



**Naciones Unidas**

**Informe de la Dependencia  
Común de Inspección  
correspondiente a 2011  
y programa de trabajo  
para 2012**

**Asamblea General**

**Documentos Oficiales**

**Sexagésimo sexto período de sesiones**

**Suplemento núm. 34**

**Asamblea General**  
Documentos Oficiales  
Sexagésimo sexto período de sesiones  
Suplemento núm. 34

## **Informe de la Dependencia Común de Inspección correspondiente a 2011 y programa de trabajo para 2012**



Naciones Unidas • Nueva York, 2012



*Nota*

Las firmas de los documentos de las Naciones Unidas se componen de letras mayúsculas y cifras. La mención de una de tales firmas significa que se hace referencia a un documento de las Naciones Unidas.

## Índice

| <i>Capítulo</i>  | <i>Página</i> |
|--|---------------|
| Abreviaturas . . . . .   | v             |
| Declaración de objetivos . . . . .   | vii           |
| Prefacio . . . . .   | viii          |
| I. Informe anual correspondiente a 2011 . . . . .  | 1             |
| A. Aplicación del marco estratégico para 2010-2019: progresos realizados hasta la fecha . . . . .  | 1             |
| B. La reforma de la Dependencia Común de Inspección: los progresos realizados y el camino a seguir . . . . .   | 1             |
| C. Informes preparados en 2011 . . . . .   | 6             |
| D. Interacción con las organizaciones participantes y los órganos legislativos . . . . .   | 13            |
| E. Seguimiento de las recomendaciones . . . . .  | 14            |
| F. Sistema de seguimiento de las recomendaciones basado en la web . . . . .  | 21            |
| G. Relaciones con otros órganos de supervisión y coordinación . . . . .  | 22            |
| H. Recursos . . . . .  | 23            |
| I. Otros asuntos . . . . .   | 24            |
| II. Programa de trabajo para 2012 . . . . .  | 26            |
| A. Examen de la gestión y administración y examen de la descentralización de la Organización Mundial de la Salud . . . . .   | 26            |
| B. Examen de la gestión y administración del Organismo Internacional de Energía Atómica . . . . .  | 27            |
| C. Proceso de verificación de las referencias en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas . . . . .   | 27            |
| D. Examen complementario de la Organización Mundial del Turismo . . . . .  | 27            |
| E. Pago de sumas fijas en lugar de prestaciones . . . . .  | 28            |
| F. Evaluación de ONU-Océanos . . . . .   | 28            |
| G. Modalidades de trabajo flexibles en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas . . . . .   | 28            |
| H. Gestión de archivos y expedientes en las Naciones Unidas . . . . .  | 29            |
| I. Evaluación de la política y las prácticas relativas al uso de acuerdos a largo plazo en materia de adquisiciones en el sistema de las Naciones Unidas . . . . . | 29            |

---

|        |  |    |
|--------|--|----|
| J.     | Análisis comparativo del uso de los sistemas de planificación de los recursos institucionales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas ..... | 30 |
| K.     | Examen de la programación conjunta y las disposiciones administrativas para las actividades operacionales en el sistema de las Naciones Unidas .....         | 30 |
| Anexos |  |    |
| I.     | Marco estratégico revisado de la Dependencia Común de Inspección para 2010-2019  | 31 |
| II.    | Composición de la Dependencia Común de Inspección .....  | 37 |
| III.   | Plan de trabajo para 2011: estado de aplicación de los proyectos (al 31 de diciembre de 2011) .....  | 38 |
| IV.    | Examen por los órganos legislativos de los informes de la Dependencia Común de Inspección relativos a todo el sistema emitidos entre 2008 y 2010 .....       | 39 |
| V.     | Lista de organizaciones contribuyentes en la Dependencia Común de Inspección y porcentaje de los gastos financiados por cada una en 2012 .....               | 40 |

---

## Abreviaturas

|             |   |
|-------------|---|
| ACNUR       | Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados   |
| CCI         | Centro de Comercio Internacional  |
| CEPAL       | Comisión Económica para América Latina y el Caribe  |
| FAO         | Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación   |
| IPSAS       | Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público   |
| OACI        | Organización de Aviación Civil Internacional  |
| OIEA        | Organismo Internacional de Energía Atómica  |
| 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  |
| ONUDI       | 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 entre los Géneros y el Empoderamiento de las Mujeres                                |
| ONUSIDA     | Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el virus de la inmunodeficiencia humana y el síndrome de inmunodeficiencia adquirida |
| 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  |

---

|        |  |
|--------|--|
| UIT    | Unión Internacional de Telecomunicaciones  |
| UNCTAD | Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo                   |
| UNDOCO | Oficina de las Naciones Unidas 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                                    |
| 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                       |
| UPU    | Unión Postal Universal   |



---

## **Declaración de objetivos**

Como único órgano independiente de supervisión interna del sistema de las Naciones Unidas al que se ha conferido el mandato de realizar evaluaciones, inspecciones e investigaciones a nivel de todo el sistema, la Dependencia Común de Inspección tiene los siguientes objetivos:

a) Prestar asistencia a los órganos legislativos de las organizaciones participantes en el cumplimiento de sus responsabilidades de gobernanza respecto de la función de supervisión relacionada con la gestión de los recursos humanos, financieros y de otra índole que llevan a cabo las secretarías;

b) Contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia de las secretarías respectivas en el cumplimiento de los mandatos legislativos y los objetivos de misión establecidos para las organizaciones;

c) Promover una mayor coordinación entre las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas;

d) Determinar las prácticas más idóneas, proponer marcos de referencia y facilitar el intercambio de información en todo el sistema.

---

## **Prefacio**

De conformidad con el párrafo 1 del artículo 10 del estatuto de la Dependencia Común de Inspección, tengo el honor de presentar este informe anual correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2011 y una descripción de su programa de trabajo para 2012.

En 2011, la Dependencia elaboró 11 informes y una nota que fueron transmitidos a las organizaciones participantes. Ocho informes y una nota se centraban en cuestiones referentes a todo el sistema, uno se refería a varias organizaciones y dos eran exámenes referentes a una sola organización.

Si bien la producción anual total se sitúa dentro del promedio de los últimos años, la Dependencia no pudo realizar todas las actividades previstas en el mediano plazo de su marco estratégico para 2010-2019, en el que se preveía un aumento del número de exámenes de la gestión y la administración de cada organización participante, con miras a aumentar la rendición de cuentas de sus administradores. Ello obedece al hecho de que no se ha satisfecho la necesidad conexas de aumentar los recursos presupuestarios, excepto en lo relativo al sistema de seguimiento basado en la web. Por consiguiente, la Dependencia ha ajustado sus metas, objetivos y productos estratégicos (véase el anexo I).

La Dependencia obtuvo buenos resultados en 2011. No solo hemos podido mantener un buen nivel de productos, que incluyó la preparación de cuatro informes solicitados por la Asamblea General, sino que también hemos progresado en la elaboración de un sistema de seguimiento de las recomendaciones basado en la web, un proceso que comenzó con el rediseño del sitio web de la Dependencia, y se nos ha pedido que elaboremos tres nuevos informes para 2012. Hemos estrechado el contacto con las organizaciones participantes y sus órganos legislativos, lo que ha contribuido a fortalecer su compromiso con la Dependencia, incluida la financiación del sistema de seguimiento, como demuestra el hecho de que en 2011 casi el 90% de las organizaciones participantes adelantaron la entrega de sus contribuciones. Las organizaciones participantes también presentaron 32 sugerencias en relación con el programa de trabajo para 2012. Seguimos tratando de mejorar el trabajo de la Dependencia. A principios de 2011 se actualizaron los procedimientos de trabajo internos y un examen de las normas y criterios de evaluación confirmó que las prácticas establecidas en la Dependencia se ajustan a las normas y criterios de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. Además, la Dependencia decidió establecer una lista preliminar de temas para 2013 a fin de mejorar la planificación de los recursos aprobados para el bienio. Esa lista servirá de base para el programa de trabajo de 2013 y se revisará en diciembre de 2012.

En consonancia con lo expuesto anteriormente y con el compromiso de reducir el número de proyectos pendientes, el programa de trabajo de la Dependencia para 2012 incluye 12 proyectos nuevos.

En los contactos que mantuve en 2011 con los jefes ejecutivos de las organizaciones participantes, sugerí algunas ideas para mejorar la tramitación de los informes de la Dependencia y la adopción de medidas al respecto pues la falta de medidas menoscaba el posible valor añadido y los efectos de las contribuciones de la Dependencia para fortalecer la eficiencia, la eficacia, la coherencia y la cooperación en todo el sistema. La Dependencia también seguirá trabajando estrechamente con los Estados Miembros para resolver esta situación. Se espera que

---

el nuevo sistema de seguimiento basado en la web que ha solicitado la Asamblea General contribuya a fortalecer dichas contribuciones. En este punto, deseo expresar mi reconocimiento, en nombre de la Dependencia, a las organizaciones participantes que han contribuido a su financiación. Al mismo tiempo, esperamos poder conseguir todos los recursos necesarios para poner efectivamente en marcha el sistema de seguimiento.

Por último, en respuesta a la invitación formulada por la Asamblea General en su resolución 65/270 para que informase del proceso de reforma y de los avances que se realizasen al respecto y presentase nuevas evaluaciones de opciones para aumentar la eficacia de su labor, me complace presentar la sección titulada “La reforma de la Dependencia Común de Inspección: los progresos realizados y el camino a seguir” (cap. I, secc. B). En el sitio web de la Dependencia ([www.unjiu.org/sp/reform.htm](http://www.unjiu.org/sp/reform.htm)) se puede consultar una versión ampliada del informe sobre la reforma de la Dependencia. Estoy convencido de que el Secretario General y los Estados Miembros prestarán la debida consideración a las propuestas de reforma.

(Firmado) Mohamed Mounir **Zahran**  
Presidente  
Ginebra, 24 de enero de 2012



## Capítulo I

### Informe anual correspondiente a 2011

#### A. Aplicación del marco estratégico para 2010-2019: progresos realizados hasta la fecha

1. En 2008, la Dependencia Común de Inspección elaboró su primer marco estratégico de mediano y largo plazo, que abarcaba el período comprendido entre 2010 y 2019, en el que se establecía una hoja de ruta para aumentar la supervisión en respuesta a la petición de las partes interesadas (A/63/34, anexo III), que posteriormente obtuvo el reconocimiento de la Asamblea General en su resolución 63/272. Lamentablemente, este reconocimiento no se tradujo en el pleno respaldo a las solicitudes de un aumento de los recursos, por lo que la Dependencia no ha tenido más remedio que ajustar en consecuencia sus programas anuales de trabajo.

2. Además, en su resolución 65/270, la Asamblea General destacó la necesidad de que la Dependencia actualizase y perfeccionase continuamente su estrategia a mediano y largo plazo para 2010-2019, teniendo en cuenta la dinámica y los desafíos propios del entorno en que realiza sus actividades. En respuesta a esa petición, la Dependencia revisó sus objetivos y productos y los ajustó a la baja en consonancia con los recursos disponibles. En el anexo I del presente informe se propone un marco estratégico revisado. Por consiguiente, se realizará un menor número de exámenes de la gestión y la administración de las distintas organizaciones. No obstante, la Dependencia ha aprovechado al máximo sus recursos existentes gracias a la implantación del sistema de seguimiento basado en la web y a una estrategia de gestión de los conocimientos. Por tanto, seguirá produciendo un promedio de 11 o 12 informes al año centrados en cuestiones de interés para todo el sistema.

#### B. La reforma de la Dependencia Común de Inspección: los progresos realizados y el camino a seguir

3. En el párrafo 8 de su resolución 65/270, la Asamblea General invitó a la Dependencia Común de Inspección a que la informase del proceso de reforma y de los avances que se realizasen al respecto y presentase nuevas evaluaciones de opciones para aumentar la eficacia de su labor, y solicitó al Secretario General que la informase acerca de cualesquiera consecuencias conexas.

4. Si bien la Dependencia ha sido testigo de varias iniciativas de reforma desde su creación, el proceso de reforma más importante de los últimos años fue iniciado por la propia Dependencia en 2003 (véase A/58/343 y Add.1 y 2), con cinco objetivos principales:

a) Mayor pertinencia de los informes, notas y cartas sobre asuntos de gestión preparados por la Dependencia;

b) Mejor seguimiento de los informes y las recomendaciones de la Dependencia;

c) Fortalecimiento de los métodos, los procedimientos internos y las normas y criterios de trabajo;

- d) Mayor profesionalización del personal;
- e) Mejor composición de la Dependencia.

### **1. Progreso de la reforma**

5. Como se indica en el informe sobre las iniciativas de reforma que se puede consultar en [www.unju.org/sp/reform.htm](http://www.unju.org/sp/reform.htm), se han realizado progresos importantes en las cuatro primeras esferas. Sin embargo, apenas se ha avanzado en la quinta esfera puesto que la introducción de cambios en la composición actual de la Dependencia está sujeta a la aprobación de los Estados Miembros y a la enmienda de su estatuto. El único cambio decidido en cuanto a la selección de los inspectores es que los países que deseen recomendar candidatos a la Dependencia deberán comunicar sus nombres a la Asamblea General con el fin de facilitar la adopción de decisiones mejor fundadas. Como se explica a continuación, no se adoptaron medidas en relación con otros cambios propuestos. (La composición actual de la Dependencia figura en el anexo II.)

### **2. Mejor composición de la Dependencia**

6. Si bien la Dependencia ha avanzado en la mayoría de las esferas que se indican en los documentos de reforma de 2003 y 2004 anteriormente mencionados, la parte que todavía no se ha abordado afecta a la composición de la Dependencia.

7. Para seguir mejorando la composición de la Dependencia, los Estados Miembros de las Naciones Unidas deberían dedicar especial atención a la manera de atraer a los candidatos mejor cualificados. Las cualificaciones necesarias se exponen en el artículo 2 del estatuto de la Dependencia en el que se estipula que los inspectores, que desempeñan sus funciones a título personal, serán “escogidos entre los miembros de órganos nacionales de supervisión o inspección, o entre personas de competencia análoga, sobre la base de su experiencia especial en asuntos administrativos y financieros nacionales o internacionales, incluso cuestiones de gestión”. Con el fin de hacer esos requisitos más explícitos, a falta de una descripción convenida de las funciones de los inspectores, en el párrafo 7 de su resolución 59/267 la Asamblea General destacó la importancia de asegurar que los candidatos tengan experiencia en por lo menos una de las esferas que se indican a continuación: supervisión, auditoría, inspección, investigaciones, evaluación, finanzas, evaluación de proyectos, evaluación de programas, gestión de recursos humanos, gestión, administración pública, vigilancia o ejecución de programas, y conocimientos del sistema de las Naciones Unidas y de su función en las relaciones internacionales.

8. En el párrafo 3 de la sección II de la resolución 61/238 de la Asamblea General, en el que se estipulaba que los nombres de los países a los que se iba a solicitar que propusiesen candidatos a la Dependencia y los nombres de sus candidatos respectivos se debían presentar simultáneamente a la Asamblea, se introdujo una mejora en el proceso de selección. A partir de entonces, se ha convertido en una práctica habitual que los países compartan los currículos de sus candidatos.

9. En 2003, la Dependencia sugirió el establecimiento de un Grupo asesor para el examen de candidaturas que asistiera al Presidente de la Asamblea General en el

desempeño de las funciones que le habían sido encomendadas en virtud del artículo 3 del estatuto de la Dependencia para proponer candidatos a inspectores.

