

Informe resumido

Evaluación de la incorporación del empleo pleno y productivo y el trabajo decente por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

Preparado por

*Istvan Posta
Sukai Prom-Jackson*

Dependencia Común de Inspección

Ginebra 2015



Naciones Unidas

**Evaluación de la incorporación del empleo
pleno y productivo y el trabajo decente
por las organizaciones del sistema de
las Naciones Unidas**

Preparado por

*Istvan Posta
Sukai Prom-Jackson*

Dependencia Común de Inspección



Naciones Unidas, Ginebra 2015

Resumen

El presente informe resume los antecedentes, la metodología, los resultados, las conclusiones, las lecciones extraídas y las recomendaciones de la "Evaluation of mainstreaming of full and productive employment and decent work by the United Nations system organizations", realizada en 2014 por la Dependencia Común de Inspección.

El informe resumido se basa en el informe principal de evaluación preparado por la Dependencia Común de Inspección, que contiene amplias justificaciones, pruebas y análisis del tema de conformidad con las normas y los principios de evaluación de la Dependencia. El informe completo de evaluación puede consultarse en el sitio web de la Dependencia (www.unjiu.org).

Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
Resumen		iii
Siglas		vi
I. Introducción	1–23	1
II. Conclusiones extraídas de las preguntas clave de la evaluación	24–33	9
III. Conclusiones	34–66	12
IV. Análisis global del nivel de incorporación en las organizaciones de las Naciones Unidas	67–81	17
V. Enseñanzas extraídas	82–94	21
VI. Recomendaciones	95–101	24
VII. El camino a seguir	102–105	25
 Anexo		
I. Sinopsis de las medidas que han de adoptar las organizaciones participantes con respecto a las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección – JIU/REP/2015/1		26

Siglas

ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CEPA	Comisión Económica para África
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CEPE	Comisión Económica para Europa
CESPAO	Comisión Económica y Social para Asia Occidental
CESPAP	Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico
CIF	Centro Internacional de Formación (de la OIT)
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales
DCI	Dependencia Común de Inspección
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FMI	Fondo Monetario Internacional
JJE	Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación
MANUD	Marco de la Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMI	Organización Marítima Internacional
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 de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
OOPS	Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente
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
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

I. Introducción

Antecedentes

1. El empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos constituyen un objetivo convenido a nivel internacional que está estrechamente vinculado al logro de varios de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y al debate existente sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) después de 2015.
2. El Consejo Económico y Social y el Secretario General han hecho un llamamiento a las organizaciones, fondos, programas y organismos de las Naciones Unidas para que presten apoyo al logro del empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. En la declaración ministerial del Consejo Económico y Social de 2006 se afirma lo siguiente: "Estamos convencidos de la urgente necesidad de crear un entorno a escala nacional e internacional que propicie el logro del empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos como base del desarrollo sostenible"¹.
3. Ese objetivo cobra especial relevancia en un momento en que el mundo se esfuerza por alcanzar los ODM para 2015 y establece una nueva agenda para el desarrollo sostenible después de 2015. El examen de cómo esos órganos de las Naciones Unidas han respondido al llamamiento del Consejo Económico y Social es oportuno para facilitar información en apoyo de las aspiraciones y los objetivos en pro del desarrollo sostenible.
4. Como parte de su programa de trabajo para 2014, la Dependencia Común de Inspección (DCI) realizó una evaluación de la incorporación del empleo pleno y productivo y el trabajo decente en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. La evaluación fue propuesta por la DCI y el Director General de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) acogió favorablemente la propuesta y proporcionó a la DCI recursos extrapresupuestarios para que la llevara a cabo.

Objetivos

5. La evaluación tiene como finalidad facilitar información a la Asamblea General/Consejo Económico y Social y a los órganos legislativos y rectores de las organizaciones participantes y a los miembros de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE) sobre el modo en que las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han aplicado las resoluciones encaminadas a incorporar o respaldar el programa de trabajo decente con miras a aprovechar las lecciones extraídas de la preparación de la agenda para el desarrollo después de 2015. La evaluación no pretende examinar las actividades de la OIT en materia de incorporación de un trabajo decente, sino la respuesta del sistema de las Naciones Unidas.
6. La evaluación tiene tres objetivos:
 - Determinar cómo las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han respondido al llamamiento del Consejo Económico y Social de incorporar los principios del trabajo decente en su propia planificación/labor estratégica entre organismos (JJE), en las sedes, a nivel regional, en las comisiones orgánicas y a nivel de los países. Se prestará especial atención a las organizaciones que cuentan

¹ Párr. 1.

con un firme mandato en los ámbitos de la mitigación de la pobreza y la protección social.

- Delimitar qué mecanismos existen en el sistema de las Naciones Unidas para incorporar, evaluar obstáculos a la aplicación y señalar aspectos de un entorno propicio, así como los problemas que enfrenta el sistema a los efectos de integrar las cuestiones relativas al trabajo decente a diferentes niveles.
- Señalar casos de éxito y de buenas prácticas en la incorporación del programa de trabajo decente a las actividades de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

Ámbito

Organizaciones abarcadas

7. La presente evaluación abarca las Naciones Unidas, sus fondos y programas y los organismos especializados que, por conducto de la JJE, han hecho suyo el concepto de incorporación del trabajo decente. Se centra en las organizaciones participantes en la DCI, haciendo especial hincapié en aquellas cuyo mandato se refiere a la mitigación de la pobreza, la erradicación del hambre, la salud materna y el VIH/SIDA. La valoración se concentrará en cuatro niveles del sistema de las Naciones Unidas en relación con sus actividades de incorporación: a) el mecanismo interinstitucional (JJE/Comité de Alto Nivel sobre Programas); b) el plano regional/las comisiones orgánicas del Consejo Económico y Social; c) las sedes institucionales de las organizaciones participantes; y d) los países.

Definiciones clave, marco conceptual y cuestiones relacionadas con la evaluación

8. **Trabajo decente.** Según la definición de la OIT, que ha hecho suya la comunidad internacional, por trabajo decente se entiende el trabajo productivo para los hombres y las mujeres en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana. El trabajo decente supone que unos y otras tengan oportunidades para realizar una actividad productiva que aporte un ingreso justo, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para los trabajadores y sus familias; que ofrezca mejores perspectivas de desarrollo personal y favorezca la integración social; que dé libertad a las personas para manifestar sus inquietudes, organizarse y participar en las decisiones que inciden en su vida; y que garantice la igualdad de oportunidades y de trato para todos². Los cuatro pilares del trabajo decente son: 1) la creación de empleo y el desarrollo empresarial; 2) la protección social; 3) las normas y los derechos laborales; y 4) la gobernanza y el diálogo social.

9. La OIT no proporciona una definición expresa de la "incorporación del trabajo decente" en su material orientativo; indicó que la Guía, que tenía por objeto respaldar la incorporación del trabajo decente, se ajustaba al enfoque adoptado durante el proceso de la incorporación de una perspectiva de género.

10. Sobre la base de las definiciones de la incorporación de una perspectiva de género, los Inspectores establecieron una definición operativa de la incorporación del trabajo decente que fue aprobada a los efectos de la presente evaluación.

11. **Incorporación del trabajo decente.** La incorporación del trabajo decente en las actividades de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas es un proceso en el

² OIT, *Guía práctica para la incorporación sistemática del empleo y el trabajo decente* (2008), pág. vii.

que las organizaciones garantizan que sus políticas, estrategias, programas y actividades están interrelacionados con iniciativas, resultados y objetivos vinculados al empleo y al trabajo decente. Dentro de sus respectivos mandatos, las organizaciones respaldan y mejoran esos resultados y objetivos teniendo en cuenta sus repercusiones a los efectos de la formulación y aplicación de políticas y actividades en los planos mundial y nacional.

12. Así, incorporar significa que los organismos utilizan una lente para observar la forma en que sus políticas, estrategias, programas y actividades se relacionan con los resultados en materia de empleo y trabajo decente, y determinar la forma de mejorar estos resultados teniendo plenamente en cuenta sus repercusiones durante la etapa de planificación y mientras asesoran y prestan asistencia a los países y sus subdivisiones en lo tocante a su aprobación y puesta en práctica. Debe atribuirse la máxima importancia a una clara voluntad política y al correspondiente compromiso con los principios del trabajo decente y deben asignarse recursos (financieros y humanos) para la incorporación.

13. A fin de realizar una evaluación del grado de incorporación del trabajo decente que habían puesto en marcha organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, los Inspectores señalaron diez factores clave basados en el examen documental, el marco legislativo (resoluciones del Consejo Económico y Social sobre el trabajo decente), la definición operativa acuñada más arriba y la experiencia/literatura respecto de la incorporación de una perspectiva de género en el sistema de las Naciones Unidas.

