



Asamblea General

Distr. general
28 de marzo de 2018
Español
Original: inglés

Septuagésimo segundo período de sesiones

Tema 142 del programa

Dependencia Común de Inspección

La gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: análisis de los progresos y eficacia de las políticas

Nota del Secretario General

El Secretario General tiene el honor de transmitir a los miembros de la Asamblea General sus observaciones y las de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación sobre el informe de la Dependencia Común de Inspección titulado “La gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: análisis de los progresos y eficacia de las políticas” (véase [A/72/809](#)).



Resumen

En su informe titulado “La gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: análisis de los progresos y eficacia de las políticas” (véase [A/72/809](#)), la Dependencia Común de Inspección examinó los progresos realizados en la aplicación de las prácticas de gestión basada en los resultados, sobre la base de los informes anteriores sobre el mismo tema publicados en 2004 y 2012. El informe se basa en datos reunidos en 2015 y principios de 2016 y se centra en el elemento de política de la gestión basada en los resultados definido en las resoluciones de la Asamblea General [67/226](#) y [71/243](#) relativas a la revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

En la presente nota se recogen las opiniones de organizaciones del sistema de las Naciones Unidas acerca de las recomendaciones formuladas en el informe. Las opiniones se han consolidado con arreglo a la información proporcionada por organizaciones que integran la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, que acogieron favorablemente el informe y respaldaron algunas de sus conclusiones.

I. Introducción

1. En su informe titulado “La gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: análisis de los progresos y eficacia de las políticas” (véase [A/72/809](#)), la Dependencia Común de Inspección abordó los desafíos conceptuales y técnicos de la gestión basada en los resultados, así como sus causas subyacentes y las limitaciones estructurales, sistémicas y políticas para aplicar la gestión basada en los resultados. Algunas de las limitaciones ya se han examinado en el sistema de las Naciones Unidas, lo que ha dado lugar a la aprobación de nuevas resoluciones sobre la gobernanza en el ciclo de examen de 2016 y a las reformas del Secretario General en apoyo de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En su examen, la Dependencia adopta una perspectiva intersectorial a nivel de todo el sistema con el objetivo de ayudar al sistema de las Naciones Unidas a mejorar aún más la pertinencia y el valor de su sistema de gestión basada en los resultados en apoyo de la Agenda 2030.

II. Observaciones generales

2. Las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas encomian a la Dependencia Común de Inspección por haber elaborado un informe amplio sobre la gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y reconocen los beneficios de trabajar de manera coherente y rendir cuentas por los resultados, adoptando al mismo tiempo medidas para aumentar la colaboración y la coherencia con los asociados que no forman parte del sistema de las Naciones Unidas y diversos asociados en la ejecución para contribuir eficazmente a iniciativas más amplias a nivel de los países.

3. Las organizaciones reconocen que las conclusiones más convincentes presentadas en el informe son las que detallan los desafíos y limitaciones de las operaciones en todo el sistema y de satisfacer las exigencias de la gestión basada en los resultados, a pesar de que algunas organizaciones no están totalmente convencidas de que exista un vínculo entre esas conclusiones y las recomendaciones.

4. Las organizaciones reconocen también que la gestión basada en los resultados se encuentra en distintas etapas de aplicación en las diferentes organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y que la naturaleza de la orientación y el apoyo requeridos por cada organización podría ser diferente.

5. Las organizaciones señalan los beneficios de armonizar el informe con los instrumentos existentes en todo el sistema de las Naciones Unidas para la medición, el seguimiento y la presentación de informes sobre los resultados, como se indica en el informe del Secretario General titulado “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: nuestra promesa de dignidad, prosperidad y paz en un planeta sano” ([A/72/684-E/2018/7](#)) y su anexo.

III. Observaciones específicas sobre las recomendaciones

Recomendación 1

Los jefes ejecutivos que aún no lo hayan hecho deben elaborar una estrategia debidamente definida, amplia e integral a fin de orientar la incorporación de la gestión basada en los resultados dentro de las organizaciones y entre ellas.