### **3. El camino a seguir**

10. El resumen anterior de las muchas acciones e iniciativas emprendidas en los últimos años por la Dependencia para introducir medidas de reforma es indicativo de su compromiso de servir mejor los intereses de las organizaciones participantes y los Estados Miembros. Sin embargo, la Dependencia es consciente de que queda mucho por hacer y, por tanto, reitera su compromiso de seguir mejorando en todos los ámbitos de su competencia directa, incluida una mejor planificación estratégica, la profesionalización de su personal y la actualización de sus métodos de trabajo, la mejora de sus normas y procedimientos y una mejor coordinación, haciendo hincapié en el control de la calidad y la gestión y el intercambio de conocimientos.

11. Sin embargo, la Dependencia está convencida de que hay ámbitos en que, sin el apoyo de los Estados Miembros y sus organizaciones participantes, no se puede avanzar realmente hacia una mayor rendición de cuentas, eficacia, eficiencia y repercusión de su labor. Este es el caso de la composición de la Dependencia y el seguimiento de sus recomendaciones, dos ámbitos en los que se han registrado progresos pero en los que todavía es necesario un mayor compromiso.

12. La complejidad creciente y el carácter sistémico de la labor de la Dependencia también han planteado nuevos desafíos que no se pueden afrontar solamente con las medidas descritas anteriormente. En un momento en que los organismos de las Naciones Unidas subcontratan una gran parte de la labor de evaluación, que luego es gestionada por las dependencias de evaluación, la Dependencia Común de Inspección no puede atraer los conocimientos especializados de vanguardia que necesita. Ello afecta al tiempo necesario para producir informes, notas y cartas sobre asuntos de gestión y a la capacidad para analizar en profundidad cuestiones más complejas. Ello, unido a la congelación de los recursos para viajes, también implica que una gran parte del trabajo de la Dependencia se hace desde Ginebra, sin conocer de primera mano en los distintos lugares de destino cómo las nuevas políticas y reformas afectan a la labor de las Naciones Unidas sobre el terreno. En cualquier nueva iniciativa de reforma de la Dependencia se tendrá que considerar la manera de proporcionar los medios necesarios para atraer expertos con conocimientos técnicos y del sector que no están disponibles en la Dependencia y para realizar visitas sobre el terreno más exhaustivas. A este respecto, es importante señalar que la Dependencia recibió una consignación adicional de 100.000 dólares para consultorías en el presupuesto correspondiente a 2012-2013.

13. El fortalecimiento de la capacidad de la Dependencia para afrontar la evaluación de todo el sistema es la forma correcta de responder al llamamiento formulado por la Asamblea General en el párrafo 8 de su resolución 63/311 y los párrafos 11 a 13 de su resolución 64/289 sobre la necesidad de fortalecer la evaluación como función del sistema de las Naciones Unidas. En esta última resolución, la Asamblea afirmó que el establecimiento de un mecanismo independiente de evaluación en todo el sistema dentro del sistema de las Naciones Unidas debería tener por objetivo utilizar plenamente y reforzar el marco y la capacidad institucionales existentes, incluida en particular la Dependencia Común de Inspección. Habida cuenta de que el estudio independiente encargado por el Secretario General para examinar los mecanismos de evaluación y proponer

opciones al respecto todavía no se ha finalizado, el presente informe se abstiene de hacer propuestas concretas sobre ese particular.

#### **4. Opciones para aumentar la eficacia de la Dependencia**

14. En su resolución 65/270, la Asamblea General invitó a la Dependencia a que la informase del proceso de reforma y le pidió que presentase nuevas evaluaciones de opciones para aumentar la eficacia de su labor. Atendiendo a esa solicitud, la Dependencia propone lo siguiente:

a) Medidas para su adopción por los Estados Miembros:

i) Los inspectores altamente cualificados son importantes para el funcionamiento eficaz de la Dependencia. Por lo tanto es fundamental que los Estados Miembros encuentren, propongan y seleccionen a los mejores candidatos para los puestos de inspector;

ii) La Asamblea General tal vez desee reiterar la importancia del cumplimiento efectivo de las disposiciones pertinentes de su resolución 59/267, incluido su párrafo 8 sobre el proceso de consultas para examinar las cualificaciones de los candidatos a inspectores propuestos;

iii) Teniendo en cuenta el párrafo 9 de la misma resolución, la Asamblea tal vez desee considerar distintas opciones relativas al mandato de los inspectores con miras a aprovechar al máximo la experiencia adquirida en el seno de la Dependencia y facilitar la renovación y actualización de los conocimientos especializados de la Dependencia;

iv) La Asamblea y los órganos legislativos de las organizaciones que participan en la Dependencia tal vez deseen revisar las modalidades que se utilizan actualmente en el examen de los informes de la Dependencia y establecer un proceso que facilite la adopción de medidas oportunas respecto de las recomendaciones dirigidas a dichos órganos que estén pendientes de aplicación;

b) Medidas para su adopción por las organizaciones que participan en la Dependencia Común de Inspección: las secretarías de las organizaciones participantes deberían velar por el examen oportuno y efectivo de los informes, notas y cartas sobre asuntos de gestión elaborados por la Dependencia mediante el establecimiento de mecanismos internos de seguimiento adecuados, la preparación de observaciones, incluidas las medidas concretas que se deberían adoptar respecto de cada recomendación, y la pronta incorporación de los informes en el programa de los órganos legislativos competentes a fin de darles tiempo suficiente para examinar las recomendaciones dirigidas a los Estados Miembros y adoptar medidas al respecto;

c) Medidas para su adopción por la secretaría de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación:

i) La secretaría de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación debería abreviar el plazo de presentación de observaciones de seis a un máximo de tres meses con el fin de reducir la demora en la consideración de los informes y las recomendaciones de la Dependencia por los órganos legislativos de las organizaciones participantes;



ii) La secretaría de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación debería incluir en los programas de sus comités de alto nivel sobre gestión y sobre programas un tema relativo a la Dependencia e invitarla a hacer una presentación y promover que se le conceda la condición de observador en dichos comités. Con ello se conseguiría que la Dependencia participe en las principales iniciativas de reforma del sistema de las Naciones Unidas;

d) Medidas para su adopción por la Dependencia Común de Inspección: aunque las medidas que puedan adoptar los Estados Miembros y las organizaciones participantes son de vital importancia, la propia Dependencia está decidida a proseguir sus esfuerzos para mejorar los métodos y procedimientos de trabajo, así como la eficacia y la pertinencia de su labor. Por lo tanto, la Dependencia está adoptando o adoptará, como parte de la aplicación de su marco estratégico para 2010-2019, las medidas siguientes:

i) Reducir la extensión de los informes mediante el estudio de fórmulas alternativas para informar sobre sus principales observaciones, conclusiones y recomendaciones, como la elaboración de documentos sinópticos y la publicación en el sitio web de una parte de los amplios trabajos de investigación realizados;

ii) Aplicar rigurosamente las normas internas relativas a la preparación del proceso de examen a fin de establecer plazos claros de inicio y finalización para los informes, las notas y las cartas sobre asuntos de gestión y de ese modo reducir el número de proyectos que experimentan retrasos y el trabajo acumulado;

iii) Seguir perfeccionando la labor de la Dependencia mediante la actualización constante de los procedimientos de trabajo internos, la aprobación de normas y criterios de evaluación, investigación e inspección y la determinación de procesos de examen más flexibles e innovadores;

iv) Hacer una gestión más estricta para aprovechar al máximo los recursos disponibles (incluida una mejor planificación de los viajes, una mayor utilización de las videoconferencias y Skype, la búsqueda de apoyo y conocimientos especializados en otras entidades de las Naciones Unidas y el uso de consultores);

v) Obtener nuevos conocimientos especializados mediante la búsqueda de expertos asociados financiados por los Estados Miembros, la gestión continua del programa de pasantías y la determinación de los recursos extrapresupuestarios adicionales necesarios para proyectos complejos;

vi) Poner en marcha una estrategia de comunicación dirigida a los órganos legislativos de las organizaciones participantes con el fin de dar a conocer los proyectos de la Dependencia y participar oportunamente en debates normativos y otros acontecimientos destacados;

vii) Fortalecer la estrategia de comunicación y gestión de los conocimientos de la Dependencia para dar a conocer sus informes y fomentar una mayor utilización de estos mediante el desarrollo y la implantación de un sólido sistema de seguimiento basado en la web, un sitio web revisado y más fácil de

usar y la elaboración de productos específicos y adaptados a los Estados Miembros y las organizaciones participantes;

viii) Establecer un proceso de autoevaluación.

### **C. Informes preparados en 2011**

15. El programa de trabajo de la Dependencia para 2011, aprobado en su período de sesiones de diciembre de 2010 (A/65/34, cap. II), contenía 11 proyectos nuevos. Un informe fue cancelado e incluido en la lista de proyectos pendientes debido a la inesperada partida de su coordinador, que fue nombrado Representante Permanente de su país ante las Naciones Unidas. Además, se arrastraron 8 proyectos de 2010 y 2 de 2009, por lo que la cifra de proyectos realizados en 2011 ascendió a un total de 21.

16. Para fines de 2011 se habían terminado cuatro de los proyectos nuevos y ocho proyectos del anterior programa de trabajo. Ocho proyectos, dos de los cuales apenas se habían iniciado en el mes de noviembre, se van a prorrogar hasta 2012. Cuatro de ellos se terminarán a principios de 2012 mientras que el resto se completará a mediados de año en un intento por la Dependencia de acortar la duración media de los proyectos (véase el anexo III).

17. En 2011, la Dependencia preparó 11 informes y 1 nota, que contenían un total de 86 recomendaciones. De ellos, ocho informes y la nota estaban relacionados con cuestiones referentes a todo el sistema, uno se refería a varias organizaciones y dos eran exámenes referentes a una sola organización. A continuación se ofrece un resumen de las notas y los informes preparados.

18. *JIU/REP/2011/1, Examen del Servicio Médico en el sistema de las Naciones Unidas* (véase A/66/327). En este estudio sobre todo el sistema, la Dependencia analizó de qué manera se prestan, gestionan, protegen y supervisan los servicios médicos en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, con miras a proponer mejoras que les permitan cumplir su función de prestar atención a la salud y la seguridad de sus funcionarios en todo el mundo, especialmente sobre el terreno. En el informe se presta particular atención a la cuestión de la rendición de cuentas en los servicios médicos sobre el terreno, y se señala que la División de Servicios Médicos de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos de la Secretaría carece de toda información sobre los presupuestos y los planes de trabajo de las dependencias sobre el terreno, a pesar de que desempeña la función de “supervisor técnico”. Si bien las Naciones Unidas han invertido considerables recursos para emplear en todo el sistema a un gran número de funcionarios en la atención sanitaria, el examen concluyó que no se han creado aún las estructuras necesarias para supervisar y gestionar esos recursos de acuerdo con las modernas normas de atención de la salud.

19. La adopción por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas de políticas de seguridad y salud en el trabajo requerirá un cambio paradigmático en la prestación de los servicios médicos. De ahora en adelante, se hará hincapié en la prevención más que en la curación. Con el fin de facilitar la aplicación de las políticas en materia de seguridad y salud en el trabajo y fomentar la coordinación, el informe también recomienda el establecimiento de una red a nivel de todo el sistema encargada de esas cuestiones (que comprenda, pero no de manera exclusiva, los servicios médicos), siguiendo el modelo de la Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad. Esta red apoyará al Comité de Alto Nivel sobre Gestión de la Junta de

los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación en su amplio examen de las cuestiones relacionadas con toda la estructura de salud y seguridad en el trabajo de las Naciones Unidas.

20. *JIU/REP/2011/2, Transparencia en la selección y el nombramiento de funcionarios directivos de categoría superior en la Secretaría de las Naciones Unidas* (véase A/66/380). De conformidad con lo dispuesto en el párrafo 19 de la resolución 64/259 de la Asamblea General, titulada “Hacia un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas”, la Dependencia examinó la eficacia, la coherencia, la oportunidad y la transparencia de los procesos vigentes de selección y nombramiento de los funcionarios directivos de categoría superior en la Secretaría. El examen se solicitó a raíz de la preocupación expresada por los Estados Miembros sobre el hecho de que la aplicación del proceso descrito en el informe del Secretario General sobre la rendición de cuentas (A/64/640) era opaca. A los efectos del examen, se consideraron funcionarios directivos de categoría superior los que ostentan las categorías de Vicesecretario General, Secretario General Adjunto o Subsecretario General.

21. Tanto los Estados Miembros como los inspectores reconocen la facultad discrecional explícita del Secretario General para efectuar nombramientos de funcionarios directivos de categoría superior, pero los inspectores opinan que esa facultad discrecional no significa que el Secretario General tenga carta blanca para evitar la transparencia del proceso que él mismo ha establecido. A fin de encontrar un equilibrio entre facilitar a los Estados Miembros suficiente información para que se sientan satisfechos de que el proceso es abierto, justo y transparente sin comprometer la privacidad de los candidatos o poner en peligro la confidencialidad de las deliberaciones de los grupos entrevistadores o del propio Secretario General, los inspectores recomendaron que se publicaran anuncios de vacantes para todos los puestos, a excepción de los enviados especiales y los asesores personales, y se estableciera un sitio web para transmitir información sobre los nombramientos de categoría superior a los Estados Miembros y a los posibles candidatos. Deberían enviarse a todos los Estados Miembros y a todos los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, con un mes de antelación por lo menos, notas verbales con las que se transmitieran esos anuncios de vacantes. Ello cumpliría lo dispuesto en el párrafo 3 e) de la resolución 46/232, en la que la Asamblea General decidió que, como norma general, ningún nacional de un Estado Miembro debería suceder a otro nacional de ese mismo Estado en un puesto superior, de manera que no existiera un monopolio de los puestos superiores por parte de nacionales de ningún Estado o grupo de Estados. En el caso de los puestos en los que la Asamblea ha decidido que debe producirse una rotación geográfica entre el “Norte” y el “Sur”, los inspectores opinan que solamente deberían solicitarse candidatos de la región a la que corresponda por turno ocupar un determinado puesto vacante. Los inspectores están convencidos de que el mérito debería ser el criterio fundamental en la selección de los funcionarios directivos de categoría superior y de que los Estados Miembros deben presentar candidatos plenamente cualificados para que el Secretario General los considere.

22. *JIU/REP/2011/3, La cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular en el sistema de las Naciones Unidas*. Atendiendo a la solicitud del Comité de Alto Nivel sobre la Cooperación Sur-Sur, en el informe se examinan cuestiones relativas a la coherencia, la coordinación y los procesos intergubernamentales. Se observa una falta de comprensión de las definiciones y conceptos de cooperación Sur-Sur y

cooperación triangular, una aplicación deficiente de las directrices y poco respeto de los mecanismos existentes de presentación de informes sobre actividades en apoyo de la cooperación Sur-Sur. Se señala que la coordinación a nivel regional y nacional es inadecuada o inexistente, lo cual menoscaba los posibles efectos de la cooperación Sur-Sur. En referencia a la pérdida de oportunidades que genera el papel limitado de las comisiones regionales, se recomienda el fortalecimiento de la presencia regional de la Dependencia Especial para la Cooperación Sur-Sur del PNUD, así como su incorporación a las sedes de las comisiones regionales con el fin de aumentar la visibilidad de la Dependencia y crear sinergias. En el informe se destaca que la falta de financiación es un obstáculo importante para la prestación de apoyo a la cooperación Sur-Sur en el sistema de las Naciones Unidas y se recomienda que se destine una mayor proporción de los presupuestos básicos a esta actividad y que las organizaciones recauden fondos exentos de condiciones en apoyo de la cooperación Sur-Sur. El informe sirvió de base al informe del Secretario General sobre el estado de la cooperación Sur-Sur (A/66/229) y servirá de aportación a la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas que la Asamblea General llevará a cabo en su sexagésimo séptimo período de sesiones.