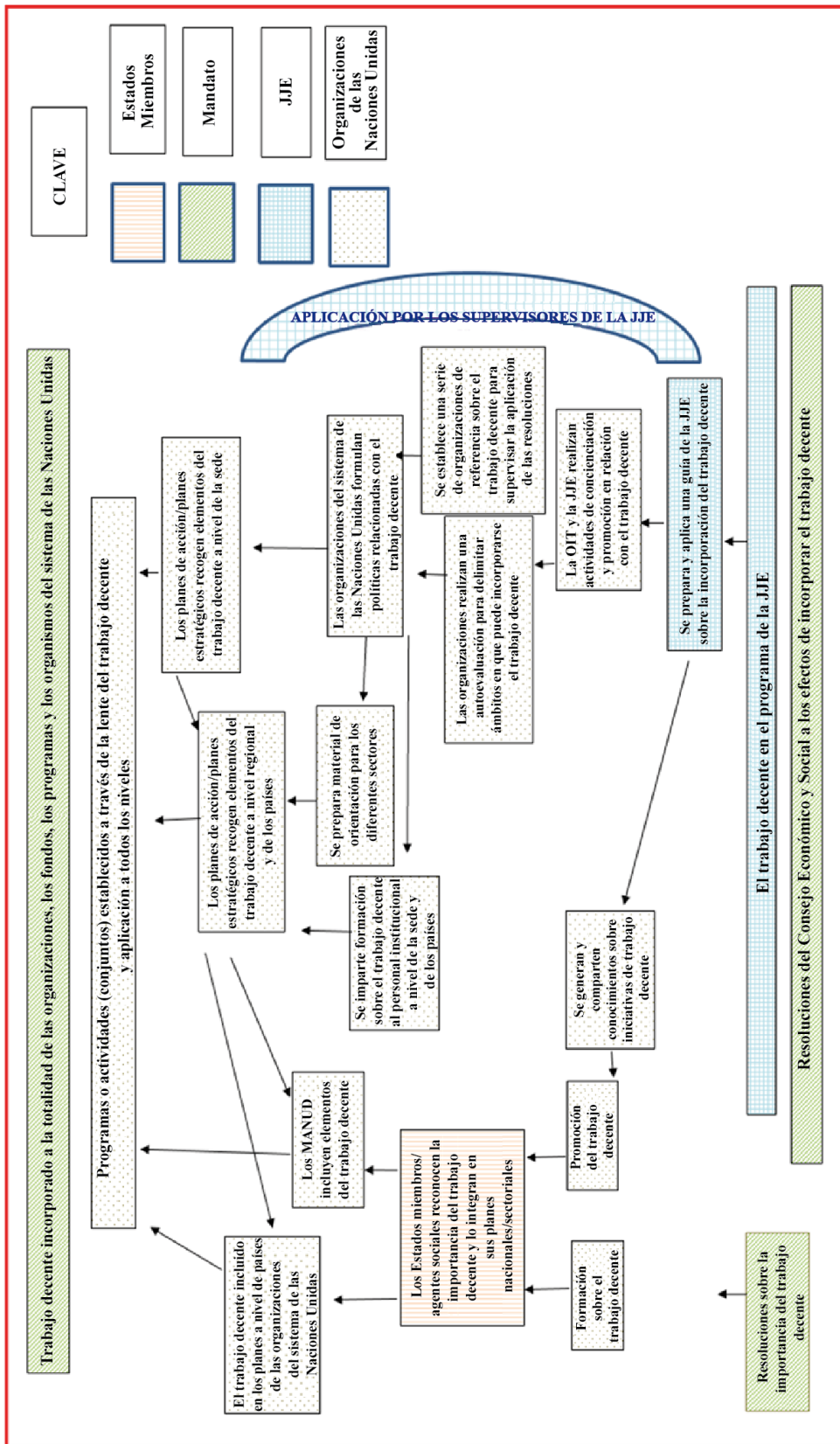
14. Factores que indican una incorporación en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas:

1. Se evalúa la concienciación de las organizaciones de las Naciones Unidas sobre cuestiones relacionadas con el trabajo decente y aumenta la concienciación a través de medidas de los órganos rectores, la administración superior o la formación de personal.
2. Los elementos de las actividades de las organizaciones de las Naciones Unidas que están vinculados y contribuyen a la promoción de los cuatro pilares de la iniciativa del trabajo decente se señalan en las políticas y los documentos estratégicos de tales organizaciones.
3. Los elementos o iniciativas de carácter programático relacionados con el trabajo decente aparecen en la labor que realizan las organizaciones de las Naciones Unidas.
4. Se preparan y aprueban orientaciones para promover sistemáticamente la iniciativa del trabajo decente en la actividad programática de los departamentos y oficinas exteriores de las organizaciones.
5. Se utilizan orientaciones y se aprueban y ponen en práctica programas y/o iniciativas de carácter concreto, teniendo en cuenta uno o más de los cuatro pilares del trabajo decente.
6. Se planifican y se ponen en práctica actividades o medidas de cooperación conjuntas con otras organizaciones de las Naciones Unidas en los planos institucional, regional o de los países.
7. Se inicia la cooperación por conducto de los Marcos de la Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) o mediante otros marcos de cooperación a nivel de países entre miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país.
8. Se supervisan y evalúan periódicamente programas o iniciativas concretos relacionados con el trabajo decente.

9. Se delimitan buenas prácticas.
10. Se señala dentro de una organización un centro de coordinación o una persona encargada de la coordinación como especialista que está al corriente del trabajo decente y puede asesorar a sus colegas. Un indicador positivo sería la consignación por separado de recursos financieros y humanos a tal efecto.

Marco conceptual

15. Se estableció un modelo lógico simplificado. Su punto de partida son las resoluciones del Consejo Económico y Social sobre la incorporación del trabajo decente, al tiempo que se reconoce que hay otros puntos de acceso a la incorporación del trabajo decente. El marco muestra las condiciones que habrían sido necesarias para garantizar la debida incorporación del trabajo decente a todos los niveles de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Como el objetivo de la evaluación es describir la respuesta del sistema a las resoluciones del Consejo, los otros puntos de acceso no se indican en el diagrama. El diagrama que figura a continuación se utilizó para conocer cuáles eran los ámbitos en que el sistema de las Naciones Unidas realizaba una labor adecuada y cuáles eran los ámbitos cuya actuación no era la esperada a los efectos de alcanzar el objetivo estratégico de la incorporación del trabajo decente a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a todos los niveles. Esto puede ayudar tanto a comprender mejor la situación general, incluidos los ámbitos que requieren un reforzamiento por lo que respecta a la futura estrategia, como a proseguir la labor en pro de la incorporación.



Preguntas clave de la evaluación

16. Se prepararon preguntas para la evaluación sobre la base del marco conceptual indicado más arriba, las resoluciones del Consejo Económico y Social aprobadas a partir de 2006, en las que se solicitaba al sistema de las Naciones Unidas que aceptara e incorporara el trabajo decente, y los factores señalados en la etapa del examen documental. A continuación figuran las preguntas primordiales de la evaluación:

- ¿Cuál es el grado de concienciación entre las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas respecto del programa de trabajo decente?
- ¿En qué medida se ha recogido el programa de trabajo decente en las estrategias, políticas y programas similares al MANUD de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a nivel de las sedes y en el plano nacional?
- ¿En qué medida es pertinente el programa de trabajo decente para las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que han incluido/no han incluido esos objetivos en sus planes estratégicos/marcos de desarrollo? Si alguna organización no ha incluido el programa de trabajo decente en sus políticas y programas, ¿cuáles son las razones de ello?
- ¿Cuáles son los cambios más importantes (a nivel de organización y de país) de resultados de los esfuerzos realizados para aplicar las resoluciones del Consejo Económico y Social en relación con el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos?
- ¿Son coherentes entre sí las medidas y actividades emprendidas a nivel de organización (institucionales) y a nivel nacional?
- ¿Han conseguido las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas realizar una labor de incorporación del programa de trabajo decente y utilizado la guía preparada de manera constante y sostenible?
- ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a la sostenibilidad del trabajo decente a los diferentes niveles?
- ¿Cuáles son algunas de las buenas prácticas seguidas en los países en que el sistema de las Naciones Unidas incorporó el trabajo decente en los MANUD y aplicó el programa de trabajo decente en sus actividades relacionadas con los países?

Criterios de evaluación: Efectividad, pertinencia, coherencia y sostenibilidad.

Descripción del enfoque y metodología

17. La evaluación utilizó múltiples métodos de reunión y análisis de datos y tuvo primordialmente un carácter cualitativo. La evaluación comenzó con un examen de la documentación disponible para realizar una síntesis y un análisis iniciales, utilizados en la preparación de un primer informe sobre el diseño, el alcance, las cuestiones clave que habrían de examinarse y las preguntas de la evaluación. La reunión de datos incluyó: a) cuestionarios a las organizaciones y comisiones regionales para que facilitasen información sobre sus actividades; b) encuestas realizadas entre un determinado grupo de miembros de equipos de las Naciones Unidas en los países y coordinadores residentes de las Naciones Unidas a fin de obtener información sobre su experiencia en relación con la incorporación del trabajo decente a nivel de los países, como en el caso de los MANUD; c) entrevistas con determinados interesados sobre la utilización y aplicación de planes estratégicos y material de orientación, así como para validar las conclusiones de los cuestionarios y los exámenes documentales.

18. Se emprendieron misiones para realizar entrevistas en las sedes y en las comisiones orgánicas en Ginebra, Nueva York, Roma y Viena. Se realizaron visitas sobre el terreno a cinco países (Argentina, Camboya, República de Moldova, Uruguay y Zambia) y a comisiones regionales (CEPA, CEPE, CEPAL y CESPAP).