6. En general, las organizaciones apoyan esta recomendación, aunque algunas señalan que, si bien es difícil cuestionar los posibles beneficios de la adopción por las organizaciones de una estrategia sólida de gestión basada en los resultados, no está

claro en el informe que la existencia de una estrategia tenga de por sí un efecto transformador. Como se señala en el informe, solo una entidad tenía una estrategia de ese tipo, por lo que es difícil saber con certeza que tener una estrategia de ese tipo es fundamental para la gestión basada en los resultados. Asimismo, cabe señalar que la existencia de una estrategia (según la recomendación) no conduce necesariamente a la asignación de recursos o capacidad ni proporciona la voluntad institucional de aplicar la estrategia.

7. Las organizaciones también observan que esta recomendación puede ser especialmente pertinente en el caso de las organizaciones que se encuentran en el comienzo de su curva de madurez en lo que respecta a la aplicación de la gestión basada en los resultados. En el caso de las organizaciones que están más avanzadas al respecto, la aplicación de la recomendación constituiría únicamente un “reforzamiento”.

8. En el caso de la Secretaría de las Naciones Unidas, la gestión basada en los resultados se considera esencial para cambiar el enfoque de la Organización de los procesos y las actividades a los productos y los resultados y para que el personal directivo superior y los funcionarios a todos los niveles rindan cuentas de su desempeño, como señaló el Secretario General en su informe titulado “Cambiar el paradigma de gestión en las Naciones Unidas: asegurar un futuro mejor para todos” (A/72/492) y en el séptimo informe sobre los progresos realizados en el establecimiento de un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas, que se está preparando para que lo examine la Asamblea General en la segunda parte de la continuación de su septuagésimo segundo período de sesiones.

Recomendación 2

Los jefes ejecutivos, incluido el Secretario General, en su calidad de Presidente de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE), deben considerar la posibilidad de establecer una función de apoyo básico para garantizar que las numerosas innovaciones introducidas en la gestión basada en los resultados en todo el sistema de las Naciones Unidas sean retenidas, apoyadas, evaluadas por su utilidad y compartidas a los efectos de su adopción en todo el sistema.

9. Las organizaciones apoyan parcialmente esta recomendación, señalando que la gestión basada en los resultados se encuentra en distintas etapas de aplicación en todo el sistema de las Naciones Unidas y, por tanto, las entidades tienen necesidades distintas.

10. Las organizaciones también observan que ya existan redes oficiosas en que se intercambian buenas prácticas sobre experiencias en materia de gestión basada en los resultados en todo el sistema (por ejemplo, mediante la red de planificación estratégica de las Naciones Unidas). Además, las organizaciones recalcan que preferirían mantener cierto grado de discrecionalidad en el desarrollo y el mantenimiento de sistemas e instrumentos únicos para la gestión basada en los resultados que mejor se adapten a los contextos y capacidades operacionales de las distintas entidades.

Recomendación 3

Los jefes ejecutivos deben reforzar el desarrollo de la cultura de resultados mediante la inclusión en sus respectivos programas de desarrollo de la capacidad de una idea central sobre la mejora de la mentalidad y sistemas de valores que sean importantes para realzar el compromiso y la participación del personal en la aplicación de la gestión basada en los resultados.

11. Las organizaciones apoyan esta recomendación y señalan que en una organización está bien establecida la función de liderazgo en la promoción de una cultura de gestión basada en los resultados. Reconocen también que el fomento del liderazgo a nivel superior es fundamental para aplicar con éxito la gestión basada en los resultados

12. Con este fin, el Secretario General propone en el plan de acción sobre la gestión basada en los resultados que se incluirá en el séptimo informe sobre los progresos realizados en el establecimiento de un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas, una campaña de promoción y divulgación de alto nivel para promover la gestión basada en los resultados e incluir en los pactos del personal directivo superior un indicador del desempeño para evaluar la contribución del personal directivo superior a la aplicación de la gestión basada en los resultados. El Secretario General propone también crear un vínculo entre las evaluaciones de la actuación profesional del personal directivo superior y el personal a todos los niveles y el desempeño de la organización con el fin de promover eficazmente una cultura de resultados en toda la Secretaría de las Naciones Unidas.