23. *JIU/REP/2011/4, El multilingüismo en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas: estado de la aplicación* (pendiente de publicación). Pese a las numerosas resoluciones de promoción del multilingüismo, pocas organizaciones tienen una política oficial o planes de acción estratégicos. Así, el desequilibrio entre los idiomas oficiales de las organizaciones y la disparidad entre los idiomas de trabajo de sus secretarías siguen siendo motivo de preocupación para los Estados Miembros. A fin de evaluar el estado de la aplicación del multilingüismo en todo el sistema, el informe se centra en esferas tales como los servicios de conferencias y otros servicios relacionados con los idiomas, los recursos humanos, las actividades de capacitación, información pública y extensión y en las alianzas institucionales, al tiempo que destaca el hecho sorprendente de que la aplicación efectiva del multilingüismo es una responsabilidad colectiva y común de todos los interesados, incluidos los Estados Miembros y sus representantes, los jefes ejecutivos y las secretarías.

24. En el informe, la Dependencia recomienda que las organizaciones de las Naciones Unidas respeten de manera más estricta los principios de igualdad en lo que respecta a sus idiomas oficiales y garantizar el uso equitativo de los idiomas de trabajo en las secretarías; apoyar, incluso a través de procedimientos presupuestarios, los mecanismos necesarios para garantizar que las organizaciones lleven a cabo sus tareas esenciales en todos los idiomas oficiales y de trabajo; exigir el nombramiento de funcionarios superiores como coordinadores del multilingüismo; exigir que todo el personal tenga un buen conocimiento de un segundo idioma de trabajo; afrontar el alarmante problema de la escasez de intérpretes y traductores cualificados, la planificación eficaz de la sucesión, la capacitación y la promoción de las perspectivas de carrera con fines específicos; y establecer en el seno de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación un grupo de trabajo especial sobre multilingüismo con el fin de elaborar políticas comunes y supervisar enfoques y estrategias de acción.

25. *JIU/REP/2011/5, Marcos de rendición de cuentas en el sistema de las Naciones Unidas*. En este informe, solicitado por la Asamblea General en su resolución 64/259 para su examen en su sexagésimo séptimo período de sesiones,

contiene un análisis comparado de los distintos marcos de rendición de cuentas de las organizaciones que conforman el sistema de las Naciones Unidas. La Dependencia determina los distintos componentes de la rendición de cuentas mediante la evaluación de las instituciones y las prácticas de rendición de cuentas de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, incluso en los casos en que no existe un marco oficial. Se destaca la complejidad del concepto de rendición de cuentas, que va más allá del requisito de tener un sistema de control interno, y se hace un fuerte hincapié en la importancia de la transparencia y de una cultura de rendición de cuentas, dos elementos que constituyen los pilares que sostienen todo marco de rendición de cuentas. Dicha cultura de rendición de cuentas solo se desarrollará plenamente cuando los directivos superiores prediquen con el ejemplo.

26. En el informe se señala que siete organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han establecido marcos de rendición de cuentas independientes y se insta encarecidamente a las organizaciones que todavía no lo han hecho a elaborar un marco propio. A este respecto, se proponen 17 parámetros que sirvan como una hoja de ruta para medir y evaluar hasta qué punto se ha logrado la rendición de cuentas. Aunque el estudio se centra en las organizaciones, también se destaca que la responsabilidad de los Estados Miembros en materia de supervisión es un factor importante en la defensa de la rendición de cuentas. El informe concluye con la recomendación a los jefes ejecutivos de que en los próximos años realicen una evaluación de los marcos, estructuras y cultura de rendición de cuentas en sus respectivas organizaciones.

27. *JIU/REP/2011/6, Continuidad de las operaciones en el sistema de las Naciones Unidas.* En el informe se examinó la existencia de estrategias, políticas y planes de continuidad de las operaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y se determinaron las características comunes y las diferencias; las mejores prácticas de aplicación; los mecanismos de enlace y coordinación; y el funcionamiento y la dotación de personal de las dependencias especializadas en la continuidad de las operaciones, incluido su marco y mecanismos de financiación. El estudio concluyó que pocas organizaciones habían aprobado políticas y planes de continuidad de las operaciones y comenzado a aplicarlas de manera exhaustiva. Los distintos elementos de la continuidad de las operaciones se gestionaban de forma aislada y no de manera integral. La falta de conocimiento del personal directivo superior sobre el propósito de la gestión de la continuidad de las operaciones se ha traducido en un apoyo político y financiero inadecuado por parte de los Estados Miembros. El examen también concluyó que la cooperación interinstitucional sobre cuestiones relativas a la continuidad de las operaciones era puntual y que se podrían lograr economías de escala mediante una cooperación más organizada a nivel de todo el sistema y una armonización de las prácticas, dos asuntos que se podrían examinar en el foro del Comité de Alto Nivel sobre Gestión.

28. En el informe, la Dependencia recomienda la incorporación de personal especializado en la continuidad de las operaciones en las oficinas de los jefes ejecutivos o en las oficinas ejecutivas de gestión; el fortalecimiento del compromiso del personal directivo superior y del apoyo de los Estados Miembros; la asignación de recursos humanos y financieros específicos; la elaboración de políticas, estrategias y planes de continuidad de las operaciones y la asignación de la responsabilidad de su aplicación. Las organizaciones deberían fomentar la toma de conciencia mediante la incorporación en las actividades de formación de cursos de capacitación sobre la continuidad de las operaciones y la organización de cursos de

orientación para todo el personal, así como mediante la puesta en marcha de actividades periódicas de capacitación dirigidas al personal esencial como parte integral de la gestión de la continuidad de las operaciones. Además, en el informe se recomienda que los planes de continuidad de las operaciones abarquen toda la organización, incluidas las oficinas sobre el terreno. Los coordinadores residentes deberían supervisar el intercambio de conocimientos, la cooperación y la complementariedad de la preparación para garantizar la continuidad de las operaciones de las organizaciones de las Naciones Unidas en sus lugares de destino.

29. *JIU/REP/2011/7, La función de investigación en el sistema de las Naciones Unidas* (pendiente de publicación). En este informe se hace un seguimiento de otros informes anteriores de la Dependencia sobre la supervisión con el fin de determinar los progresos realizados en el fortalecimiento de la función de investigación en las organizaciones de las Naciones Unidas en la última década. El examen realizado estableció que, al igual que en el pasado, las entidades de supervisión interna no son independientes de los jefes ejecutivos puesto que los jefes de las entidades de supervisión no son libres para decidir sus propias necesidades presupuestarias ni pueden ejercer un control total sobre sus recursos humanos. Además, el examen concluyó que en algunas organizaciones la responsabilidad de las investigaciones está fragmentada con el resultado de que algunas investigaciones son llevadas a cabo por investigadores no profesionales.

30. En el informe se incluyen recomendaciones encaminadas a promover la coherencia y la armonización en todo el sistema y se pide la consolidación de todas las investigaciones en el servicio de supervisión interna de cada organización, la profesionalización de la función de investigación mediante la contratación de personal cualificado y su exención de los planes de movilidad y rotación dentro de la misma organización, la centralización del seguimiento de los resultados de las investigaciones, un examen periódico de la idoneidad de los recursos y la dotación de personal de la función de investigación, así como la institucionalización de la cooperación de los órganos de supervisión y el intercambio de las mejores prácticas en materia de investigación. Se pide al Secretario General que, bajo los auspicios de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación, establezca un equipo de tareas interinstitucional con el fin de definir opciones para someter a la consideración de los órganos legislativos el establecimiento de una sola dependencia de investigación para todo el sistema de las Naciones Unidas a finales de 2013. Esta consolidación beneficiaría a los organismos de menor tamaño que carecen de una capacidad de investigación propia, armonizaría las prácticas institucionales, contribuiría a la creación de normas y procedimientos de investigación comunes, resolvería las cuestiones relativas a la independencia, se traduciría en la contratación solamente de investigadores profesionales, facilitaría las oportunidades de ascenso del personal y solucionaría los problemas de fragmentación.

31. *JIU/REP/2011/8, Examen de la gestión y administración de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura* (pendiente de publicación). Este estudio se aplazó en 2009 a petición de la UNESCO para evitar la duplicación y el efecto denominado fatiga de supervisión ya que la organización ya estaba inmersa en un importante proceso de evaluación externa en aquel momento. Se reconoce que desde el anterior informe de la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/2000/4) se han realizado progresos en relación con algunas cuestiones clave y se señala la existencia de una serie de problemas en el ámbito de la gobernanza, la

gestión ejecutiva, la administración, la planificación estratégica, la gestión de los recursos humanos y la supervisión. En el informe, la Dependencia recomienda que se reconsidere la actual estructura de liderazgo del proceso de gestión del cambio y se amplíe su comité directivo, situándolo temporalmente bajo la responsabilidad de un gestor del cambio con dedicación plena a tiempo completo, y al mismo tiempo, que se fortalezca la comunicación interna con el personal a todos los niveles. Por último, se insta a los Estados Miembros y a la secretaría de la UNESCO a iniciar, con carácter prioritario, un debate decisivo sobre cuáles son los objetivos que persigue la UNESCO ya que ello afecta a muchos otros aspectos de gestión.

32. *JIU/REP/2011/9, Gobernanza de la tecnología de la información y las comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas* (pendiente de publicación). La tecnología de la información y las comunicaciones se ha convertido en un activo dinámico, estratégico e indispensable para cumplir la misión y alcanzar los objetivos de las organizaciones. El objetivo del informe es promover una gobernanza efectiva de la tecnología de la información y las comunicaciones mediante un análisis comparado de los diferentes marcos, prácticas y procesos de gobernanza de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas con miras a determinar las mejores prácticas y extraer las enseñanzas pertinentes. Las 11 recomendaciones que se proponen en el informe pretenden fortalecer los marcos de gobernanza de la tecnología de la información y las comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en lo que respecta al papel, la composición y la eficacia de los comités de gobernanza de las organizaciones o su equivalente en esta esfera; la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones de las organizaciones y su armonización con las necesidades institucionales; el papel y las responsabilidades del Oficial Principal de Sistemas de Información o su equivalente; la gestión del riesgo en el ámbito de la tecnología de la información y las comunicaciones; el rendimiento y la supervisión de la tecnología de la información y las comunicaciones; y las inversiones en materia de tecnología de la información y las comunicaciones. Por último, en el informe se recomienda fortalecer la coordinación y la cooperación bajo la orientación de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación.

33. *JIU/REP/2011/10, Las relaciones entre el personal y la administración en el sistema de las Naciones Unidas* (pendiente de publicación). El objetivo de este informe, basado en sugerencias de los representantes de la administración y el personal, era determinar y promover las condiciones propicias para impulsar las relaciones entre el personal y la administración a todos los niveles en la Secretaría, sus lugares de destino y los órganos, fondos y programas administrados por separado, los tribunales, la Universidad de las Naciones Unidas, las operaciones de paz y las misiones políticas sobre la base de los principios y los textos convenidos por los Estados Miembros.

34. El examen concluyó que hasta la fecha la aplicación a las relaciones entre el personal y la administración de los principios establecidos desde un punto de vista jurídico y político distaba mucho de ser satisfactoria en las distintas entidades y era problemática a todos los niveles de interacción entre el personal y la administración. Una relación efectiva entre el personal y la administración requiere que ambas partes demuestren una voluntad de entablar conversaciones de buena fe y una comprensión adecuada de los asuntos en cuestión, aspecto este último que está estrechamente ligado con la formación en la materia. El inspector observó que en algunos órganos mixtos, incluido el Comité del Personal y la Administración,

anteriormente denominado Comité de Coordinación entre el Personal y la Administración, que es el único órgano mixto de negociación entre el personal y la administración en la Secretaría, se ha llegado a algunos acuerdos sobre cuestiones relacionadas con los recursos humanos a resultas de las negociaciones emprendidas, lo cual demuestra la existencia de una negociación colectiva *de facto*. En el informe también se propone el reconocimiento explícito de este concepto por los órganos de negociación mixtos, y se pide a la Asamblea General que reconozca la aplicación al personal de las Naciones Unidas de los instrumentos pertinentes de la Organización Internacional del Trabajo a este respecto. Además, se sugiere la realización de una serie de mejoras concretas en el Comité del Personal y la Administración.

35. *JIU/REP/2011/11, Evaluación del alcance, la organización, la eficacia y el enfoque de las actividades de las Naciones Unidas relativas a las minas* (pendiente de publicación). El objetivo de este informe solicitado por la Asamblea General en su resolución 64/84, era proporcionar a los Estados Miembros una perspectiva independiente sobre la labor de las Naciones Unidas en el ámbito de las actividades relativas a las minas y contribuir a la elaboración de la nueva Estrategia interinstitucional de las Naciones Unidas para las actividades relativas a las minas en el período 2011-2015.

36. El examen llevado a cabo por la Dependencia concluyó que la diversidad de las actividades relativas a las minas y de los agentes que se ocupan de ellas exigía una mayor coordinación y el pleno respeto de los principios de asociación. En el examen también se detectó la existencia de una brecha entre las actividades relativas a las minas y los sistemas nacionales de salud que el sistema de las Naciones Unidas no estaba subsanando adecuadamente y la necesidad de contar con una entidad de referencia para la prestación de asistencia a las víctimas en el sistema. En el informe se pide que, en aras de la transparencia, se separe la coordinación de la gestión y/o ejecución de los proyectos relativos a las minas, y se formulan una serie de recomendaciones para evitar los conflictos de interés en la administración y la canalización de los fondos para estas actividades a través del Fondo Fiduciario de contribuciones voluntarias para prestar asistencia a las actividades relativas a las minas.

37. *JIU/NOTE/2011/1, Reforma del régimen de adquisiciones en el sistema de las Naciones Unidas* (pendiente de publicación). En este estudio se evaluó la eficiencia, eficacia, transparencia y coherencia de las políticas, prácticas e iniciativas de reforma en materia de adquisiciones adoptadas por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y se determinaron las mejores prácticas dentro y fuera del sistema. El examen concluyó que, debido al espectacular aumento del volumen total de adquisiciones en el sistema de las Naciones Unidas entre 2004 y 2009, de 6.500 millones de dólares a 13.800 millones de dólares, así como al aumento de la variedad y la complejidad de las actividades de adquisición, muchas de las organizaciones más grandes se han vuelto más conscientes de la importancia estratégica de las adquisiciones para alcanzar los objetivos generales de sus organizaciones. Esta situación ha llevado a las organizaciones, en particular a las de mayor envergadura, a iniciar reformas del régimen de adquisiciones en ámbitos como la profesionalización del personal de adquisiciones, los sistemas de información, la elaboración de estrategias, las cuestiones éticas, la gestión de los proveedores (mediante el establecimiento de listas de proveedores inhabilitados y mecanismos de denuncia) y la adquisición sostenible. El estudio reveló que, si bien algunas organizaciones han avanzado en la aplicación de las iniciativas de reforma, otras se están quedando atrás.



También concluyó que la colaboración entre las distintas organizaciones ha ido en aumento, pero que hay margen para mejorar y una necesidad de adoptar un enfoque más estratégico respecto de la cuestión del análisis de los principales artículos que se suelen adquirir en el sistema y de promover estrategias comunes de adquisición consolidadas y acuerdos conjuntos a largo plazo con el fin de aprovechar el volumen del sistema para obtener economías importantes en beneficio del sistema. Una mayor colaboración entre las organizaciones más grandes y las más pequeñas puede contribuir a lograr nuevos avances en el proceso de reforma.