19. Se constituyó un grupo asesor para proporcionar un asesoramiento sustantivo y estratégico al equipo en relación con elementos clave de su labor, como el intercambio de ideas sobre la conceptualización, el asesoramiento o los comentarios sobre el documento inicial, los comentarios sobre las conclusiones preliminares y el proyecto de informe. Los miembros del Grupo fueron seleccionados entre expertos superiores que se encargaban del programa de trabajo decente en las Naciones Unidas o instituciones académicas y desempeñaron sus funciones a título individual.

20. De conformidad con el artículo 11.2 del Estatuto de la DCI, el presente informe ha recibido forma definitiva tras la celebración de consultas entre los Inspectores de modo que sus conclusiones y recomendaciones sean sometidas a la prueba del juicio colectivo de la Dependencia. El proyecto de informe se distribuyó a las organizaciones para que subsanaran errores de hecho y formularan observaciones sustantivas sobre los resultados, las conclusiones y las recomendaciones.

Limitaciones

21. Hubo varias limitaciones en relación con la metodología:

- Un bajo nivel de concienciación y de interés en algunas organizaciones. Era necesario celebrar intensos debates con los entrevistados para superar las diferentes formas de comprender el concepto de trabajo decente, lo que permitiría recibir información pertinente.
- Una escasa memoria institucional. Algunas organizaciones no podían señalar fuentes de información capaces de responder a preguntas relacionadas con la labor realizada inmediatamente después de la aprobación de las resoluciones del Consejo Económico y Social en 2006 y 2007. Con ello se limitaban el volumen y la validez de los datos que podían reunirse sobre las actividades de las organizaciones desde 2006 a 2010 en relación con el programa de trabajo decente.
- Falta de una estructura específica/función de coordinación central sobre el trabajo decente. Muchas organizaciones tenían dificultades para llenar el cuestionario y señalar los departamentos o dependencias que se ocupaban de la cuestión dentro de ellas.
- Una baja tasa de respuesta a la encuesta. La metodología incluía encuestas entre los coordinadores residentes y los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Habida cuenta de la baja tasa de respuesta entre los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países (el 19%) y lo geográficamente asimétrica que era la muestra, los Inspectores excluyeron del análisis del informe los resultados de la encuesta entre los equipos de las Naciones Unidas en los países.

Marco legislativo

22. Entre 2006 y 2011 la Asamblea General y el Consejo Económico y Social aprobaron seis resoluciones y declaraciones ministeriales clave sobre el trabajo decente, en las que se encargaba a los diferentes interesados del sistema de las Naciones Unidas que realizaran actividades en lo tocante al trabajo decente.

23. En esas declaraciones y resoluciones se pedía a los Estados Miembros, las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, las comisiones regionales, las comisiones orgánicas, la JJE y el Secretario General que se ocuparan de cuestiones relacionadas con la incorporación. En las resoluciones del Consejo Económico y Social se hacían llamamientos a la JJE para que adoptase medidas, en coordinación con la OIT, con objeto de preparar y aplicar una guía para ayudar a delimitar ámbitos de trabajo, de manera que las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas incorporasen el trabajo decente; a nivel de organizaciones, mediante un proceso de autoevaluación para delimitar ámbitos en que pudiese incorporarse el trabajo decente y para establecer planes de acción y políticas a los efectos de facilitar la incorporación del trabajo decente. Se pidió a las comisiones regionales y orgánicas que examinasen en qué medida sus actividades contribuían al logro de los objetivos del trabajo decente y las repercusiones de sus políticas en ámbitos concretos de su competencia. Por último, con objeto de que los planes y políticas se tradujesen en medidas y se aplicasen, se pidió a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que apoyasen a los diferentes países a través de sus MANUD (y otros planes) a fin de que incorporasen el trabajo decente. Las resoluciones también incluían solicitudes para lograr una mayor concienciación sobre el trabajo decente y se pedía a la OIT que prestase asistencia para establecer un mecanismo (una plataforma para compartir conocimientos en línea) para compartir sus conocimientos especializados sobre el empleo y el trabajo decente con el resto del sistema.

II. Conclusiones extraídas de las preguntas clave de la evaluación

Evaluación general del grado de incorporación en los cuatro niveles

24. La respuesta general del sistema de las Naciones Unidas a las solicitudes del Consejo Económico y Social respecto de incorporación del trabajo decente fue moderadamente satisfactoria, aunque hubo algunas diferencias importantes entre las sedes y las oficinas de los países en algunos casos. La respuesta de los países a través del MANUD y el programa marco para el correspondiente país de las oficinas exteriores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas fue muy satisfactoria, en tanto que en el caso de los órganos subsidiarios del Consejo Económico y Social cabe considerarla moderada, con algunas variaciones entre las comisiones. A nivel de organización, se observaron importantes variaciones en las actividades encaminadas a incorporar el trabajo decente, que iban desde una firme incorporación a medidas según las circunstancias o signos no visibles de incorporación.

Efectividad

Concienciación

25. En general, resultó baja la concienciación respecto del programa de trabajo decente como concepto entre el personal de las Naciones Unidas entrevistado para la presente evaluación. La falta de una sólida comprensión por el personal entrevistado parecía obedecer a la falta de formación y al alto grado de movimiento del personal. Se promovía el intercambio de conocimientos mediante la preparación de una guía en el marco de un proyecto de la Comisión Europea/OIT a través de un portal de intercambio de conocimientos, si bien la utilización de la plataforma era escasa y muchos de los funcionarios entrevistados del sistema de las Naciones Unidas no tenían conocimiento de su existencia. No obstante, a nivel de países la concienciación era mayor entre el personal de las Naciones Unidas en varios países, en buena parte como consecuencia de la importancia del trabajo decente en el programa político y de desarrollo del país anfitrión y de su influencia en el equipo de las Naciones Unidas en el país y en el proceso del MANUD.

Aplicación de las resoluciones y de la guía de la JJE

26. Se observó que ninguna de las organizaciones había aplicado las tres etapas de incorporación del trabajo decente, tal como se pedía en las resoluciones del Consejo Económico y Social. La guía de la JJE estaba concebida para ayudar a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a delimitar ámbitos de incorporación del trabajo decente mediante la elaboración de una hoja de ruta a tal efecto. El hecho de no concluir las tres etapas hacía peligrar la eficacia de la incorporación del trabajo decente desde esa perspectiva.

Inclusión en las estrategias de las sedes y los MANUD

27. En la evaluación se observó que el programa de trabajo decente como concepto se incluía únicamente en un pequeño número de políticas y documentos estratégicos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. La inclusión del programa a nivel de países era más visible, en el sentido de que la mayor parte de los MANUD abarcaban resultados sobre la creación de empleo (pilar 1) y sobre la protección social (pilar 2) y de manera más limitada sobre los derechos laborales (pilar 3). No obstante, salvo algunos

casos en que los MANUD se referían expresamente al trabajo decente como resultado independiente o prioridad intersectorial, en la mayoría de las ocasiones las iniciativas relacionadas con los pilares del trabajo decente no se atribuían expresamente a ese concepto.

Pertinencia

28. En la mayoría de las respuestas facilitadas por las organizaciones de las Naciones Unidas al cuestionario de la DCI se consideraba que el programa de trabajo decente o los diferentes pilares eran pertinentes para sus mandatos orgánicos. No obstante, solamente algunas de ellas reconocían y conceptualizaban sus actividades de incorporación partiendo de la idea de que el programa, como concepto, constituía un punto de partida pertinente para sus actividades. El primer pilar (creación de empleo y desarrollo empresarial) tenía la máxima pertinencia para los mandatos orgánicos, en tanto que había indicios de que las organizaciones estaban comenzando a considerar cada vez más pertinentes el diálogo social y las normas y los derechos laborales. Era infrecuente que las organizaciones respaldaran el concepto de trabajo decente como conjunto y lo incorporasen de manera integral; ello obedecía a diferencias en los mandatos de las organizaciones y a la percepción expresada por los entrevistados a los Inspectores en numerosas ocasiones a lo largo de las entrevistas en el sentido de que ello constituiría una injerencia en el mandato de la OIT.

29. Se ha producido un cambio creciente en las prioridades estratégicas de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, que se inclinan hacia las relacionadas con el trabajo decente desde la crisis financiera de 2008, particularmente en lo tocante a la expansión de la protección social y las cuestiones vinculadas a la creación de empleo/puestos de trabajo. No cabe atribuir directamente tales cambios a las resoluciones del Consejo Económico y Social sobre el trabajo decente. El factor subyacente para la inclusión de la protección social y la creación de empleo/puestos de trabajo en las actividades de las organizaciones es sumamente probable que estribe en el medio externo (la crisis financiera) y no en las resoluciones del Consejo. Las organizaciones que incorporaron el trabajo decente en sus actividades solían ser aquellas cuyos mandatos y prioridades tradicionales ya guardaban relación con el programa de trabajo decente.