Recomendación 4

Los jefes ejecutivos deben velar por que el futuro desarrollo de enfoques respecto de la rendición de cuentas del personal y la gestión de los recursos humanos incluya una mayor consideración de la gestión para el logro de resultados, incluida la elaboración de sistemas de incentivos que promuevan la rendición de cuentas a los efectos de la obtención de resultados y la rendición de cuentas a los efectos de un aprendizaje e innovaciones que propicien las transformaciones a todos los niveles.

13. Las organizaciones apoyan esta recomendación. Algunas de ellas, a saber, la Secretaría de las Naciones Unidas, la Organización Mundial de la Salud y la Organización Mundial del Turismo, informaron sobre los planes en curso para fortalecer la rendición de cuentas individual por los resultados y vincularla con el logro de los objetivos y resultados de las organizaciones.

Recomendación 5

Los jefes ejecutivos deben hacer que sea una prioridad estratégica la utilización de la información sobre los resultados, incluidos los datos resultantes de la evaluación.

14. Las organizaciones apoyan esta recomendación. En el caso de la Secretaría de las Naciones Unidas, el Secretario General considera que la capacidad de la Secretaría para llevar a cabo autoevaluaciones adecuadas e incluir activamente las lecciones aprendidas en el proceso de planificación y presupuestación de programas de la Organización son elementos esenciales para aplicar la gestión basada en los resultados.

Recomendación 6

Los órganos legislativos tal vez deseen colaborar con los jefes de las organizaciones para que se preste más atención a la gestión orientada a la obtención de resultados más allá de la exigencia de la rendición de cuentas y el suministro de información para hacer más hincapié en lo que funciona y lo que no funciona, y por qué, y hacerlo teniendo debidamente en cuenta el contexto.

15. En general, las organizaciones apoyan esta recomendación, observando la importancia de considerar todo cambio en el papel de los órganos legislativos, teniendo en cuenta las características específicas y la diversidad de los arreglos de gobernanza a nivel de todo el sistema respecto a este tipo de supervisión y la información fundamental facilitada por los países en que se ejecutan programas para determinar lo que funciona.

Recomendación 7

El Secretario General, en su calidad de Presidente de la JJE, debe pedir a los órganos interinstitucionales que se ocupan de las reformas de la rendición de cuentas que conceptualicen y elaboren un marco de rendición de cuentas colectiva que sea apropiado para surtir efectos colectivos, en la medida necesaria para la gestión basada en los resultados y la aplicación de la Agenda 2030.

16. En general, las organizaciones apoyan el objetivo de esta recomendación, aunque recalcan que sus respectivos órganos rectores examinan las prioridades de manera diferente, así como el grado de prioridad de cada uno de los componentes en sus marcos de rendición de cuentas. Si bien el sistema de las Naciones Unidas puede promover prácticas comunes de controles internos (por ejemplo, la reciente aprobación del modelo de tres líneas de defensa por la JJE)¹ o procesos y procedimientos comunes, las organizaciones reconocen que sería más lógico que las entidades de las Naciones Unidas, y no el Secretario General en su calidad de Presidente de la JJE, elaborasen marcos de rendición de cuentas que sean aptos para tener efectos colectivos, especialmente a nivel de los países, en el contexto de los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Los marcos de rendición de cuentas deberían medir de manera individual y colectiva sus contribuciones a la Agenda 2030 según las metas y los indicadores reales que aprobaron los Estados Miembros y utilizar sistemas nacionales para hacer un seguimiento de sus progresos en la medida de lo posible. Las organizaciones observan además que los marcos de rendición de cuentas varían considerablemente según su tema, que se deben adaptar a las circunstancias concretas y, por tanto, no puede haber un modelo para todos.

¹ <http://www.unsceb.org/content/action-risk-management-oversight-accountability-model>.