#### **D. Interacción con las organizaciones participantes y los órganos legislativos**

38. En respuesta a las solicitudes de la Asamblea General, la Dependencia siguió intensificando el diálogo con las organizaciones participantes.

39. La mejora de las relaciones con las organizaciones participantes fue un aspecto destacado de la labor realizada en 2011. La Dependencia celebró reuniones oficiales de alto nivel con el Presidente del sexagésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General y los jefes ejecutivos del OIEA, el CCI, la UIT, la UNCTAD, la ONUDI, el UNICEF, la UNODC, el ONUSIDA, el PNUD, el ACNUR, la UNOPS, la OMS y la OMPI. En esas reuniones los jefes ejecutivos expresaron su firme apoyo a la labor de la Dependencia Común de Inspección y su disponibilidad para fomentar la cooperación con ella.

40. Además, los inspectores coordinadores, durante sus misiones relacionadas con proyectos, aprovecharon la oportunidad para reunirse con los jefes ejecutivos o los funcionarios directivos de categoría superior y los coordinadores de las respectivas organizaciones participantes, según el caso. Durante las reuniones, se examinaron temas de interés común tanto para la Dependencia como para las organizaciones participantes, en particular el seguimiento de las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección. Se fortalecieron los contactos con los coordinadores de la Dependencia Común de Inspección, en particular tras el éxito de la reunión de coordinadores celebrada en 2010. Para reforzar todavía más esta relación, la Dependencia tiene previsto organizar una reunión similar en septiembre de 2012.

41. Los inspectores participaron también en los períodos de sesiones de los órganos legislativos y rectores de la OIT, las Naciones Unidas, la UNODC y la OMS. En las Naciones Unidas, los coordinadores de los informes se reunieron con los Estados Miembros y los grupos regionales y también presentaron sus informes, según el caso, en las Comisiones Quinta y Segunda de la Asamblea General y al Consejo Económico y Social.

42. La Dependencia estuvo representada asimismo en diversas consultas oficiales y oficiosas con la Quinta Comisión de la Asamblea General y la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, a fin de debatir el informe anual de la Dependencia y su programa de trabajo, así como las necesidades presupuestarias.

43. En julio de 2010, en el contexto de la reforma en curso, la Asamblea General creó ONU-Mujeres, que se incorporó a la familia de los fondos y programas de las Naciones Unidas. En este sentido, ONU-Mujeres se ha convertido en una organización participante de la Dependencia Común de Inspección y en 2011 se establecieron los primeros contactos.

## E. Seguimiento de las recomendaciones

44. Un sistema de seguimiento eficaz y eficiente es fundamental para que las actividades de supervisión de la Dependencia tengan las repercusiones previstas. En su resolución 60/258, la Asamblea General pidió a la Dependencia que reforzara el seguimiento de la aplicación de sus recomendaciones y en reiteradas ocasiones manifestó su interés en ese sistema de seguimiento, establecido originalmente en su resolución 54/16.

45. El número de recomendaciones objeto de seguimiento por la Dependencia Común de Inspección en el período que se examina (2008-2010) llegó a 371 (véase el cuadro 1).

46. Para preparar el presente informe, la Dependencia solicitó a las organizaciones participantes que le facilitaran información sobre todas las recomendaciones formuladas entre 2008 y 2010. Al tiempo de redactarse el informe, la secretaria de la Dependencia Común de Inspección había recibido información de todas las organizaciones, con la excepción de dos de ellas (ONU-Hábitat y la OMM).

Cuadro 1

### Publicación de informes, notas y cartas confidenciales o sobre asuntos de gestión

|  | 2008       | 2009       | 2010       | Total      |
|--|------------|------------|------------|------------|
| Publicaciones referentes a una sola organización                       | 2          | 5          | 3          | 10         |
| Recomendaciones referentes a una sola organización                     | 23         | 65         | 40         | 128        |
| Publicaciones referentes a todo el sistema y a varias organizaciones   | 9          | 6          | 8          | 23         |
| Recomendaciones referentes a todo el sistema y a varias organizaciones | 96         | 62         | 85         | 243        |
| <b>Total de publicaciones</b>  | <b>11</b>  | <b>11</b>  | <b>11</b>  | <b>33</b>  |
| <b>Total de recomendaciones</b>  | <b>119</b> | <b>127</b> | <b>125</b> | <b>371</b> |

#### 1. Examen de los informes, notas y cartas confidenciales o sobre asuntos de gestión

47. Los datos disponibles sobre el examen de los 33 informes, notas y cartas confidenciales o sobre asuntos de gestión publicados en 2008, 2009 y 2010 se analizaron a la luz de lo dispuesto en los párrafos 4 y 5 del artículo 11 del estatuto de la Dependencia Común de Inspección. En el anexo IV se consignan detalles relativos al examen por las organizaciones de los informes referentes a todo el sistema. De acuerdo con la documentación oficial disponible en los sitios web de las organizaciones, la Dependencia celebra la labor de seguimiento llevada a cabo por la ONUDI y la OMS, así como por la Secretaría de las Naciones Unidas, el PNUD, la UNESCO, el UNFPA, la UNOPS y el PMA.

48. La Dependencia observa con preocupación que varias organizaciones (el OIEA, la UIT<sup>1</sup> y la Organización Mundial del Turismo (OMT)<sup>2</sup>), a las que se cursaron más de 20 informes durante el período que se examina, no le hayan informado todavía de su examen o de las medidas adoptadas. Una de ellas, la OMT, ha manifestado que carece de capacidad para realizar el seguimiento de los informes de la Dependencia Común de Inspección. Esta situación es lamentable y la Dependencia desea alentar a la organización a aprovechar al máximo sus informes, incluido el reciente informe sobre el examen de la gestión y la administración de esa organización (JIU/REP/2009/1). La Dependencia ha incluido un seguimiento de ese informe en su programa de trabajo de 2012, con la esperanza de que el examen ayude a arrojar luz sobre las dificultades encontradas por la OMT a la hora de hacer un seguimiento de sus informes y recomendaciones.

49. Varias secretarías informaron a la Dependencia de las medidas concretas (aceptación, rechazo u otras medidas) adoptadas en relación con las recomendaciones dirigidas a sus respectivos jefes ejecutivos para la adopción de medidas. Sin embargo, las secretarías de la mayoría de las organizaciones no proponen a sus órganos legislativos un curso de acción concreto en cuanto a aceptar, rechazar o modificar las recomendaciones que se les dirigen. En ausencia de un curso de acción concreto, es exiguu el debate exhaustivo del fondo de las recomendaciones, con el resultado de que los órganos legislativos no llevan a cabo su seguimiento ni adoptan medidas al respecto.

50. No obstante, se ha registrado una excepción significativa en el caso del seguimiento realizado por una organización no participante, la secretaría de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación, del informe de la Dependencia titulado “Evaluación del Mecanismo Mundial de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación” (JIU/REP/2009/4; A/64/379). La evaluación se llevó a cabo en respuesta a la decisión 3/COP.8 (párr. 27) de la Conferencia de las Partes en la Convención, adoptada en su octavo período de sesiones celebrado en 2007. La Conferencia de las Partes examinó el informe y sus recomendaciones en sus períodos de sesiones noveno y décimo celebrados en 2009 y 2011, respectivamente. De las seis recomendaciones formuladas, fueron aceptadas las cuatro dirigidas a la Conferencia de las Partes y una de las dos dirigidas a los jefes ejecutivos. Todas estas recomendaciones aceptadas se están aplicando. En los párrafos 3 y 4 de su resolución 66/201, la Asamblea General acogió con beneplácito los resultados del décimo período de sesiones de la Conferencia de las Partes y sus esfuerzos por encontrar soluciones duraderas en relación con las disposiciones institucionales y de gobernanza del Mecanismo Mundial de la Convención, como seguimiento de las diversas evaluaciones externas realizadas, incluido el informe de la Dependencia Común de Inspección de 2009, con el fin de prestar mejores servicios a la Conferencia de las Partes.

---

<sup>1</sup> Excepto el documento JIU/REP/2009/3.

<sup>2</sup> Excepto el documento JIU/REP/2009/1.

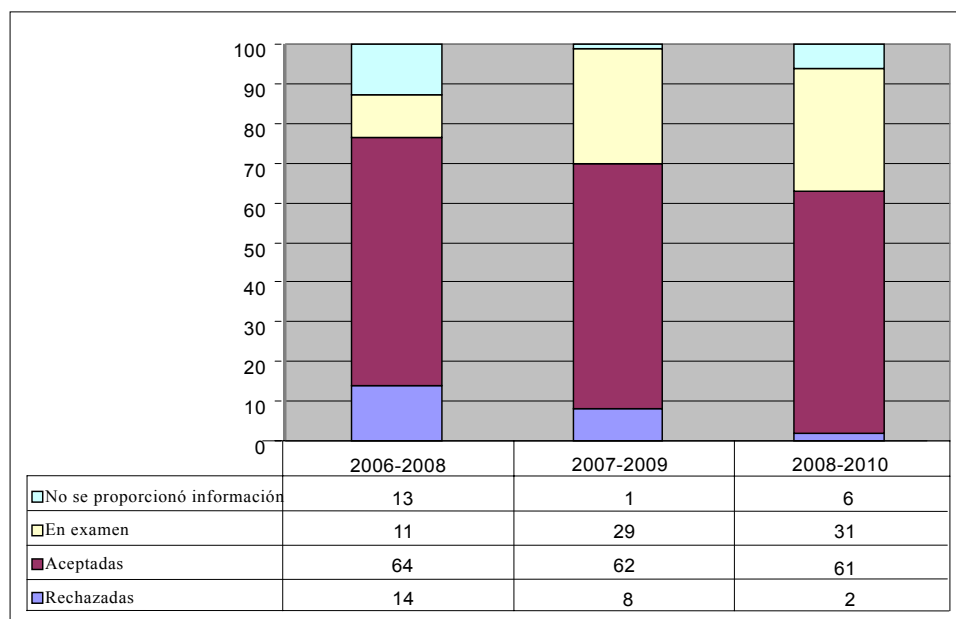
## 2. Informes y notas referentes a una sola organización

### Acceptación o aprobación de las recomendaciones

51. Un análisis de los datos disponibles sobre las 128 recomendaciones contenidas en los informes y notas referentes a una sola organización emitidos en 2008, 2009 y 2010, al fin de 2011, muestra una tasa de aceptación de 61%, esto es, una tasa similar a la de trienios anteriores (véase el gráfico 1).

Gráfico I

### Tasa de aceptación de las recomendaciones contenidas en los informes y notas referentes a una sola organización 2006-2010 (Porcentaje)



Fuente: A/63/34 y Corr.1, A/64/34 e información suministrada por las organizaciones.

52. No se proporcionó información respecto del 6% de las recomendaciones y solo se rechazó el 2% de todas las recomendaciones.

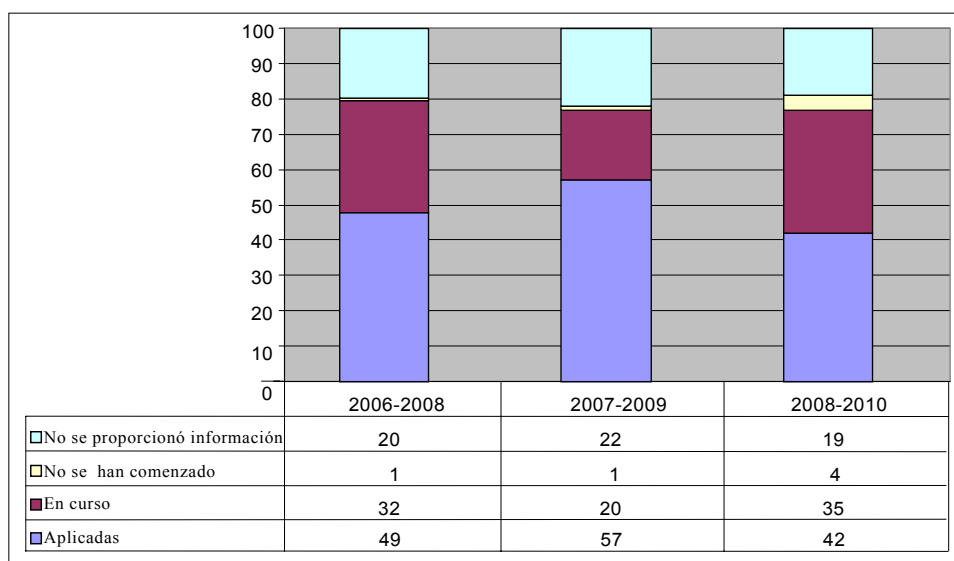
53. De esas recomendaciones, el 31% corresponde a la categoría “en examen” durante el período que se examina, es decir, el mismo porcentaje notificado en el período anterior. En la mayoría de esos casos, los órganos rectores, tras examinar los informes, “tomaron nota” de las recomendaciones, sin hacerlas suyas ni rechazarlas explícitamente. Las mejores prácticas en ese sentido son las de la FAO, la UNESCO, la UNODC y la UPU. Se espera que los órganos rectores desempeñen la función de buena gestión que les corresponde adoptando decisiones sobre un curso de acción concreto en relación con las recomendaciones, evitando la ambigüedad de la expresión “tomar nota”, que hace que el seguimiento de las recomendaciones resulte una tarea difícil, ya que no indica ni acuerdo ni desacuerdo, por lo que no conlleva la adopción de decisiones.

### Aplicación de las recomendaciones aceptadas

54. Los datos sobre las recomendaciones aprobadas o aceptadas muestran unas tasas de aplicación más bajas para los informes publicados más recientemente debido al hecho de que todavía existe un número considerable de recomendaciones que deben ser examinadas. Al final de 2011, los datos disponibles sobre los informes y las notas referentes a una sola organización indicaban que un 42% de las recomendaciones se habían aplicado y un 35% estaban en proceso de aplicación. No se recibió información sobre el estado de aplicación del 19% restante de las recomendaciones aceptadas (véase el gráfico II).

Gráfico II

#### Tasa de aplicación de las recomendaciones aceptadas o aprobadas contenidas en los informes y notas referentes a una sola organización, 2006-2010 (porcentaje)



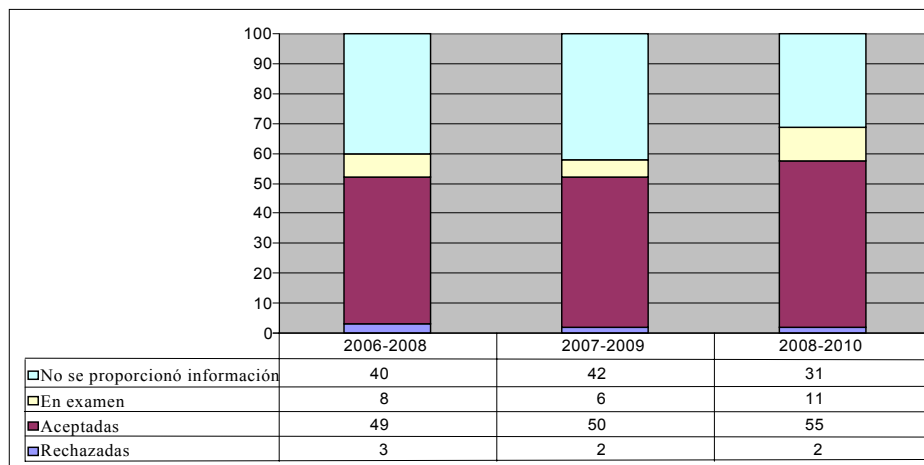
Fuente: A/63/34 y Corr.1, A/64/34 e información suministrada por las organizaciones.