Coherencia entre las actividades a nivel de las sedes y a nivel nacional

30. Únicamente unas cuantas organizaciones proporcionaron orientaciones concretas a las oficinas exteriores sobre la aplicación del programa de trabajo decente. Aunque las experiencias de tales organizaciones muestran intentos de que haya coherencia entre las actividades a nivel de las sedes y a nivel de las oficinas exteriores, resulta difícil realizar una evaluación global de la coherencia entre las actividades a nivel de las sedes y a nivel de los países en el marco del programa de trabajo decente. En el caso de los cinco países examinados, la mayoría de las oficinas en los países, con muy pocas excepciones, no recibieron ninguna orientación sobre el trabajo decente. Se observó que las orientaciones preparadas para los sectores técnicos, que mostraban vínculos con el trabajo decente a nivel de las sedes, eran sólidas cuando existían. La cooperación sobre el trabajo decente dentro de las dependencias de las sedes resultaba más evidente que entre las sedes y las oficinas en los países.

31. La coherencia es más sólida desde el punto de vista de las cuestiones relacionadas con el trabajo decente a nivel de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Las prioridades del MANUD se encuentran primordialmente influidas por las prioridades del gobierno nacional. Otros factores influyentes son las actividades de los coordinadores

residentes de las Naciones Unidas y la labor de fomento y promoción de las oficinas locales de la OIT y los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Tales factores ejercen una importante influencia en la medida en que el programa de trabajo decente se incorpore al MANUD y pueda valorarse en función de los pilares del trabajo decente que se incorporen.

Sostenibilidad

32. Los diálogos mundiales y nacionales sobre el desarrollo sostenible después de 2015 brindaron oportunidades para mantener el trabajo decente, el empleo y el crecimiento inclusivo como prioridades mundiales. Su probable inclusión en los ODS indicaría un amplio grado de aceptación y apoyo a todos los niveles a fin de que las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas prosiguiesen su labor de incorporación de las cuestiones relacionadas con el trabajo decente. No obstante, la sostenibilidad de los resultados logrados exigiría nuevas investigaciones sobre lo que ha funcionado y un aumento de las actividades especiales a nivel de los documentos estratégicos y de planificación de las organizaciones. La concienciación del personal habrá de reforzarse para que prosiga la labor sobre el trabajo decente.

33. En caso de que el programa de trabajo decente se incluya en los ODS para el período posterior a 2015 a fin de seguir fomentando un entorno propicio y garantizar la sostenibilidad de las actividades de incorporación, la decisión que se adopte sobre la inclusión del programa de trabajo decente en los ODS debería ir acompañada del otorgamiento de una mayor prioridad al programa dentro de las estrategias nacionales de desarrollo de los Estados Miembros; la realización de constantes y crecientes actividades de promoción por las oficinas de la OIT; un incremento de los esfuerzos realizados por las oficinas de los coordinadores residentes, respaldadas por las debidas orientaciones y atención a nivel de las sedes; un compromiso más firme a los efectos de compartir conocimientos y mantener la memoria institucional; y una delimitación y asignación de recursos por las organizaciones y los donantes a fin de emprender futuras actividades sobre el trabajo decente.

III. Conclusiones

A nivel del Consejo Económico y Social y de la JJE

34. Las seis resoluciones y declaraciones clave se hacen eco de un enfoque general que va dirigido a los seis principales participantes y señala la importancia del programa de trabajo decente a la atención de los Estados Miembros, los órganos subsidiarios del Consejo Económico y Social y las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. No obstante, las resoluciones no incluían claros mecanismos para supervisar su aplicación.

35. En su respuesta, la JJE ofrecía apoyo y colaboración y pedía que se pusieran en marcha actividades y medidas concretas para emprender y promover la aplicación. No obstante, la respuesta no era suficientemente concreta en relación con la atribución de una responsabilidad a más largo plazo a los efectos de la aplicación y la supervisión.

36. Una vez que hicieron suya la guía preparada por la OIT, la JJE y el Comité de Alto Nivel sobre Programas no examinaron debidamente de manera sistemática la respuesta ni los progresos realizados por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Aunque la función de concienciación de la decisión de la JJE debía reconocerse, ese respaldo unánime no se plasmó en una modificación del modo en que los miembros de la JJE consideraban el trabajo decente ni esas ideas se tradujeron en medidas firmes y deliberadas a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas.

Órganos subsidiarios del Consejo Económico y Social

37. La atención y el compromiso respecto del programa de trabajo decente en las cuatro comisiones orgánicas examinadas han variado desde la falta total de examen de la cuestión a la inclusión del trabajo decente en su programa y la toma de una decisión concreta sobre dicho trabajo. Había sistemáticamente una falta de enfoque y de concienciación respecto del programa entre las comisiones y ninguna de ellas informó al Consejo Económico y Social sobre los resultados alcanzados o las decisiones adoptadas. Los Inspectores destacan que ello se debe a la falta de tales disposiciones en las resoluciones del Consejo y de iniciativas y sugerencias de la mayoría de las secretarías de las comisiones.

38. La respuesta de las cinco comisiones regionales en relación con la consideración y la incorporación del trabajo decente variaron en gran medida. Cabe atribuir sus diferentes reacciones respecto del trabajo decente a diferencias regionales y a prioridades de los gobiernos de los Estados Miembros, así como a los mandatos otorgados por los Estados Miembros a las comisiones regionales.

39. Las comisiones regionales abordaron las cuestiones del trabajo decente concienciando a los Estados Miembros de su región, poniendo en marcha proyectos y actividades regionales relacionados con el trabajo decente, estableciendo sistemas metodológicos y organizando sesiones informativas en materia de investigación y políticas.

A nivel de organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

40. La respuesta de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a las resoluciones del Consejo Económico y Social fue endeble. La *Guía práctica para la incorporación sistemática del empleo y el trabajo decente*, que había sido aprobada unánimemente por los jefes ejecutivos de la JJE, no fue íntegramente aplicada por ninguna organización.

41. Aunque nunca se materializó la decisión de establecer un plan de acción a nivel de todo el sistema sobre el trabajo decente, algunos elementos del programa de trabajo decente se incluyeron en el Segundo Decenio de las Naciones Unidas para la Erradicación de la Pobreza y en las diversas iniciativas de respuesta a la crisis emprendidas por el sistema entre los años 2008 y 2010. El programa en su conjunto fue objeto de una respuesta específica, sobre todo por conducto del Pacto Mundial para el Empleo y las Iniciativas sobre un Nivel Mínimo de Protección Social.
42. La medición del grado de incorporación del programa de trabajo decente por las organizaciones de las Naciones Unidas no puede determinarse únicamente en función de su respuesta directa al enfoque de tres etapas. En los programas y actividades de esas organizaciones, podía distinguirse cierto número de iniciativas y proyectos que habían contribuido directa o indirectamente a la promoción de uno o más pilares del programa.
43. Es escaso el grado de concienciación y de comprensión respecto del trabajo decente dentro de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Son pocos los indicios de la realización de actividades de formación, concienciación e intercambio de información, cuyo momento culminante fueron los años 2007 y 2008, sin que se llevara a cabo ningún seguimiento sistemático en los cinco últimos años.
44. El concepto del programa de trabajo decente podía encontrarse en algunos documentos normativos de organizaciones de las Naciones Unidas y en planes estratégicos y operacionales. La información disponible apunta a que la cuestión se abordaba de manera superficial y somera, si bien se observó que había una creciente tendencia a incluirla.
45. En varias organizaciones del sistema de las Naciones Unidas los elementos programáticos de sus actividades relacionados con el trabajo decente no podían vincularse a la aplicación consciente del programa. No obstante, esos proyectos e iniciativas dimanaban de su mandato y su práctica tradicionales y han contribuido positivamente a la promoción de uno o varios de los pilares del programa. El hecho de que no se entendiera de manera igual el concepto de trabajo decente frecuentemente daba lugar a actividades dispares e incoherentes.
46. En algunas organizaciones de las Naciones Unidas en que las disposiciones pertinentes relacionadas con el trabajo decente se incluían en documentos normativos y planes estratégicos, se hacían esfuerzos especiales para orientar y dirigir a las diferentes dependencias de las sedes y las oficinas exteriores a fin de que prestasen atención al trabajo decente y/o sus pilares. Había también algunos ejemplos destacados de actividades conjuntas de organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a ese respecto. No obstante, los Inspectores observaron bastantes actividades que podían haber incluido elementos del trabajo decente y que representaban oportunidades perdidas.
47. Ciertas dependencias técnicas de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han desempeñado un papel activo en la búsqueda de una cooperación con las de otras organizaciones de las Naciones Unidas a fin de promover, complementar y mejorar sus actividades tradicionales como contribución a los pilares del programa de trabajo decente. La composición de las entidades que colaboraron difiere en función de su sector técnico concreto, aunque se recurre especialmente a la OIT como principal promotora del trabajo decente en el sistema.
48. Entre las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas había muy pocos ejemplos de una supervisión y una evaluación dinámicas de los programas e iniciativas relacionados con el trabajo decente. Ciertas organizaciones habían logrado el máximo grado de incorporación del trabajo decente.
49. Entre las dependencias orgánicas existía una escasa cooperación interna dentro de la organización en relación con las cuestiones del trabajo decente. Ese enfoque

compartimentado en materia de actividades relacionadas con el trabajo decente no era solo un obstáculo para lograr un enfoque coherente y coordinado dentro de las organizaciones, sino que también dificultaba la consecución de una cooperación más estrecha y la adopción de medidas conjuntas entre las organizaciones de las Naciones Unidas a nivel mundial.