### 3. Informes y notas referentes a todo el sistema o a varias organizaciones

#### Aceptación o aprobación de las recomendaciones

55. El análisis de los datos disponibles sobre las 243 recomendaciones contenidas en los informes y notas referentes a todo el sistema o a varias organizaciones emitidos entre 2008 y 2010 indica un aumento de la tasa de aceptación (55%), en comparación con el período a que se refería el informe anterior (véase el gráfico III).

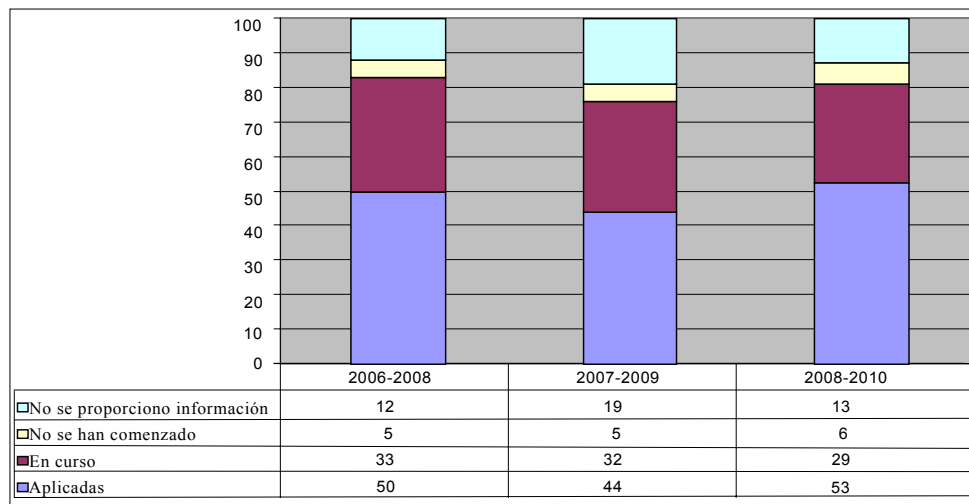
**Gráfico III**  
**Tasa de aceptación de las recomendaciones contenidas en los informes**  
**y notas referentes a todo el sistema o a varias organizaciones,**  
**2006-2010 (porcentaje)**



*Fuente:* A/63/34 y Corr.1, A/64/34 e información suministrada por las organizaciones.

56. La tasa global de aprobación o aceptación relativamente baja (55%) se debe a que no se suministró información sobre el 31% de las recomendaciones. A diferencia de los informes referentes a una sola organización, respecto de los cuales suelen adoptarse medidas en el plazo de un año después de su emisión, particularmente si responden a mandatos, se necesita más tiempo para que la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación formule observaciones sobre informes referentes a todo el sistema y para que todas las organizaciones participantes programen y lleven a cabo el examen de esos informes. Solamente se rechazó el 2% de las recomendaciones que se formularon; el 11% de las recomendaciones todavía está en proceso de examen.

Gráfico IV  
**Tasa de aplicación de las recomendaciones aceptadas o aprobadas contenidas en los informes y notas referentes a todo el sistema o a varias organizaciones, 2006-2010 (porcentaje)**



Fuente: A/63/34 y Corr.1, A/64/34 e información suministrada por las organizaciones a finales de 2010.

57. La aplicación de las recomendaciones aceptadas o aprobadas contenidas en los informes y notas referentes a todo el sistema o a varias organizaciones emitidos en 2008, 2009 y 2010 registra una variación positiva, pues se aplicó el 53% de las recomendaciones y el 29% estaba en proceso de aplicación. En el caso de las recomendaciones que no habían comenzado a aplicarse, la tasa se mantuvo estable en un 6%. No se recibió información sobre el estado de aplicación del 13% de las recomendaciones aceptadas (véase el gráfico IV).

58. En general, las tasas de aplicación para el período comprendido entre 2008 y 2010 aumentaron nada menos que un 9%.

59. En el cuadro 2, que muestra la tasa global de aceptación y aplicación por las organizaciones desde que se empezó a utilizar el sistema, en el período comprendido entre 2004 y 2010, se observa claramente el grado de adhesión de cada organización respecto del sistema de seguimiento.

60. Debido a sus estrictos procesos de seguimiento, la FAO, el PNUD, la UNESCO, el UNFPA, la ONUDI y el PMA exhiben un desempeño sistemáticamente satisfactorio de más del 70% respecto del estado de aceptación de las recomendaciones. En este sentido, la OACI, la UNESCO y el PNUD continúan notificando las tasas de aplicación más elevadas.

**Cuadro 2**  
**Situación general de la aceptación y la aplicación por las organizaciones**  
**participantes de las recomendaciones de la Dependencia Común de**  
**Inspección, 2004-2010 (porcentaje)**

|                          | <i>Aceptación</i>    |                             |                   |                  |                                      | <i>Aplicación de las recomendaciones aceptadas</i> |                 |                  |                                      |
|--------------------------|----------------------|-----------------------------|-------------------|------------------|--------------------------------------|--|-----------------|------------------|--------------------------------------|
|                          | <i>No pertinente</i> | <i>Aceptadas/ aprobadas</i> | <i>Rechazadas</i> | <i>En examen</i> | <i>No se proporcionó información</i> | <i>No ha comenzado</i>                             | <i>En curso</i> | <i>Aplicadas</i> | <i>No se proporcionó información</i> |
| Naciones Unidas          | 1,3                  | 63,1                        | 6,7               | 5,2              | 23,6                                 | 1,1  | 23,1            | 56,2             | 19,6                                 |
| UNCTAD                   | 64,1                 | 26,6                        | 1,6               | 7,0              | 0,8                                  | 5,9  | 26,5            | 58,8             | 8,8                                  |
| PNUD                     | 1,9                  | <b>90,4</b>                 | 1,1               | 7,7              | 0,0                                  | 3,4  | 26,6            | 65,2             | 4,7                                  |
| PNUMA                    | 8,6                  | 31,8                        | 3,5               | 28,8             | 27,3                                 | 4,8  | 22,2            | 6,3              | 66,7                                 |
| UNFPA                    | 2,7                  | <b>70,7</b>                 | 2,0               | 0,8              | 23,8                                 | 1,1  | 28,7            | 54,7             | 15,5                                 |
| ONU-Hábitat <sup>a</sup> | 33,5                 | 34,1                        | 0,0               | 0,0              | 32,4                                 | 14,8   | 31,1            | 54,1             | 0,0                                  |
| ACNUR                    | 6,0                  | 48,2                        | 1,2               | 9,2              | 35,5                                 | 1,7  | 40,5            | 53,7             | 4,1                                  |
| UNICEF                   | 5,1                  | 60,9                        | 0,8               | 14,5             | 18,8                                 | 1,9  | 24,4            | 50,0             | 23,7                                 |
| UNODC                    | 41,6                 | 37,1                        | 1,7               | 2,2              | 17,4                                 | 7,6  | 36,4            | 56,1             | 0,0                                  |
| OOPS                     | 6,6                  | 45,3                        | 0,0               | 0,6              | 47,5                                 | 8,5  | 36,6            | 35,4             | 19,5                                 |
| PMA                      | 0,4                  | <b>75,6</b>                 | 1,9               | 13,9             | 8,3                                  | 4,0  | 30,8            | 55,2             | 10,0                                 |
| FAO                      | 0,0                  | <b>89,3</b>                 | 6,1               | 3,3              | 1,2                                  | 4,6  | 30,7            | 53,2             | 11,5                                 |
| OIEA                     | 12,1                 | 61,9                        | 12,6              | 8,2              | 5,2                                  | 2,8  | 16,8            | 50,3             | 30,1                                 |
| OACI                     | 13,5                 | 65,3                        | 6,4               | 3,2              | 11,6                                 | 0,6  | 15,2            | <b>83,5</b>      | 0,6                                  |
| OIT                      | 11,5                 | 26,7                        | 0,8               | 3,4              | 57,6                                 | 0,0  | 20,0            | 21,4             | 58,6                                 |
| OMI                      | 14,8                 | 66,2                        | 2,9               | 2,4              | 13,8                                 | 22,3   | 3,6             | 34,5             | 39,6                                 |
| UIT                      | 2,5                  | 37,2                        | 0,0               | 16,5             | 43,8                                 | 3,3  | 40,0            | 35,6             | 21,1                                 |
| UNESCO                   | 8,0                  | <b>80,2</b>                 | 4,2               | 6,8              | 0,8                                  | 0,5  | 28,0            | 69,2             | 2,4                                  |
| ONUDI                    | 10,2                 | <b>75,8</b>                 | 3,4               | 10,6             | 0,0                                  | 10,6   | 52,5            | 33,0             | 3,9                                  |
| OMT                      | 0,0                  | 2,5                         | 8,8               | 11,8             | 76,9                                 | 0,0  | 100,0           | 0,0              | 0,0                                  |
| UPU                      | 10,9                 | 43,9                        | 1,4               | 18,1             | 25,8                                 | 6,2  | 45,4            | 43,3             | 5,2                                  |
| OMS                      | 1,6                  | 52,7                        | 2,0               | 8,6              | 35,2                                 | 11,1   | 25,9            | 28,9             | 34,1                                 |
| OMPI                     | 18,5                 | 42,1                        | 0,9               | 13,3             | 25,3                                 | 0,0  | 25,5            | 56,1             | 18,4                                 |
| OMM <sup>a</sup>         | 8,2                  | 48,5                        | 6,0               | 2,2              | 35,1                                 | 6,2  | 16,9            | 68,5             | 8,5                                  |
| UNOPS                    | 2,0                  | 44,0                        | 0,0               | 12,0             | 42,0                                 | 4,5  | 59,1            | 36,4             | 0,0                                  |

*Nota:* Las cifras correspondientes a las organizaciones con una tasa de aceptación o de aplicación superior al 70% aparecen en negrita.

<sup>a</sup> La serie de datos está incompleta debido a que no presentó ningún informe en 2011.

### Repercusiones

61. Las repercusiones previstas (véase el cuadro 3) son objeto de seguimiento durante todo el período abarcado por el sistema de seguimiento desde su establecimiento en 2004. La Dependencia ha establecido ocho categorías distintas



que se utilizan para determinar mejor las repercusiones de sus recomendaciones e informar mejor al respecto.

62. La mayoría de las recomendaciones se centran en un aumento de la eficacia y la eficiencia. La mejora de la rendición de cuentas, los controles y la observancia y la difusión de las prácticas idóneas son también objetivos importantes de las recomendaciones. Sin embargo, sigue siendo difícil cuantificar las repercusiones debido a la falta de una comunicación periódica de los resultados por parte de las organizaciones participantes. Si bien un reducido número de recomendaciones abordaron las economías de recursos financieros, esta categoría de las repercusiones debería examinarse junto con la del aumento de la eficiencia. Con la aplicación de las mejores prácticas también podrían lograrse economías de recursos financieros.

Cuadro 3

**Repercusiones previstas de las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección, 2004-2011**

| Categorías de repercusiones                 | Numero de recomendaciones |            |           |            |            |            |            |           | Promedio (porcentaje) |
|---|---------------------------|------------|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------|-----------------------|
|   | 2004                      | 2005       | 2006      | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011      |                       |
| Aumento de la eficacia                      | 11                        | 18         | 34        | 63         | 40         | 43         | 53         | 32        | 37                    |
| Aumento de la eficiencia                    | 19                        | 37         | 8         | 43         | 20         | 23         | 9          | 12        | 21                    |
| Mejora de la rendición de cuentas           | 4                         | 2          | 20        | 10         | 19         | 19         | 15         | 11        | 12                    |
| Aumento de los controles y la observancia   | 3                         | 17         | 4         | 13         | 13         | 5          | 9          | 12        | 9                     |
| Aumento de la coordinación y la cooperación | 6                         | 20         | 10        | 7          | 7          | 5          | 14         | 8         | 9                     |
| Difusión de prácticas idóneas               | 12                        | 20         | 15        | 4          | 8          | 19         | 9          | 8         | 11                    |
| Economías de recursos financieros           | 0                         | 1          | 1         | 3          | 6          | 1          | 3          | 1         | 2                     |
| Otras                                       | 0                         | 2          | 0         |            | 6          | 12         | 13         | 2         | 4                     |
| <b>Total</b>                                | <b>55</b>                 | <b>117</b> | <b>92</b> | <b>143</b> | <b>119</b> | <b>127</b> | <b>125</b> | <b>86</b> |                       |

**F. Sistema de seguimiento de las recomendaciones basado en la web**

63. En respuesta a la presentación de la Dependencia sobre el estudio de viabilidad ante la Quinta Comisión y en vista de los costos previstos por un importe de 309.000 dólares, en su resolución 65/270 la Asamblea General autorizó el pago por anticipado a mitad del bienio de la parte correspondiente a las Naciones Unidas y alentó a otras organizaciones participantes a que hicieran lo mismo. Solo ha habido tres organizaciones que no han respondido a la invitación y se les solicitará que aporten su parte, que asciende al 5% del costo del sistema, durante el bienio 2012-2013, de conformidad con el artículo 20, párrafo 2, del estatuto de la Dependencia Común de Inspección, en que se establece que los gastos de la Dependencia serán compartidos por las organizaciones participantes (en el anexo V figura la lista de organizaciones contribuyentes).

64. Esta provisión de fondos durante 2011, que fue gratamente acogida, permitió a la Dependencia y al contratista seleccionado comenzar a trabajar en el desarrollo del sistema en vez de esperar hasta que se consignaran los fondos en el presupuesto ordinario por programas para 2012-2013, lo cual podría haber generado gastos y demoras adicionales. Se empezó a trabajar en el sistema a mediados de 2011, adecuando el proyecto a la consignación de recursos. Se han creado un equipo de tareas interno y un grupo de usuarios externo, en los que intervienen las organizaciones participantes interesadas. El proyecto está bien encaminado y la secretaria de la Dependencia ya está probando algunos módulos informáticos. Se prevé ultimar el proyecto a mediados de 2012, momento en que el sistema estará listo para su puesta en funcionamiento. Una vez instalado, el sistema podrá ser utilizado con pequeñas modificaciones por otros órganos de supervisión, circunstancia que ha de generar importantes economías de escala. De hecho, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) está interesada en el sistema y está considerando utilizarlo con algunos ajustes para adaptarlo a las exigencias de su trabajo específico.

65. Los recursos necesarios para mantener el sistema de seguimiento basado en la web se incluyeron en el presupuesto por programas de la Dependencia Común de Inspección para el bienio 2012-2013 y se obtuvieron en parte gracias al aumento de la partida de consultoría. Todavía se necesitan fondos para al menos una plaza a fin de asegurar el control de la calidad. No obstante, la Dependencia hará todo lo posible con los recursos disponibles, teniendo en cuenta la reducción de los recursos en muchas de sus organizaciones, y prevé plantear todas las necesidades adicionales basándose en una evaluación de la experiencia adquirida durante el año inicial de aplicación. Además, la Dependencia tiene previsto solicitar fondos para contratar un experto asociado que ayude con las labores de control de la calidad.

## **G. Relaciones con otros órganos de supervisión y coordinación**

66. La Dependencia siguió manteniendo un contacto cada vez más intenso y frecuente con otros órganos de supervisión y coordinación en 2011, en particular con la OSSI y la Junta de Auditores. También se mantuvo un intercambio periódico con el Comité Asesor de Auditoría Independiente y el Comité de Gestión establecido por el Secretario General. Además, se trató de cooperar con los órganos de supervisión de otras organizaciones participantes.

67. En la reunión tripartita anual con la Junta de Auditores y la OSSI, las partes presentaron oficialmente y debatieron sus planes de trabajo para 2012, con miras a evitar la superposición y la duplicación de funciones y mejorar las sinergias y la cooperación.

68. La Dependencia mantuvo también contactos periódicos con otros servicios de supervisión interna, en particular con los designados en cada organización para coordinar las actividades sobre cuestiones tratadas por ella.

69. La Dependencia participó en calidad de observadora en la reunión anual del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (un grupo de profesionales de la evaluación de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas) celebrada en París en abril de 2011, en la Conferencia de Investigadores Internacionales celebrada en Washington, D.C. en mayo y en la Reunión de representantes de servicios de auditoría interna de las organizaciones de las Naciones Unidas y las

instituciones financieras multilaterales celebrada en París en septiembre. Todos estos son foros importantes para el intercambio de prácticas de supervisión y el debate sobre cuestiones de supervisión que afectan a todo el sistema.

## H. Recursos

70. Los recursos humanos aprobados para la Dependencia Común de Inspección en 2011 siguieron estando integrados por 11 inspectores (D-2), el Secretario Ejecutivo (D-2), 10 puestos de funcionarios del Cuadro Orgánico dedicados a labores de evaluación e inspección (2 P-5, 3 P-4, 3 P-3 y 1 P-2) y de investigación (1 P-3), 1 auxiliar superior de investigación (G-7) y 8 funcionarios del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías), de los cuales 4 estaban asignados a proyectos concretos como auxiliares de investigación y 4 prestaban a la Dependencia apoyo administrativo, en los ámbitos de las tecnologías de la información, la gestión de la documentación y la edición y de otro tipo. Además, el Gobierno de Alemania convino en seguir proporcionando un funcionario subalterno del Cuadro Orgánico de categoría P-2 durante dos años más a partir de octubre de 2011, asegurando así un apoyo pleno durante todo el año. La Dependencia también prosiguió con su activo programa de pasantías en apoyo de la aplicación del programa de trabajo, cuando fue necesario. Esto supuso casi 80 meses de trabajo de recursos de pasantía durante el año. A finales de diciembre de 2011, la Dependencia tenía una tasa de vacantes del 0%.

71. Durante el año continuó la labor tendente a desarrollar la capacidad y las competencias profesionales de los funcionarios. Como promedio, cada funcionario recibió cinco días de capacitación, con lo que se cumplió el objetivo fijado por las Naciones Unidas. Un consultor externo ofreció un taller a nivel interno dedicado a “formular conclusiones sólidas y recomendaciones útiles”. Se utilizaron videoconferencias y seminarios en línea para varias sesiones a un costo muy reducido. Dos funcionarios asistieron a un curso de formación sobre evaluación de una semana de duración en régimen de internado, un funcionario asistió a un curso de formación especializado sobre investigaciones y tres de los más altos funcionarios participaron en el Programa de capacitación de dirigentes (categorías D-1 y D-2) y en el Programa de Desarrollo de la Capacidad de Gestión (categorías P-4 y P-5).

72. Con respecto a los recursos financieros, la asignación ordinaria para 2011 ascendió a 14 millones de dólares, de los cuales 13 millones (93%) estaban destinados a cubrir los gastos de personal y el resto, a viajes (550.800 dólares) y otros gastos no relacionados con el personal (236.500 dólares). Como ya se mencionó, estos recursos no alcanzan para cubrir las necesidades de todos los programas.

73. No se recibieron contribuciones extrapresupuestarias en 2011. Sin embargo, algunos viajes y un taller fueron financiados con fondos proporcionados en 2010 por el PNUD, el Servicio de las Naciones Unidas de Actividades relativas a las Minas del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Gobierno de Noruega.

74. En su plan de trabajo estratégico interno para 2011, la secretaría incluyó entre sus principales objetivos estratégicos la mejora de la gestión y el intercambio de conocimientos. Dentro de este objetivo general, la actualización y modernización del actual sitio web es un componente fundamental de la nueva estrategia de

comunicaciones estratégicas. Para 2012, los principales objetivos estratégicos serán los siguientes: asegurar la conclusión plena y satisfactoria de los dos proyectos de tecnología de la información; organizar una reunión y una sesión de capacitación sobre el sistema de seguimiento basado en la web con los coordinadores; reducir el tiempo necesario para realizar exámenes estándar; aplicar progresivamente la estrategia de comunicaciones y establecer mejores mecanismos de control de la calidad.

## **I. Otros asuntos**

### **Investigaciones**

75. Como único órgano externo independiente de supervisión del sistema de las Naciones Unidas, a la Dependencia se le ha conferido, entre otras funciones, el mandato de realizar investigaciones. Conforme a lo establecido en el artículo 8 de su estatuto, la Dependencia estableció un servicio de investigación. Atendiendo a la solicitud formulada por la Asamblea General en su resolución 62/246, en 2008 se aprobaron los principios y políticas en materia de investigación, que, en general, se ajustaban a los aprobados por la Conferencia de Investigadores Internacionales, que definían la naturaleza y el alcance de las investigaciones que la Dependencia se propone realizar. En 2010 se contrató a una oficial de investigaciones, que empezó a trabajar en 2011 prestando asistencia a los inspectores en sus investigaciones.

76. En junio de 2009 la Conferencia de Investigadores Internacionales aprobó una revisión de las “Directrices uniformes para las investigaciones”, un documento internacionalmente aceptado en el que se establecen las normas relativas a las investigaciones que llevan a cabo las organizaciones internacionales y las instituciones multilaterales. En este sentido, la Dependencia ha ido actualizando los principios y las políticas que rigen sus investigaciones. Entre tanto, la Dependencia ha recibido unas cuantas denuncias sobre la conducta de personas pertenecientes a diferentes organizaciones internacionales. Todavía se está realizando una evaluación preliminar para determinar la necesidad de investigar a fondo.

### **Unidos en la acción**

77. La Dependencia ha participado, mediante el envío de un inspector, en el Grupo de Gestión de la Evaluación encargado de la evaluación independiente de las enseñanzas obtenidas en la ejecución de la iniciativa “Unidos en la acción”. Si bien rechazó la oferta de actuar como secretaria del Grupo, en 2011 la secretaria de la Dependencia organizó dos eventos del Grupo en Ginebra.

### **Mecanismo de evaluación de todo el sistema**

78. La Dependencia también participó en los debates sobre el establecimiento de un mecanismo de evaluación para todo el sistema, solicitado por la Asamblea General en su resolución 64/289, mediante la elaboración de un documento sobre su posición para la Segunda Comisión. El Secretario Ejecutivo participó en un grupo de referencia establecido por la Vicesecretaria General y en octubre asistió en Nueva York al primero de dos talleres facilitados por dos consultores independientes sobre el desarrollo de un mecanismo de evaluación para todo el sistema. En reuniones con esos consultores, la Dependencia reiteró su posición de que lo que se necesita es fortalecer los mecanismos existentes, incluida en particular la Dependencia Común

de Inspección. La Dependencia aguarda con interés los resultados de este ejercicio, que el Secretario General presentará a la Asamblea General en su sexagésimo séptimo período de sesiones.

**Visados**

79. En sus resoluciones 62/246, 63/272 y 64/262, la Asamblea General solicitó a la Dependencia que la mantuviera informada de cualquier dificultad o demora en la obtención de visados para la realización de viajes oficiales de los inspectores y miembros de su secretaría. En 2011 se volvieron a registrar incidentes que provocaron retrasos innecesarios y mayores costos.

## Capítulo II

### Programa de trabajo para 2012

80. De conformidad con la resolución 61/260 de la Asamblea General, en virtud de la cual la Asamblea decidió examinar conjuntamente el informe anual y el programa de trabajo de la Dependencia Común de Inspección en la primera parte de la continuación de su período de sesiones, la Dependencia comenzó a preparar su programa de trabajo para 2012 en junio de 2011, e invitó a las organizaciones participantes y a los órganos de supervisión a presentar propuestas antes del final de agosto de 2011.

81. La Dependencia examinó 32 temas nuevos sugeridos por las organizaciones participantes y 3 temas sugeridos por los órganos de supervisión. Tres de las sugerencias recibidas de organizaciones participantes fueron encomendadas por sus órganos legislativos. Cinco de las solicitudes se recibieron de otras fuentes. Además, se consideraron 5 propuestas internas y 7 cuestiones que figuraban en la lista; en total, se examinaron 52 propuestas, 38 de ellas de temas de interés para todo el sistema y 3 de importancia para varias organizaciones. La Dependencia también realizó una preselección de los expedientes para el posible examen de la gestión y la administración de siete de las organizaciones participantes.

82. Como parte del proceso de consultas con otros órganos de supervisión y coordinación, se dio a esos órganos acceso a la lista y las propuestas para 2012, y se los invitó a clasificar los temas propuestos y formular observaciones al respecto. También se consultó e invitó a las organizaciones participantes a comentar y expresar sus prioridades y preferencias sobre las propuestas para 2012. La dependencia tuvo en cuenta esas clasificaciones y comentarios a la hora de redactar su programa de trabajo para 2012 en su período de sesiones de invierno. La Dependencia dio a conocer además el programa provisional a la Junta de Auditores y a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna en la reunión tripartita celebrada en diciembre de 2011.

83. De los 52 posibles proyectos examinados por la Dependencia, se seleccionaron 12<sup>3</sup>, de los cuales 7 abarcan a todo el sistema, 1 a varias organizaciones, 3 son exámenes de la gestión y la administración de una sola organización y 1 se ocupa de una cuestión concreta de una sola organización. De estos, dos exámenes de la gestión y la administración de una sola organización y uno de todo el sistema fueron solicitados por los órganos legislativos de las respectivas organizaciones.

#### A. Examen de la gestión y administración y examen de la descentralización de la Organización Mundial de la Salud

84. La Dependencia Común de Inspección llevó a cabo un examen de la gestión y administración de la Organización Mundial de la Salud en 2001 y se ocupó de su descentralización en un informe de 1993. Tras la reunión extraordinaria del Consejo Ejecutivo de la OMS sobre la reforma de la organización, celebrada en noviembre

<sup>3</sup> El Programa de Trabajo es susceptible de sufrir modificaciones en el transcurso del año: pueden agregarse nuevos informes; los informes previstos pueden modificarse, aplazarse o cancelarse si así lo exigen las circunstancias; y los títulos se pueden modificar para reflejar la nueva orientación de los informes.

de 2011, se solicitó a la Dependencia Común de Inspección que volviese a examinar las cuestiones analizadas en sus dos informes anteriores<sup>4</sup>. El examen solicitado de la gestión y la administración y un informe adicional en el que se analizará la descentralización servirán de aporte para el proceso de reforma de la OMS actualmente en marcha, por el que se abordan los problemas existentes en los ámbitos relativos a sus actividades esenciales, la gobernanza, la financiación, las políticas de recursos humanos y la gestión. En cuanto a la descentralización, mediante el proceso de reforma se están buscando formas de mejorar la coordinación institucional de la OMS a escala mundial, regional y nacional.

## **B. Examen de la gestión y administración del Organismo Internacional de Energía Atómica**

85. De conformidad con su estatuto, la Dependencia debe realizar en forma periódica exámenes de la gestión y la administración de las organizaciones participantes. El primer examen del OIEA está previsto para 2012. El examen tiene como objetivo determinar la existencia de ámbitos en los que puedan mejorarse las prácticas de gestión y administración en el OIEA dentro del marco de los procesos de reforma en marcha. Se centrará en la gobernanza, la planificación de programas, la formulación y ejecución, la gestión financiera y ejecutiva, la gestión de los recursos humanos, la presupuestación y la supervisión, entre otras cosas.

## **C. Proceso de verificación de las referencias en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas**

86. El examen, realizado a partir de una sugerencia formulada por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, se basa en las conclusiones del examen de la contratación, en el que se indica que al momento de la contratación las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas no realizan una verificación sistemática ni uniforme de las referencias, y que el proceso varía considerablemente de una organización a otra. El examen consistirá en revisar las políticas, procedimientos y arreglos en la materia, incluida la contratación externa; se evaluarán las diferencias y los problemas y se determinarán las mejores prácticas, al tiempo que se intentará evitar la duplicación y la incoherencia en la aplicación de las distintas normas, a fin de coordinar y armonizar las políticas y las prácticas en todo el sistema de las Naciones Unidas.

## **D. Examen complementario de la Organización Mundial del Turismo**

87. En 2009, la Dependencia Común de Inspección llevó a cabo un examen de la gestión y la administración de la Organización Mundial del Turismo (JIU/REP/2009/1) que se presentó en la reunión del Consejo Ejecutivo de la organización celebrada en Malí en mayo de 2009, y posteriormente ese mismo año en su Asamblea General celebrada en Kazajstán. A la fecha, la organización sostiene que las recomendaciones contenidas en el informe todavía se están considerando.

---

<sup>4</sup> Véase el documento de la OMS EBSS/2/DIV/2, decisión EBSS2(3), párr. 7.

Sin embargo, la organización ha reconocido que el examen de la Dependencia Común de Inspección proporcionó orientación de utilidad, tanto a la secretaría como a los Estados miembros, para la preparación de un libro blanco encomendado por el Secretario General de la Organización y aprobado por su Asamblea General en la República de Corea en octubre de 2011, en el que se recomiendan cambios fundamentales en la manera en que funciona la organización. En el examen de 2012 se hará un balance del estado de la aplicación de las recomendaciones contenidas en el informe anterior.

#### **E. Pago de sumas fijas en lugar de prestaciones**

88. En este estudio, sobre el pago de sumas fijas en lugar de prestaciones sugerido inicialmente por el Departamento de Gestión de la Secretaría de las Naciones Unidas y apoyado por 13 organizaciones participantes, se examinará la aplicación actual y la posible aplicación futura de la opción de pago de una suma fija en lugar de prestaciones para determinar si su uso se traducirá en un ahorro en los gastos generales, reduciría los trámites burocráticos y proporcionaría mayor flexibilidad al personal, sin que ello tenga consecuencias financieras importantes. Además, se examinará la necesidad de armonizar los actuales procedimientos de pago de sumas fijas y de establecer criterios y normas de procedimiento aceptables y coherentes, en particular para asegurar la equidad en el trato que se da al personal que trabaja en las distintas organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, y especialmente a los que se encuentran en el mismo lugar de destino.

#### **F. Evaluación de ONU-Océanos**

89. En su resolución 66/231, la Asamblea General invitó a la Dependencia Común de Inspección, a que hiciera un examen de ONU-Océanos con miras a fortalecer el mecanismo de cooperación y coordinación en asuntos oceánicos y derecho del mar y a que le presentará los resultados del examen en su sexagésimo séptimo período de sesiones. En forma paralela, la Secretaría de las Naciones Unidas había propuesto que el programa de trabajo de la Dependencia Común de Inspección de 2012 incluyese un examen de ONU-Océanos con el fin de facilitar aportes para un mecanismo reformado que contribuya a fortalecer la coherencia y la coordinación de las Naciones Unidas en relación con los océanos. El objetivo de la evaluación será examinar el mecanismo interinstitucional de ONU-Océanos y proponer recomendaciones concretas para mejorar la eficiencia y la eficacia de la coordinación. Las observaciones, conclusiones y recomendaciones resultantes de la evaluación se incorporarán directamente al proceso de revisión del mandato de ONU-Océanos.