A nivel de países

50. Los MANUD se hacían más seco del trabajo decente que los planes estratégicos a nivel de las organizaciones. Los pilares del trabajo decente han aparecido cada vez más en los documentos del MANUD desde la aprobación de las resoluciones del Consejo Económico y Social, aunque la prevalencia de cada pilar muestra variaciones considerables.

51. Aunque el programa de trabajo decente era importante para los países examinados³, variaban las prioridades establecidas y las medidas adoptadas respecto de los pilares que lo integraban. En general, parecía que los países que se encontraban en los primeros puestos de la escala de desarrollo tenían más posibilidades de otorgar prioridad al trabajo decente en su totalidad, es decir, los cuatro pilares solían recogerse debidamente en los MANUD. En el caso de las economías en transición y menos adelantadas, la creación de puestos de trabajo y la protección social solían tener la máxima importancia dentro de sus prioridades nacionales de desarrollo, en tanto que los derechos laborales y el diálogo social (con algunas excepciones) se consideraban importantes, pero tal vez no tenían el mismo peso que los otros dos pilares.

52. La comprensión conceptual y la concienciación respecto del trabajo decente entre los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países indudablemente guardaban relación con la prioridad otorgada por los gobiernos nacionales a los diferentes pilares del trabajo decente. Cuando había concienciación, esta se adquiría en el marco del empleo mediante la interacción con colaboradores nacionales y miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países, particularmente las oficinas exteriores de la OIT.

53. A excepción de una organización, eran prácticamente inexistentes las instrucciones y orientaciones expresas de las sedes acerca del trabajo decente, salvo en forma de directrices orgánicas sobre temas relacionados indirectamente con dicho trabajo. Era escasa o nula la concienciación de los diferentes miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países respecto de las resoluciones del Consejo Económico y Social sobre el trabajo decente y respecto de la *Guía práctica para la incorporación sistemática del empleo y el trabajo decente* de la JJE. Así pues, al margen de algunas excepciones expuestas en los estudios de casos, no pudo establecerse ninguna vinculación clara entre las directrices o medidas existentes a nivel de las sedes y su plasmación en la incorporación del trabajo decente a nivel de los países.

54. El hecho de que la mayor parte de los actuales miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países no hubiese recibido ninguna formación específica sobre el trabajo decente pone de relieve la pérdida de una importante oportunidad para impulsar la comprensión conceptual de la cuestión. Aunque se observó que, inmediatamente después de la aprobación de la Guía de la JJE, habían sido más frecuentes las iniciativas relativas a la concienciación, la considerable rotación de personal en las oficinas en los países había dado lugar a que disminuyeran los conocimientos sobre el trabajo decente.

³ Aunque las conclusiones a nivel de países dimanaban primordialmente de los cinco estudios de casos de países, para garantizar que sean lo más representativas posibles del universo de desarrollo de las Naciones Unidas, se han triangulado con: a) los resultados de una encuesta electrónica entre los coordinadores residentes de las Naciones Unidas; b) un análisis interno de los MANUD de otros 20 países; y c) las conclusiones del estudio documental interno de la OIT de 2013 sobre los MANUD de 44 países.

55. Las prioridades nacionales de desarrollo del país anfitrión y las actividades de promoción, concienciación y apoyo técnico y normativo por parte de la OIT en relación con el programa de trabajo decente han desempeñado un papel fundamental para fomentar la inclusión de los pilares del trabajo decente en la labor de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Cuando las actividades de promoción de la OIT y su presencia eran escasas, había más posibilidades de que el trabajo decente se considerase una prioridad exclusiva de la OIT y no una cuestión de interés para todo el sistema.

56. Un coordinador residente comprometido e informado puede desempeñar y desempeña un importante papel a los efectos de introducir una visión del trabajo decente en las deliberaciones de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Cuando no están familiarizados o tienen una formación insuficiente en relación con el programa de trabajo decente, se pierde una importante oportunidad de promover la concienciación y la comprensión del trabajo decente entre las entidades del sistema de las Naciones Unidas a nivel de los países. A este respecto, sería deseable una mayor participación de la OIT durante la aplicación del programa de orientación para los coordinadores residentes.

57. Habida cuenta de la actual crisis económica mundial, caracterizada por el estancamiento o la disminución del crecimiento y por las sombrías perspectivas para el futuro inmediato, pocos son los países que pueden permitirse no dar prioridad a la creación de empleo (pilar 1 del trabajo decente) y a su consiguiente plasmación en la mayoría de los MANUD. No obstante, queda por determinar en qué medida los puestos de trabajo creados constituyen "trabajo decente", particularmente en los países menos adelantados y los países de ingresos medios-bajos.

58. La mayoría de los gobiernos nacionales considera que la protección social (pilar 2 del trabajo decente) constituye la máxima fortaleza y ventaja comparativa del sistema de las Naciones Unidas y, por ello, el ámbito en que podría generarse el máximo valor añadido para las actividades nacionales en pro del desarrollo. Posteriormente las iniciativas relacionadas con la protección social quedan debidamente recogidas en los MANUD para esos países y han cobrado progresivamente importancia en tales documentos.

59. El valor añadido y la importancia inherente de los principios fundamentales y los derechos y normas laborales internacionales (pilar 3 del trabajo decente) respecto del crecimiento sostenible e inclusivo y la contribución que el sistema de las Naciones Unidas puede hacer a tal efecto no fueron asumidos sistemáticamente por los gobiernos nacionales. En tanto que los MANUD de los países que ocupaban los primeros lugares en la escala de desarrollo tendían a incluir debidamente ese pilar, ello resultaba en cierta medida menos visible en los MANUD de los países situados en los lugares inferiores de la escala de desarrollo.

60. La promoción del diálogo social (pilar 4 del trabajo decente) era inexistente en la mayoría de los MANUD. Como mucho, se consideraba un objetivo al que aspirar, pero, para la mayoría de los países, distaba mucho de constituir un ámbito prioritario en los MANUD. Las entidades del sistema de las Naciones Unidas incluso percibían en buena medida que ese pilar era un objetivo exclusivo de la OIT y sus vínculos con los otros tres pilares del trabajo decente apenas se comprendían bien.

61. Los MANUD y sus informes sobre los progresos realizados no contenían desgloses detallados de las asignaciones de recursos para actividades relacionadas con el trabajo decente. Como mucho, podían realizarse aproximaciones a partir de los objetivos de las asignaciones respecto de los resultados cuyos elementos constitutivos se relacionaban directa o indirectamente con los pilares del trabajo decente de manera parcial o total. Sobre la base de tales estimaciones, se observaba que, en la mayoría de los MANUD, la protección social (pilar 2) era la que obtenía la mayor asignación entre los cuatro pilares del trabajo decente.

62. La mayoría de los MANUD mostraba un impresionante volumen de iniciativas individuales emprendidas por un gran número de miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países en relación con los tres primeros pilares del trabajo decente. Esa conclusión indicaba un considerable grado de incorporación del trabajo decente por las entidades del sistema de las Naciones Unidas a nivel de los países, pero se mitigaba por el hecho de que pocas entidades eran conscientes de que estaban promoviendo el trabajo decente y, por ello, no lo tenían en cuenta al conceptualizar, planificar ni realizar sus actividades.

63. En los cinco países para los que se habían preparado estudios de casos, 5 entidades del sistema de las Naciones Unidas (la OIT, el ONUSIDA, el PNUD, el UNFPA y el UNICEF) habían emprendido múltiples iniciativas por su cuenta o conjuntamente para promover uno o más pilares del trabajo decente. Inmediatamente por detrás se situaba ONU-Mujeres, a la que cabía considerar un participante clave en 3 países por lo menos. Además, la FAO, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y el PMA podían considerarse participantes clave en 1 o 2 de los países examinados. Otros 5 organismos habían realizado contribuciones útiles, aunque más limitadas, en 4 países (la OMS), en 3 países (el ACNUDH, el ACNUR y la UNODC) y en 2 países (la UNESCO).

64. Era mucho menos probable que existieran programas conjuntos sobre cuestiones relacionadas con el trabajo decente en países que habían adoptado la plataforma Unidos en la acción. Tales programas también constituían una útil plataforma para la OIT a fin de promover la comprensión conceptual del trabajo decente entre las organizaciones participantes. No obstante, la cooperación interinstitucional e interministerial en ocasiones puede entrañar problemas en los países en que las actividades programáticas y su financiación están determinadas por los ministerios competentes.

65. En los cinco países para los que se habían preparado estudios de casos, en función del contexto del país la sostenibilidad de las iniciativas relacionadas con el trabajo decente generaba incertidumbre de resultados de diversos factores. Un motivo común de preocupación frecuentemente citado era la celebración de elecciones periódicas, lo que causaba incertidumbre en cuanto a si el nuevo gobierno seguiría dando prioridad a ciertos pilares relacionados con el trabajo decente. Los países que recientemente habían accedido a un nivel más elevado dentro de la escala de desarrollo también se enfrentaban a las realidades de los recortes en la financiación de los donantes y a la perspectiva de financiar con cargo a sus propios recursos las iniciativas relacionadas con el trabajo decente. Además, los países cuyas economías dependían en gran medida de las exportaciones o las remesas eran particularmente vulnerables a las crisis económicas mundiales, lo que generaba incertidumbre acerca de cómo podrían mantener los programas de gasto social cuando se enfrentasen a crisis imprevistas.