#### **G. Modalidades de trabajo flexibles en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas**

90. El examen, propuesto por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), examinará los diversos arreglos de trabajo flexibles existentes en todo el sistema de las Naciones Unidas, las políticas vigentes y las consecuencias prácticas de las diferentes modalidades para el personal, los funcionarios directivos y la



Organización. Con este examen se buscará determinar las fallas y las mejores prácticas de las modalidades de trabajo flexibles ya en aplicación y la posible existencia de otras modalidades que pudieran adaptarse al sistema de las Naciones Unidas.

## **H. Gestión de archivos y expedientes en las Naciones Unidas**

91. Mediante este proyecto se investigará la aplicación efectiva de las políticas y procedimientos de gestión de archivos y expedientes en las diversas entidades de las Naciones Unidas (la Secretaría, las comisiones regionales, los fondos y programas, las misiones de mantenimiento de la paz, etc.). Las disposiciones orgánicas y administrativas de los servicios especializados, los recursos asignados y los desafíos que enfrentan las entidades de las Naciones Unidas en este ámbito estratégico pueden variar de manera considerable, con el riesgo de que las políticas pertinentes no se comprendan y apliquen coherentemente y ello lleve a la pérdida de una información valiosa que debería preservarse y explotarse para asegurar la memoria institucional y aumentar la eficacia de la Organización. Una política de archivo clara y que se aplique de manera coherente podría facilitar el traspaso de los expedientes del personal que cambia de lugar de destino o de función o deja su organización. El inspector se propone comparar los problemas que se han solucionado y las soluciones aplicadas, y evaluarlas en relación con las prácticas más avanzadas en este ámbito tanto en el sector público como en el privado, teniendo en cuenta la rápida evolución de las tecnologías utilizadas.

## **I. Evaluación de la política y las prácticas relativas al uso de acuerdos a largo plazo en materia de adquisiciones en el sistema de las Naciones Unidas**

92. En los últimos años, ha aumentado el uso de acuerdos a largo plazo en las organizaciones de las Naciones Unidas. El objetivo de este estudio es evaluar las políticas y prácticas en la materia y determinar las mejores prácticas y la experiencia adquirida en el uso de los acuerdos a largo plazo con miras a proporcionar recomendaciones para mejorarlas. El estudio proporcionará también un inventario de los acuerdos a largo plazo existentes en el sistema, incluido su número, tipos, modalidades y nivel de utilización. Otro elemento importante del estudio será la evaluación del uso de acuerdos a largo plazo en todo el sistema o por múltiples organismos. Un uso correcto de estos puede proporcionar diversas oportunidades, como la utilización de grandes volúmenes para reducir los precios y obtener mejores condiciones de entrega y mantenimiento dentro de las organizaciones y en todo el sistema. Sin embargo, el uso óptimo de los acuerdos a largo plazo exigiría una buena planificación de las adquisiciones, incluida la estandarización de los productos y la agregación de la demanda, así como una cuidadosa formulación de las condiciones de los contratos. A fin de obtener el máximo beneficio de los acuerdos a largo plazo, es importante evaluar su rendimiento y determinar las mejores prácticas y la experiencia adquirida.

**J. Análisis comparativo del uso de los sistemas de planificación de los recursos institucionales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas**

93. Los sistemas de planificación de los recursos institucionales en el sistema de las Naciones Unidas varían mucho de una organización a otra, en parte debido a diferencias en sus prácticas institucionales. El proyecto analizará los aciertos y fracasos en la implantación en los sistemas de planificación de los recursos institucionales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y establecerá parámetros para su aplicación efectiva. El estudio tratará de determinar la existencia de oportunidades en todo el sistema para intercambiar, armonizar y normalizar las operaciones de planificación de los recursos institucionales entre las organizaciones mediante el intercambio de servicios entre ellas o la unificación de componentes de los sistemas, a fin de que en el futuro se puedan aprovechar al máximo las sinergias entre las organizaciones y reducir los gastos de ejecución y funcionamiento de dichos sistemas.

**K. Examen de la programación conjunta y las disposiciones administrativas para las actividades operacionales en el sistema de las Naciones Unidas**

94. Este estudio, sugerido inicialmente por la Junta de Auditores y la Oficina regional de la FAO para Asia y el Pacífico, evaluará la eficacia y la eficiencia de las disposiciones para lograr las metas y objetivos de desarrollo de los programas conjuntos y sus efectos sobre los destinatarios y tratará de racionalizar los procedimientos y mejorar la colaboración y la coordinación entre las organizaciones y entre el sistema de las Naciones Unidas y sus contrapartes o asociados. Se examinarán las disposiciones administrativas y los programas gestionados por la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo del PNUD y se tratará de determinar y difundir las enseñanzas sustantivas y las buenas prácticas adquiridas al aplicar medidas correctivas para reducir la duplicación de las actividades y los costos de las transacciones, así como mejorar la coherencia y la rendición de cuentas de las actividades operacionales para el desarrollo de las Naciones Unidas.

## Anexo I

### **Marco estratégico revisado de la Dependencia Común de Inspección para 2010-2019**

#### **Introducción**

1. La Dependencia Común de Inspección presentó a los Estados Miembros su marco estratégico a largo plazo para 2010-2019 en su informe anual correspondiente a 2009 (A/63/34 y Corr.1). En el párrafo 17 de su resolución 63/272, la Asamblea General tomó conocimiento de que la Dependencia había decidido adoptar un enfoque basado en una estrategia a mediano y largo plazo para el período 2010-2019 y decidió considerar los recursos relacionados con la aplicación de la estrategia en el contexto de los futuros presupuestos por programas. Sin embargo, las dos solicitudes presupuestarias presentadas anteriormente por la Dependencia no se tradujeron en el aumento previsto de los recursos necesarios, a pesar de que en varias resoluciones se había hecho un llamamiento al Secretario General para que presentase las solicitudes de recursos apropiados asociados con la puesta en marcha de las partes pertinentes de la estrategia. En respuesta a la solicitud formulada por los Estados Miembros en las resoluciones de la Asamblea General 64/262 (párr. 14), y 65/270 (párr. 6), la Dependencia ha decidido actualizar y perfeccionar continuamente su estrategia a mediano y largo plazo para 2010-2019, teniendo en cuenta la dinámica y los desafíos propios del entorno en que realiza sus actividades.

2. Esta estrategia actualizada, que debe considerarse con la estrategia presentada originalmente, refleja fundamentalmente el hecho de que todavía no se han obtenido los recursos necesarios para lograr los objetivos planteados para la década. La estrategia actualizada se basa en la experiencia obtenida durante los dos primeros años de ejecución y también refleja los desafíos que el sistema de las Naciones Unidas enfrenta al momento de la actualización.

#### **Orientación general y estrategia a largo plazo**

3. Teniendo en cuenta las disposiciones de su estatuto, en particular su capítulo III, la estrategia a largo plazo de la Dependencia continuará estando influida en buena medida por las necesidades y las exigencias de sus principales interesados. La Dependencia centrará sus actividades futuras en los principales ámbitos señalados en los mandatos recibidos de la Asamblea General y los correspondientes órganos legislativos de los organismos especializados y otras organizaciones internacionales del sistema de las Naciones Unidas. La estrategia también refleja las disposiciones pertinentes de las resoluciones de la Asamblea 62/226, 62/246, 63/272, 64/262 y 65/270, por las que se solicitó a la Dependencia Común de Inspección que centrara su labor en cuestiones a nivel de todo el sistema que tuviesen interés e importancia para las organizaciones participantes, y que prestara asesoramiento sobre los medios de lograr una utilización más eficiente y eficaz de los recursos en el cumplimiento de los mandatos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Debido a la escasez de recursos, la Dependencia no estuvo en condiciones de emprender una supervisión independiente de las misiones de mantenimiento de la paz.

**Objetivos estratégicos a largo plazo**

4. Los objetivos a largo plazo están íntimamente relacionados con el cumplimiento de la misión y el mandato de la Dependencia, y por tanto se mantienen sin cambios, a saber:

a) Prestar asistencia a los órganos legislativos de las organizaciones participantes en el cumplimiento de sus responsabilidades de gobernanza respecto de la función de supervisión relacionada con la gestión de los recursos humanos, financieros y de otra índole que llevan a cabo las secretarías;

b) Contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia de las secretarías respectivas en el cumplimiento de los mandatos legislativos y los objetivos de misión establecidos para las organizaciones;

c) Promover una mayor coordinación entre las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas;

d) Determinar las prácticas más idóneas, proponer marcos de referencia y facilitar el intercambio de información en todo el sistema.

5. El objetivo principal para el período 2010-2019 es proporcionar a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas orientaciones y marcos de referencia concretos, de modo que todas ellas tengan:

a) Principios, sistemas y mecanismos rigurosos de rendición de cuentas, en particular en el ámbito de la supervisión, la administración de justicia y la ética;

b) Prácticas de administración y gestión del sistema mejoradas y armonizadas en las esferas de la gestión de los derechos humanos, la gestión basada en los resultados, las adquisiciones, la gestión y la planificación estratégicas, la gestión del riesgo, la seguridad y la tecnología de la información;

c) Políticas, estrategias y actividades de colaboración mejor coordinadas y más eficaces en relación con el logro de los objetivos acordados internacionalmente, incluidos los Objetivos de Desarrollo del Milenio; la colaboración Sur-Sur y Norte-Sur; la asistencia humanitaria, posterior a los conflictos y para el desarrollo; las cuestiones ambientales; y el programa “Unidos en la acción”, entre otras cosas;

d) Disposiciones de gobernanza mejoradas y más eficaces.

**Planificación a mediano plazo (2010-2015)**

6. Los logros previstos de la Dependencia constituyen los resultados críticos que esta debe concretar y evaluar durante los primeros cuatro años comprendidos en el marco estratégico. La planificación de mediano plazo a cuatro años se basa en las propuestas de reforma de la Dependencia expresadas en el examen pormenorizado de su estatuto y sus métodos de trabajo (A/58/343) y en numerosas resoluciones de la Asamblea General. En consecuencia, se han establecido los siguientes objetivos a mediano plazo: a) fortalecer el sistema de seguimiento para la aplicación de las recomendaciones; b) formular programas anuales de trabajo estratégicos centrados en cuestiones que afectan a todo el sistema; c) examinar sistemáticamente a todas las organizaciones participantes; d) mejorar la pertinencia y el alcance de su labor; y e) mejorar las cualificaciones del personal y los instrumentos a disposición de la secretaría de la Dependencia.

### **Sistema de seguimiento fortalecido**

7. En su resolución 65/270, la Asamblea General acogió con beneplácito los esfuerzos de la Dependencia por avanzar en la creación y aplicación de un sistema de seguimiento basado en la web para verificar la aceptación y aplicación de las recomendaciones de la Dependencia, y dio luz verde a su financiación y desarrollo en 2011. La aplicación de un sistema de seguimiento más eficiente y transparente es un compromiso a mediano plazo de la Dependencia, que incluye logros concretos y previstos, como se expone a continuación.

### **Ejecución de la labor de la Dependencia desde la perspectiva del sistema**

8. La estrategia a mediano plazo se aplica mediante sucesivos programas de trabajo para el período comprendido entre 2010 y 2013. La Dependencia considera que, a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes, sus programas de trabajo anuales deben centrarse en los ámbitos estratégicos a largo plazo desde una perspectiva de todo el sistema, de conformidad con los mandatos recibidos de los órganos rectores. Los mandatos específicos recibidos de los órganos legislativos competentes de las organizaciones participantes del sistema de las Naciones Unidas podrían tener consecuencias sobre determinados programas de trabajo anuales. Sin embargo, las actividades emprendidas por la Dependencia en el mediano plazo deberían mostrar progresos hacia el logro de su objetivo a largo plazo.

### **Exámenes sistemáticos de la gestión y administración de las organizaciones participantes**

9. La Dependencia considera que es necesario emplear un enfoque más sistemático para examinar la gestión y la administración de las organizaciones participantes, y se propone examinar a todas las organizaciones en el largo plazo, empezando por aquellas entidades que aún no han sido examinadas en su totalidad y siguiendo por las organizaciones que ya han sido examinadas, comenzando por las que se examinaron en primer lugar. Si bien la meta ideal es examinar todas las organizaciones al menos una vez cada cinco años, los recursos existentes solo permiten un examen cíclico cada ocho años. En el cuadro que se presenta a continuación se indican las fechas en las que se examinó por última vez a las organizaciones participantes.

10. Como ya se demostró en el período 2010-2011, los exámenes de la gestión y administración no solo son considerados útiles por las organizaciones participantes y sus órganos rectores, sino que también contribuyen a aumentar el conocimiento que la Dependencia tiene de las organizaciones participantes, lo que le permite cumplir uno de los principales objetivos de su misión, determinar y difundir las mejores prácticas en todo el sistema.

| <i>Organización</i> | <i>Fecha del último examen</i> | <i>Observaciones</i>   |
|---------------------|--------------------------------|--|
| Naciones Unidas     | –                              | No se ha realizado ningún examen completo. Está previsto un examen parcial de la CEPAL para 2012 |
| UNICEF              | –                              | No se ha realizado ningún examen completo  |
| UNCTAD              | 2011                           | Examen en curso  |

| <i>Organización</i> | <i>Fecha del último examen</i> | <i>Observaciones</i>   |
|---------------------|--------------------------------|--|
| PNUD                | –                              | No se ha realizado ningún examen completo  |
| PNUMA               | –                              | No se ha realizado ningún examen completo  |
| ACNUR               | 2004                           | JIU/REP/2004/4   |
| ONU-Hábitat         | –                              | No se ha realizado ningún examen completo  |
| UNOPS               | –                              | Examen parcial en 1998. No se ha realizado ningún examen completo                  |
| UNODC               | 2010                           | JIU/REP/2010/10  |
| UNFPA               | –                              | No se ha realizado ningún examen completo  |
| PMA                 | 2009                           | JIU/REP/2009/7   |
| OOPS                | –                              | No se ha realizado ningún examen completo pero está previsto para 2014             |
| FAO                 | 2002                           | JIU/REP/2002/8   |
| OIEA                | –                              | El primer examen está programado para 2012   |
| OACI                | 2007                           | JIU/REP/2007/5   |
| OIT                 | 1999                           | JIU/REP/99/4   |
| OMI                 | 2007                           | JIU/REP/2007/7   |
| UIT                 | 2001                           | JIU/REP/2001/3   |
| UNESCO              | 2011                           | JIU/REP/2011/9   |
| ONUDI               | 2003                           | JIU/REP/2003/1   |
| UPU                 | 2008                           | JIU/REP/2008/1   |
| OMS                 | 2001                           | JIU/REP/2001/5; seguimiento solicitado para 2012                                   |
| OMPI                | –                              | Examen parcial en 2005 (JIU/REP/2005/1); no se ha realizado ningún examen completo |
| OMM                 | 2007                           | JIU/REP/2007/11  |
| OMC                 | 2009                           | JIU/REP/2009/1   |

### **Mejora de la pertinencia y el alcance de los informes de la Dependencia**

11. La primera autoevaluación realizada en 2008 ayudó a la Dependencia a comprender mejor las percepciones de los interesados respecto de la forma en que estaba llevando a cabo sus actividades y progresando hacia el cumplimiento de su misión. Además, la introducción de un sistema de clasificación para los temas propuestos también ha contribuido a la formulación de un programa de trabajo que cada vez refleja más las prioridades del sistema y las de los órganos legislativos y rectores. La Dependencia se propone utilizar los datos de la autoevaluación y las observaciones relativas al desempeño en sus procesos de planificación, rendición de cuentas, aprendizaje y adopción de decisiones en el futuro. El sitio web de la

Dependencia se rediseñará para proporcionar un acceso mejorado y completo a sus informes y otros productos. En 2012 se iniciará una autoevaluación.