66. Las conclusiones de las consultas posteriores a 2015 en varios países examinados pusieron claramente de manifiesto que ciertos pilares del trabajo decente cobrarían una creciente importancia en los próximos años. Entre ellos destacaba la protección social, habida cuenta del creciente reconocimiento del crecimiento inclusivo en la mayoría de los países. La creación de puestos de trabajo también seguiría siendo una prioridad, particularmente a los efectos de promover el empleo de los jóvenes y la educación y formación profesionales y reducir la economía informal.

IV. Análisis global del nivel de incorporación en las organizaciones de las Naciones Unidas

67. En general, la incorporación del programa de trabajo decente en las actividades de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas tuvo un éxito moderado. Había importantes variaciones dentro de las organizaciones, algunas de las cuales mostraban un elevado nivel de incorporación, en tanto que otras no habían llevado a cabo deliberadamente actividades relacionadas con el trabajo decente.

68. Se efectuó un análisis global de las diferentes organizaciones de las Naciones Unidas utilizando los diez factores que mostraban su nivel de incorporación. También se tuvieron en cuenta los mandatos de cada organización, según la información facilitada por ellas mismas, el trabajo concluido a través de la Guía y el grado de concienciación general respecto del trabajo decente. La evaluación de la organización respecto de la incorporación no debería considerarse como competencia entre las organizaciones, sino como una muestra del nivel de cumplimiento a los efectos del logro de los objetivos señalados en el programa de trabajo decente como concepto. Los Inspectores consideraron que no todas las organizaciones de las Naciones Unidas deberían incluirse en el nivel más elevado de incorporación.

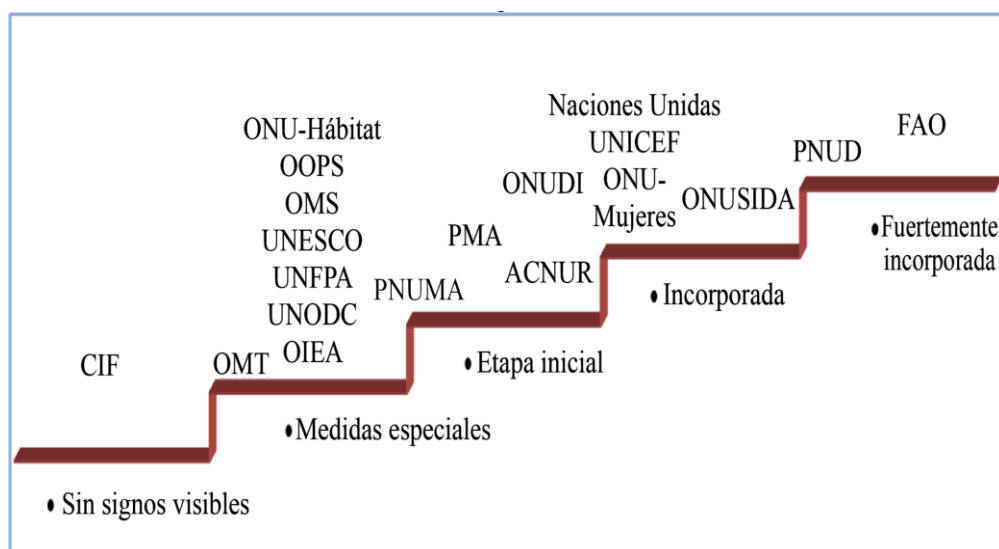
69. Sobre la base del análisis mencionado, los Inspectores encuadraron a las organizaciones en cinco categorías:

- **Sin signos visibles de incorporación:** no había indicios de que se hubiese llevado a cabo ninguna actividad/reflexión sobre el trabajo decente.
- **Medidas especiales sobre el trabajo decente:** había algunas actividades en consonancia con el trabajo decente, centradas en la aplicación de los mandatos orgánicos que producían efectos en el trabajo decente, pero no estaban conceptualizadas ni se entendían como parte del trabajo decente y, por ello, no se integraban de manera coherente.
- **Etapa inicial de la incorporación:** la organización había comenzado a ocuparse del trabajo decente y estaba conceptualizando su labor como parte del trabajo decente y como contribución a su logro y estaba realizando actividades con el fin de proporcionar una respuesta más sistemática.
- **Incorporada:** la organización, habida cuenta de su mandato, había incorporado conceptos del trabajo decente en los ámbitos técnicos de su labor. El trabajo decente formaba parte de sus planes estratégicos/documentos de planificación
- **Fuertemente incorporada:** la organización había celebrado debates a nivel directivo y/o ampliado su mandato para que el trabajo decente pasara a formar parte integrante de sus planes estratégicos y sus documentos de planificación. El concepto de trabajo decente también estaba incluido en el ciclo de programación y se habían difundido documentos de orientación por toda la organización vinculando el trabajo decente a las dependencias orgánicas de su sede y a sus actividades sobre el terreno.

70. En el gráfico que figura a continuación hay diferencias entre las organizaciones que se encontraban en el nivel superior de cada categoría y aquellas otras que, según los Inspectores, estaban subiendo de categoría. Por consiguiente, la ubicación de cada organización en alguno de los cinco niveles de la escala indica su situación concreta en esta.

Gráfico 1

Análisis global del nivel de incorporación de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas



71. El análisis realizado mostró que la mayoría de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (casi el 50%, es decir, 9 de 19) que habían participado en el examen podían encuadrarse en la categoría de "iniciativas especiales" en relación con el trabajo decente. Organizaciones como el OIEA, el UNFPA, la UNODC, el OOPS y la OMS tenían ámbitos muy concretos de actividades, que abarcaban cuestiones relacionadas con el trabajo decente. En el caso del OIEA y la OMS, tales cuestiones se referían al tercer pilar, relativo a las normas y los derechos laborales y la protección social. En lo tocante a la UNODC y el OOPS, las actividades observadas por los Inspectores en relación con el trabajo decente correspondían a las del primer pilar, relativo a la creación de empleo y el desarrollo empresarial. El UNFPA mostraba una firme labor en el ámbito del segundo pilar, relativo a la protección social. La OMT se encontraba en una situación de transición entre los grupos de sin signos visibles y de iniciativas especiales, ya que, aunque se ocupaba de un sector muy específico, a saber, el turismo sostenible para eliminar la pobreza, tenía el mandato de realizar actividades en el marco de los cuatro pilares del programa de trabajo decente y los Inspectores consideraron que podía hacer más esfuerzos para incorporar a su labor el trabajo decente.

72. El PNUMA se encontraba en una categoría de transición entre las medidas especiales y la etapa inicial, dado que su marco de políticas ambientales, sociales y de sostenibilidad económica, que contenía normas de salvaguardia sobre las condiciones laborales y de trabajo, todavía se encontraba en la etapa de proyecto y se seguía trabajando en él. El PNUMA había emprendido diversas actividades especiales en relación con el trabajo decente, como las relativas a la sostenibilidad ambiental, social y económica y la transición a una economía verde; no obstante, la conceptualización específica y la vinculación con el trabajo decente no eran tan expresas como podían ser.

73. Había tres organizaciones que se consideraba que estaban en las etapas iniciales de la incorporación y, entre las cuales, el PMA se encontraba en el nivel más bajo. Había varias actividades que estaban teniendo lugar en el PMA en relación con el trabajo decente, pero que no estaban consolidadas ni conceptualizadas como tales. Dado que el PMA había comenzado a sustituir su mandato relativo a la asistencia alimentaria humanitaria por el de la asistencia humanitaria y el desarrollo, tenía oportunidades de tener en cuenta el trabajo decente en su labor inicial y sus planes y políticas de carácter estratégico. Por ejemplo, el

Programa de Compras para el Progreso, que se encargaba a nivel local de financiar los alimentos que el PMA compraba para sus programas de alimentación (compra financiada localmente) y los programas más tradicionales de alimentación en las escuelas habían generado oportunidades locales de empleo como resultados derivados de su labor en un determinado sector.

74. El ACNUR y la ONUDI se encontraban a la sazón en las etapas iniciales de la incorporación, pero iban camino de acceder al grupo de organizaciones incorporadas. Había varias referencias al trabajo decente en los planes estratégicos de la ONUDI; no obstante, quienes se ocupaban de las cuestiones vinculadas al trabajo decente no lo hacían conscientemente como contribución o en relación con el programa de trabajo decente. Informaron de la existencia de un mandato únicamente en el marco del primer pilar, relativo al empleo. Sin embargo, el trabajo decente tenía importancia para esa organización, por lo que podía hacerse más para sistematizarlo mediante sus actividades. En el ACNUR había actividades técnicas de determinados sectores relacionadas con el trabajo decente, como las vinculadas a los medios de subsistencia y a la recuperación económica de su población destinataria. La incorporación del trabajo decente de manera más expresa en la revisión en curso de los manuales y las orientaciones sobre los medios de subsistencia brindaría al ACNUR la oportunidad de proceder de manera más sistemática en relación con el vínculo existente entre su labor y el programa de trabajo decente.

75. Los Inspectores consideraron que el ONUSIDA, el PNUD, el UNICEF, la Secretaría de las Naciones Unidas y ONU-Mujeres habían incorporado el trabajo decente en sus organizaciones dentro de sus respectivos mandatos.

76. La Secretaría de las Naciones Unidas (el DAES, el ACNUR y las comisiones regionales) habían incluido el trabajo decente en sus planes y programas estratégicos y habían designado un coordinador para el trabajo decente. La Secretaría había alentado y apoyado el trabajo decente a través de su labor con las comisiones orgánicas a las que prestaba servicios y había varios ejemplos de actividades emprendidas por ellas en relación con el trabajo decente. No obstante, era necesario intensificar la labor a fin de incorporarlo sistemáticamente en todas las entidades de la Secretaría y existía un desfase entre la disponibilidad de las directrices destinadas a las entidades de la Secretaría sobre la manera general de incorporar el trabajo decente y el modo en que se vinculaban a él diversos ámbitos de trabajo.

77. Habida cuenta de su mandato (que, según se informaba, únicamente se refería al pilar 2, relativo a la protección social), el UNICEF había incorporado debidamente la parte del programa de trabajo decente pertinente para su mandato. No obstante, tal vez se encontraba en la etapa inicial, ya que no existían conocimientos sistemáticos ni actividades de concienciación y había posibilidades de examinar el modo en que otras partes del programa podían guardar relación con su labor más allá de la protección social.

78. ONU-Mujeres fue establecida en julio de 2010 y no existía en el momento de la aprobación de las resoluciones del Consejo Económico y Social y el ulterior seguimiento por la JJE. No obstante, había incorporado el trabajo decente en sus planes estratégicos y había indicios de un esfuerzo consciente por utilizar la lente del trabajo decente en su labor, particularmente en la esfera del empoderamiento económico, y el trabajo decente formaba parte integrante de sus investigaciones y análisis de políticas. Se habían establecido e incorporado en el análisis que había preparado varias orientaciones e indicaciones sobre políticas en las que se incluía expresamente un vínculo entre el trabajo decente y el empoderamiento de la mujer y/o la protección social de esta.

79. El ONUSIDA se encontraba en una situación sin paralelo, en el sentido de que, por conducto de la OIT, su copatrocinador, el programa había llevado a cabo numerosas actividades en relación con el trabajo decente en beneficio de las personas que vivían con el

sida y estaban afectadas por este, así como actividades conexas sobre la discriminación en el lugar de trabajo, la realización de pruebas sobre el sida y la concienciación. El ONUSIDA ha llevado a cabo una labor sobre la discriminación y los derechos en el lugar de trabajo (pilar 3) y sobre la protección social (pilar 2). El compromiso político demostrado por el personal directivo superior del ONUSIDA era muy elevado, tal como ponían de manifiesto las numerosas declaraciones formuladas en la Junta y otros foros internacionales.

80. El PNUD se encontraba en el nivel más alto de la categoría de organizaciones incorporadas y cerca del grupo de organizaciones fuertemente incorporadas como consecuencia de la inclusión de conceptos relacionados con el trabajo decente en sus planes estratégicos y documentos de programas; había llevado a cabo actividades relacionadas exclusivamente con el trabajo decente y, en cooperación con otros organismos de las Naciones Unidas, había preparado documentos orientativos sobre conceptos en materia de trabajo decente y formulado orientaciones para que los países tuvieran en cuenta elementos del trabajo decente en los MANUD. Es de destacar que las referencias directas al "trabajo decente" y la utilización de esa expresión eran escasas en los documentos del PNUD; no obstante, los Inspectores reconocieron que lo que se había incluido estaba en consonancia con el concepto de trabajo decente. En el futuro el PNUD podía tener la oportunidad de llevar a cabo una labor más expresa en relación con el programa de trabajo decente.

81. Los Inspectores observaron que cabía considerar que, como organización, la FAO había incorporado fuertemente el trabajo decente. A juicio de los Inspectores, la FAO había utilizado la mayoría de los diez factores señalados. Según los Inspectores, cabía hacer más dentro de esa organización en la esfera de los mecanismos de intercambio de conocimientos sobre el trabajo decente. Se había designado a un coordinador y se habían preparado numerosas publicaciones y guías, pero no quedaba claro hasta qué punto se utilizaban y si las lecciones extraídas de un sector técnico se compartían con otros departamentos. La FAO sometió a la aprobación de su Junta la cuestión del empleo rural decente, en la inteligencia de que era necesario ampliar su mandato para realizar actividades sobre el trabajo decente, y ello dio lugar a la debida incorporación del trabajo decente en sus planes estratégicos y sus documentos orientativos a los efectos de su puesta en práctica. El personal entrevistado en Roma y algunos funcionarios sobre el terreno eran plenamente conscientes de la existencia del trabajo decente, lo cual no era en general el caso en otras organizaciones. Dado el nuevo marco estratégico, que incluía elementos del trabajo decente, se esperaba que dicho marco incorporara firmemente el trabajo decente en su labor orgánica.

V. Enseñanzas extraídas

82. **De los resultados, conclusiones y análisis generales del examen de la incorporación del programa de trabajo decente se extraen las enseñanzas que figuran a continuación, las cuales tienen un mayor grado de aplicabilidad en el marco de las actividades del sistema de las Naciones Unidas, particularmente en el contexto de los debates en curso y la futura puesta en práctica de los ODS.**

83. **Necesidad de un marco de gobernanza y rendición de cuentas bien estructurado.** Las resoluciones del Consejo Económico y Social y las decisiones de la JJE sobre la incorporación del programa de trabajo decente constituyeron un medio útil para señalar esa cuestión a la atención de los encargados de formular decisiones en los Estados Miembros y la dirección ejecutiva de las organizaciones de las Naciones Unidas. No obstante, la falta de un mecanismo bien definido para la aplicación y el seguimiento de la incorporación del trabajo decente ha constituido un obstáculo para que el compromiso político de alto nivel plasme eficazmente en medidas concretas. La JJE no estableció ningún mecanismo de esa índole para incorporar el programa de trabajo decente ni se encomendó a la OIT el mandato de desempeñar esa función. Otras cuestiones multisectoriales se beneficiarían de la utilización de las plataformas indicadas para concienciar a diversos interesados. Se requiere un sólido marco/mecanismo de supervisión y rendición de cuentas para garantizar que las decisiones políticas se cumplan merced a la adopción de medidas apropiadas de aplicación.

84. **Son indispensables el liderazgo y el compromiso en la iniciativa a nivel de todo el sistema.** Los jefes ejecutivos y los organismos miembros de la JJE no se manifestaron expresamente sobre la pertinencia del programa de trabajo decente para sus mandatos orgánicos y su ámbito de actividades. La falta de documentación sobre este tema hizo difícil comprender si una organización no se ocupaba del programa por falta de compromiso de su personal directivo superior o porque se consideraba irrelevante para sus mandatos orgánicos. En lo sucesivo, cuando una iniciativa multisectorial haya de ser adoptada por el sistema, los jefes ejecutivos de los organismos miembros de la JJE deberían examinar detenidamente el tema e indicar si la cuestión es pertinente para sus respectivos mandatos orgánicos. En los casos en que la pertinencia sea inexistente o escasa y no se tenga la intención de ocuparse de la cuestión, ello debería anunciarse claramente y debería establecerse en consecuencia el mecanismo de aplicación.

85. **Las resoluciones aprobadas por Estados Miembros deberían diferenciarse y adaptarse al objetivo.** Los Inspectores consideraron que las organizaciones se enfrentaban a múltiples solicitudes de incorporación, en ocasiones contradictorias, respecto de una amplia gama de cuestiones. Ello generaba situaciones en que no era posible incorporar íntegramente todas las cuestiones, ya que los funcionarios consideraban que las correspondientes solicitudes se contraponían entre sí. La práctica de las solicitudes y los mandatos primordiales a nivel mundial dirigidos indistintamente a todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y sin tener en cuenta la pertinencia de la correspondiente cuestión en función de los mandatos orgánicos debe mantenerse para un número muy pequeño de organizaciones. Habida cuenta de las limitaciones de recursos humanos y financieros que enfrenta el sistema, no es realista esperar que todas las organizaciones puedan responder por igual a diversas solicitudes de incorporación de todas las cuestiones.

86. **Importancia de plasmar las iniciativas mundiales en otras de ámbito regional.** Las comisiones regionales desempeñan una importante función de plasmar los compromisos políticos formulados y aceptados a nivel mundial en el programa público nacional de los Estados Miembros en sus respectivas regiones. La forma de asistencia

adoptada por las comisiones depende en gran medida de las solicitudes concretas de los Estados Miembros de cada región. La falta de actividades debidamente estructuradas y la atribución de funciones en las comisiones orgánicas del Consejo Económico y Social dieron lugar a un seguimiento y un enfoque inadecuados a los efectos de su aplicación, lo que generó una pérdida de oportunidades.