### **Mejores cualificaciones del personal de evaluación de la Dependencia y mejores instrumentos a su disposición**

12. El desarrollo de los conocimientos especializados del personal mediante programas adecuados de capacitación externa o interna es un componente clave de la estrategia a mediano plazo. El personal continuará recibiendo capacitación en técnicas de evaluación avanzadas y otros conocimientos técnicos. Además, se prepararán materiales de orientación internos para perfeccionar la metodología, la estrategia y el rigor profesional de las evaluaciones.

### **Logros previstos e indicadores de progreso a mediano plazo (para 2015)**

13. Los logros previstos y los indicadores de progresos son los siguientes:

a) Sistema fortalecido de seguimiento de la aceptación y aplicación de las recomendaciones:

i) Nuevo sistema informático basado en la web para el seguimiento de las recomendaciones en funcionamiento

*Meta correlativa:* nuevo sistema para los órganos legislativos y las secretarías disponible y en pleno funcionamiento para fines de 2012

ii) Tasa de aceptación de las recomendaciones por las organizaciones participantes

*Meta correlativa:* el porcentaje de aceptación de las recomendaciones a mediano plazo no debe ser inferior al 60%

b) Mayor enfoque estratégico del programa de trabajo de la Dependencia y atención a todo el sistema:

i) Número equilibrado de informes relativos a cada uno de los ámbitos estratégicos definidos

*Meta correlativa:* todos los informes elaborados por la Dependencia deben referirse al menos a uno de los ámbitos estratégicos

ii) Porcentaje de informes relativos a todo el sistema o a varias organizaciones que se publican durante el período

*Meta correlativa:* debe corresponder al menos al 70% del total de informes preparados durante el período

c) Examen sistemático de la gestión y administración de las organizaciones participantes:

i) Número de exámenes de la gestión y administración de las organizaciones participantes

*Meta correlativa:* todas las organizaciones participantes son examinadas al menos una vez cada ocho años

ii) Número de exámenes de la gestión y administración de las organizaciones participantes

*Meta correlativa:* al menos dos exámenes de la gestión y administración por año

d) Mejora de la pertinencia y el alcance de los informes de la Dependencia:

i) Porcentaje del programa de trabajo que se basa en las propuestas o sugerencias hechas por los Estados Miembros, los órganos de supervisión y las organizaciones participantes

*Meta correlativa:* 75%

ii) Número de visitantes del sitio web actualizado de la Dependencia

*Meta correlativa:* número de visitas del sitio web alcanza las 100.000 por año

e) Mejores cualificaciones del personal de evaluación e instrumentos a su disposición: promedio de días de capacitación pertinentes por año

*Meta correlativa:* un mínimo de diez días por cada funcionario del Cuadro Orgánico

### **Programación a corto plazo**

14. La programación a corto plazo y la presentación de informes de ejecución en el corto plazo no forman parte del presente marco. Para este fin, la Dependencia continuará utilizando su programa anual de trabajo, un plan de trabajo estratégico para la Secretaría y los informes de ejecución conexos.

15. Cabe señalar que la Dependencia está haciendo todo lo posible por vincular su planificación a mediano plazo, incluidos los logros previstos y sus metas correlativas, con sus actividades a corto plazo. Ello se consigue formulando objetivos concretos y relacionados entre sí de forma escalonada para niveles diferentes hasta llegar a los objetivos individuales, en función de los cuales se evalúa la actuación profesional del personal.

### **Recursos**

16. La aplicación de la estrategia a largo y mediano plazo descrita anteriormente requiere, entre otras cosas, la disponibilidad de recursos humanos y financieros proporcionales a las necesidades. Teniendo en cuenta que las Naciones Unidas asignan los recursos con periodicidad bienal, la Dependencia da por sentado que dispondrá de los recursos necesarios para aplicar su estrategia a largo y mediano plazo en el momento que corresponda. En particular, es fundamental asegurar la coherencia y la compatibilidad entre las decisiones de presupuestación y de programación (por ejemplo todo recorte presupuestario debería corresponderse con una reducción específica en el programa). La ampliación del alcance de la Dependencia a todo el sistema también impuso una exigencia aún mayor a su presupuesto, por lo que no fue posible prestar una cobertura geográfica adecuada de la labor de las Naciones Unidas. En consecuencia, la Dependencia subraya la necesidad de armonizar los objetivos a largo plazo con los recursos adecuados.



## Anexo II

### Composición de la Dependencia Común de Inspección

1. La composición de la Dependencia Común de Inspección durante 2011 fue la siguiente (el mandato de cada miembro expira el 31 de diciembre del año que se indica entre paréntesis):

- M. Mounir Zahran (Egipto), Presidente (2012)
- Tadanori Inomata (Japón), Vicepresidente (2014)
- Gérard Biraud (Francia) (2015)
- Nikolay V. Chulkov (Federación de Rusia) (2012)
- Papa Louis Fall (Senegal) (2015)
- Even Fontaine Ortiz (Cuba) (2012)
- Istvan Posta (Hungría) (2015)
- Enrique Roman-Morey (Perú) (2011)
- Cihan Terzi (Turquía) (2015)
- M. Deborah Wynes (Estados Unidos de América) (2012)
- Yishan Zhang (China) (2012)

2. De conformidad con el artículo 18 de su estatuto, que dispone que la Dependencia elegirá cada año un presidente y un vicepresidente entre los inspectores, el 2 de diciembre de 2011 la Dependencia reeligió a M. Mounir Zahran (Egipto) como Presidente y a Istvan Posta (Hungría) como Vicepresidente para 2012. Además, tras la renuncia anticipada de Roman-Morey a fines de octubre de 2011 antes de la finalización de su mandato el 24 de diciembre de 2011, la Asamblea General nombró a Jorge T. Flores Callejas (Honduras) para que lo reemplazara a partir de enero de 2012.

## Anexo III

### Plan de trabajo para 2011: estado de aplicación de los proyectos (al 31 de diciembre de 2011)

| <i>Tipo<sup>a</sup></i> | <i>Título</i>   | <i>Programa de trabajo del año</i> | <i>Fecha efectiva de inicio</i> | <i>Fecha prevista de finalización</i> |
|-------------------------|---|------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| SO                      | Examen de la gestión y administración de la CEPAL   | 2011                               | Noviembre de 2011               | Tercer trimestre de 2012              |
| TS                      | Marcos de rendición de cuentas en el sistema de las Naciones Unidas   | 2011                               | Febrero de 2011                 | JIU/REP/2011/5                        |
| TS                      | La función de investigación en el sistema de las Naciones Unidas  | 2011                               | Febrero de 2011                 | JIU/REP/2011/7                        |
| TS                      | La gestión de la licencia de enfermedad en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas  | 2011                               | Febrero de 2011                 | Primer trimestre de 2012              |
| TS                      | Políticas y prácticas de consultoría individual en las organizaciones de las Naciones Unidas  | 2011                               | Agosto de 2011                  | Segundo trimestre de 2012             |
| TS                      | Gobernanza de la tecnología de la información y las comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas                     | 2011                               | Enero de 2011                   | JIU/REP/2011/9                        |
| TS                      | Contratación de personal en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas   | 2011                               | Febrero de 2011                 | Primer trimestre de 2012              |
| TS                      | Examen de la planificación estratégica en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas   | 2011                               | Noviembre de 2011               | Tercer trimestre de 2012              |
| TS                      | Continuidad de las operaciones en el sistema de las Naciones Unidas   | 2011                               | Febrero de 2011                 | JIU/REP/2011/6                        |
| VO                      | Relaciones entre el personal y la administración en los organismos especializados y las organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas | 2011                               | Agosto de 2011                  | Segundo trimestre de 2012             |
| TS                      | Seguridad <sup>b</sup>  | 2011                               | Cancelado                       | Cancelado                             |
| TS                      | Evaluación del alcance, la organización, la eficacia y el enfoque de las actividades de las Naciones Unidas relativas a las minas               | 2010 <sup>c</sup>                  | Mayo de 2010                    | JIU/REP/2011/11                       |
| TS                      | Estado de la aplicación del multilingüismo en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas   | 2010                               | Febrero de 2010                 | JIU/REP/2011/4                        |
| TS                      | Examen del servicio médico en el sistema de las Naciones Unidas   | 2010                               | Febrero de 2010                 | JIU/REP/2011/1                        |
| TS                      | Reformas de las adquisiciones en el sistema de las Naciones Unidas  | 2010                               | Septiembre de 2010              | JIU/NOTE/2011/1                       |
| TS                      | Financiación de las operaciones humanitarias en el sistema de las Naciones Unidas   | 2010                               | Marzo de 2010                   | Primer trimestre de 2012              |
| SO                      | Examen de la gestión y administración de la UNCTAD  | 2010                               | Diciembre de 2010               | Primer trimestre de 2012              |
| TS                      | Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular en el sistema de las Naciones Unidas   | 2010                               | Marzo de 2010                   | JIU/REP/2011/3                        |
| SO                      | Transparencia en la selección y el nombramiento de funcionarios directivos de categoría superior en la Secretaría de las Naciones Unidas        | 2010                               | Agosto de 2010                  | JIU/REP/2011/2                        |
| VO                      | Las relaciones entre el personal y la administración en el sistema de las Naciones Unidas   | 2009                               | Noviembre de 2009               | JIU/REP/2011/10                       |
| SO                      | Examen de la gestión y administración de la UNESCO  | 2009                               | Septiembre de 2009              | JIU/REP/2011/8                        |

<sup>a</sup> SO, una sola organización; VO, varias organizaciones; TS, todo el sistema.




<sup>b</sup> El proyecto se canceló debido a la partida del coordinador del informe (véase el párr. 15 del presente informe).

## Anexo IV

## Examen por los órganos legislativos de los informes de la Dependencia Común de Inspección relativos a todo el sistema emitidos entre 2008 y 2010<sup>a</sup>

| Informe                                       | Tema   | Enviado para la adopción de medidas | Naciones Unidas y sus fondos y programas |      |       |       |        |     | Organismos especializados y OIEA |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     | Informes no examinados |      |     |      |
|---|--|-------------------------------------|--|------|-------|-------|--------|-----|----------------------------------|-----|-----|--------|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-------|-----|------------------------|------|-----|------|
|   |  |                                     | Naciones Unidas                          | PNUD | UNFPA | UNOPS | UNICEF | PMA | PNUMA                            | OIT | FAO | UNESCO | OACI | OMS | UPU | UIT | OMM | OMI | OMPI | ONUDI | OMT |                        | OIEA |     |      |
| JIU/REP/2008/2                                | Programas de funcionarios subalternos del Cuadro Orgánico                                    | 22/12/2008                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     | X      |      |     | X   | X   | X   | X   | X    | X     | X   | X                      | X    | X   | 2    |
| JIU/REP/2008/3                                | Gobernanza ambiental   | 24/02/2009                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 8    |
| JIU/REP/2008/4                                | Ejecución nacional de los proyectos de cooperación técnica                                   | 24/02/2009                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 6    |
| JIU/REP/2008/5                                | Examen de los servicios de hospedaje de la tecnología de la información y las comunicaciones | 24/02/2009                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 5    |
| JIU/REP/2008/6                                | Gestión de los sitios web  | 24/02/2009                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 5    |
| JIU/REP/2009/5                                | Coherencia del sistema de apoyo a África   | 22/10/2009                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 8    |
| JIU/REP/2009/6                                | Deslocalización  | 03/11/2009                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 8    |
| JIU/REP/2009/8                                | Jefes ejecutivos   | 10/02/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 6    |
| JIU/REP/2009/9                                | Representantes Especiales del Secretario General   | 12/05/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 12   |
| JIU/REP/2010/1                                | Perfil ambiental   | 19/03/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 6    |
| JIU/REP/2010/2                                | Viajes   | 19/05/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 7    |
| JIU/REP/2010/3                                | Ética  | 18/06/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 6    |
| JIU/REP/2010/4                                | Gestión del riesgo institucional   | 22/11/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 11   |
| JIU/REP/2010/5                                | Función de auditoría   | 04/01/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 9    |
| JIU/REP/2010/6                                | IPSAS  | 22/11/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 10   |
| JIU/REP/2010/7                                | Fondos fiduciarios   | 16/12/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 11   |
| JIU/REP/2010/8                                | Movilidad del personal   | 29/03/2010                          |  |      |       |       |        |     |                                  |     |     |        |      |     |     |     |     |     |      |       |     |                        |      |     | 14   |
| <b>Total de informes que deben examinarse</b> |  |                                     | 17                                       | 17   | 17    | 17    | 17     | 17  | 16                               | 17  | 17  | 17     | 16   | 17  | 16  | 16  | 16  | 16  | 16   | 16    | 16  | 16                     | 16   | 17  | 16,6 |
| <b>Total de informes no examinados</b>        |  |                                     | 4  | 2    | 2     | 2     | 5      | 3   | 14                               | 5   | 6   | 2      | 7    | 0   | 5   | 16  | 12  | 2   | 16   | 0     | 15  | 17                     | 17   | 6,8 |      |
| Porcentaje de informes no examinados          |  |                                     | 24                                       | 12   | 12    | 12    | 29     | 18  | 88                               | 29  | 35  | 12     | 44   | 0   | 31  | 100 | 75  | 13  | 100  | 0     | 94  | 100                    | 100  | 41  |      |

<sup>a</sup> Basado en los documentos oficiales disponibles en los sitios web de las organizaciones.

|   |   |
|---|---|
|  | Examinado                                   |
|  | No examinado todavía                        |
|  | Enviado únicamente con fines de información |

## Anexo V

**Lista de organizaciones contribuyentes en la Dependencia  
Común de Inspección y porcentaje de los gastos  
financiados por cada una en 2012**

|                                    |      |
|------------------------------------|------|
| ACNUR .....                        | 6,0  |
| FAO .....                          | 3,9  |
| Naciones Unidas <sup>b</sup> ..... | 16,8 |
| OACI .....                         | 0,8  |
| OIEA .....                         | 2,0  |
| OIT <sup>a</sup> .....             | 2,0  |
| OMI .....                          | 0,2  |
| OMM .....                          | 0,3  |
| OMPI .....                         | 1,0  |
| OMS .....                          | 6,7  |
| OMT .....                          | 0,1  |
| ONUDI .....                        | 0,8  |
| ONU-Mujeres <sup>c</sup> .....     | —    |
| ONUSIDA .....                      | 0,9  |
| OOPS .....                         | 2,8  |
| OPS .....                          | 0,9  |
| PMA .....                          | 14,3 |
| PNUD .....                         | 19,7 |
| UIT .....                          | 0,5  |
| UNESCO .....                       | 1,9  |
| UNFPA .....                        | 2,7  |
| UNICEF .....                       | 11,4 |
| UNOPS .....                        | 4,1  |
| UPU .....                          | 0,2  |

<sup>a</sup> Incluye la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas.

<sup>b</sup> Incluye a la Secretaría de las Naciones Unidas y al PNUMA, la UNCTAD, ONU-Hábitat, el CCI, el UNITAR y la UNODC. Cabe señalar que el OOPS y el ACNUR, que también forman parte de la Secretaría, figuran por separado en la lista porque sus contribuciones se asentaron por separado en la metodología de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación. Se excluyen las operaciones de mantenimiento de la paz.

<sup>c</sup> Aún no se ha determinado su porcentaje.