87. **Principales factores de éxito a nivel de los países.** A nivel de los países, el establecimiento de prioridades por los gobiernos nacionales fue lo que más repercutió en la incorporación del programa de trabajo decente en los MANUD, seguido por el dinamismo y el nivel de conocimientos de los coordinadores residentes y oficinas exteriores de la OIT (en su calidad de organismo que desempeña una función prioritaria en relación con la promoción del programa). Ello indicaría que, al incorporar otras iniciativas en los MANUD, debe prestarse una atención prioritaria a los interesados, al tiempo que el papel del organismo principal variará en función de la cuestión que se examine.

88. **Proceso permanente de concienciación y aprendizaje.** Se observó que se habían perdido oportunidades para incorporar el trabajo decente como consecuencia de la falta de una estrategia permanente de concienciación. Esa estrategia es un requisito básico para lograr un entendimiento común y un elevado nivel de sensibilización a todos los niveles del sistema. Ello resulta indispensable sobre todo cuando las organizaciones han de actuar en relación con otros temas complejos y multidisciplinarios que se vayan a plantear en un futuro próximo.

89. **Flexibilidad para adaptarse a las nuevas necesidades e iniciativas.** Las actividades de incorporación, que están muy en consonancia con los mandatos orgánicos, constituyen la prioridad manifiesta; no obstante, se realizaron también actividades con éxito para reorientar algunas de las actividades, teniendo en cuenta el programa de trabajo decente. En ocasiones, en caso de nuevas iniciativas a nivel de todo el sistema, tal vez sea necesario que las organizaciones revisen y modifiquen su centro de atención estratégica para ocuparse más adecuadamente de iniciativas y objetivos convenidos. El hecho de destacar esta cuestión en las juntas y los órganos rectores permitiría que las organizaciones se ocupasen de esos "nuevos" ámbitos de trabajo con legitimidad, al tiempo que los órganos rectores y legislativos deberían estar abiertos a la celebración de tales debates.

90. **Necesidad de que el organismo u organismos principales impulsen el aprendizaje mutuo entre organizaciones.** Las organizaciones de las Naciones Unidas cuyos mandatos tengan la máxima pertinencia respecto de una cuestión determinada desempeñan una importante función de concienciación y promoción de un entendimiento común entre las organizaciones que tengan un conocimiento más limitado de la cuestión. No se pidió a ninguna organización que desempeñase esa función de incorporación del programa de trabajo decente. Las actividades de concienciación y formación deben realizarse en todo el sistema, incluso a nivel de países, y mantenerse (en lugar de ser iniciativas esporádicas y en función de las circunstancias del caso) a fin de tener en cuenta el elevado grado de movimiento del personal. Las organizaciones a las que se pidió que desempeñaran esa función necesitan los recursos necesarios a tal efecto.

91. **Integración en marcos institucionales de cada organización.** Las iniciativas de las Naciones Unidas que fueron decididas o respaldadas a nivel de todo el sistema han de recogerse en el marco normativo y estratégico/documentos de planificación de las distintas organizaciones a fin de generar un entorno propicio en que pueda tener lugar una verdadera incorporación. La realización de actividades sigue siendo desarticulada y en función de las circunstancias si no se orienta ni se incluye en el marco basado en los resultados de las organizaciones a nivel de las sedes y de las oficinas exteriores. Ello resulta especialmente evidente en los países en que haya un gran número de entidades del sistema de las Naciones Unidas que lleva a cabo una amplia gama de iniciativas en el seno del MANUD, aunque tales entidades pierden la oportunidad de establecer sinergias de resultados de la

desarticulación de esfuerzos a causa de la falta de una comprensión conceptual común y de la falta de formulación común de políticas o estrategias.

92. **Necesidad de una función de coordinación.** Hay únicamente unas cuantas organizaciones con una función de coordinación/un coordinador sobre el programa de trabajo decente, en tanto que los ejemplos de incorporación de una perspectiva de género muestran que, como ayuda para coordinar tales actividades, en cada organización se requiere una dependencia/persona responsable, cuya labor guarda estrecha relación con la cuestión. La cooperación horizontal y el establecimiento de redes dentro de las organizaciones y entre ellas son necesarios para garantizar una respuesta permanente y sostenible a fin de incluir actividades globales primordiales en las actividades de las organizaciones. Una red eficaz de tales centros de coordinación en todo el sistema contribuiría a garantizar y reforzar la coherencia entre las organizaciones de las Naciones Unidas.

93. **Unidos en la acción es un marco útil para lograr la coherencia y la complementariedad.** A nivel de los países, el establecimiento de un marco como el de Unidos en la acción constituye una clara oportunidad para fomentar la cooperación entre organismos a través de la programación conjunta de cuestiones de importancia intersectorial, como el programa de trabajo decente. Cada organismo podría contribuir con sus conocimientos técnicos concretos, incluso si las consecuencias financieras fuesen relativamente modestas, a una iniciativa que tal vez no se circunscriba totalmente a su tradicional centro de atención estratégica. Ello puede constituir un útil mensaje para otras iniciativas a nivel de todo el sistema.

94. **Las iniciativas de incorporación no son gratuitas.** Las iniciativas encaminadas a incorporar complejas cuestiones entrañan gastos. Han de ser financiadas mediante recursos específicos (financieros y humanos) a nivel mundial y de los países. El establecimiento de fondos comunes ha sido particularmente útil en el segundo caso. El criterio usual de "hacerlo con cargo a los recursos existentes" sin una asignación específica o sin ninguna priorización no propicia la obtención de resultados significativos y se considera una enseñanza crucial que hay que tener en cuenta para alcanzar debidamente en el futuro los ODS después de 2015.

VI. Recomendaciones

95. **Recomendación 1.** 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) debe iniciar un examen del modo en que las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas pueden contribuir a promover cuestiones relacionadas con el empleo y el trabajo decente en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible después de 2015. En la respuesta de la JJE se debe señalar el marco participativo y de responsabilidad y supervisar su aplicación.

96. **Recomendación 2.** El Secretario General debe impartir instrucciones a las secretarías de las comisiones orgánicas que aún no lo hayan hecho para que examinen la aplicación de las disposiciones sobre el trabajo decente de las resoluciones del Consejo Económico y Social y señalen ámbitos de su labor que podrían beneficiarse de una lente del trabajo decente.

97. **Recomendación 3.** El Secretario General debe impartir instrucciones a los jefes de las comisiones regionales para que examinen sus actividades a través de una lente del trabajo decente y determinen el modo en que su labor puede constituir un mayor apoyo a los países de sus regiones con miras al logro de un trabajo decente para todos.

98. **Recomendación 4.** El Consejo Económico y Social debe aplicar un enfoque más coherente y garantizar la rendición de cuentas a sus órganos subsidiarios y a los directivos con cuyo apoyo cuenta a los efectos del seguimiento de las decisiones del Consejo.

99. **Recomendación 5.** El órgano rector de la OIT debe solicitar al Director General de la OIT que lleve a cabo actividades más dinámicas de concienciación y formación entre el personal de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, en colaboración con el Centro Internacional de Formación (CIF) de la OIT y otras dependencias de formación del sistema de las Naciones Unidas en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible después de 2015, y señale recursos a tal efecto.

100. **Recomendación 6.** Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben impartir instrucciones a sus respectivas dependencias técnicas para que reexaminen su labor a los efectos de determinar si hay ámbitos en que el programa de trabajo decente puede vincularse a sus actividades y lograr que los vínculos existentes sean más claros. Tales organizaciones tal vez deseen cooperar con la OIT para prestar apoyo en este proceso.

101. **Recomendación 7.** El Secretario General debe velar por que la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo de las Naciones Unidas y la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas emprendan una labor apropiada de concienciación e impartan orientaciones y formación a los coordinadores residentes y a los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países a fin de fomentar un entendimiento común del programa de trabajo decente en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible después de 2015.

VII. El camino a seguir

102. El examen de las resoluciones del Consejo Económico y Social sobre la incorporación del programa de trabajo decente en las actividades de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas puso de manifiesto el limitado efecto de resoluciones de las Naciones Unidas políticamente justificadas y unánimemente respaldadas. Se habían alcanzado resultados y algunas organizaciones habían puesto en marcha una encomiable labor para incorporar el trabajo decente; no obstante, en términos generales la respuesta del sistema había sido moderada. Las resoluciones requerían como complemento medios más sólidos de supervisión de su aplicación y una mejor atribución de las responsabilidades y de la rendición de cuentas. Además, debería haberse establecido un mecanismo adecuado de financiación para proporcionar los recursos necesarios para la incorporación del trabajo decente.

103. Es de destacar que los Estados Miembros respaldaron unánimemente las resoluciones del Consejo Económico y Social sobre el trabajo decente en el foro del Consejo, pero no prestaron el mismo nivel de atención y apoyo en los órganos rectores y los órganos legislativos de todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Así pues, algunas organizaciones no recibieron el mandato de ocuparse del programa de trabajo decente en sus programas de trabajo y mucho menos de darle prioridad. Debería mejorarse la coherencia entre los mensajes enviados por Estados Miembros en los diferentes foros del sistema de las Naciones Unidas. Es de esperar que los Estados Miembros promuevan y garanticen un enfoque coherente en los órganos rectores de las diferentes organizaciones y entidades del sistema de las Naciones Unidas en relación con las iniciativas mundiales aprobadas por la Asamblea General, con lo que se reforzaría la coherencia de las actividades del sistema.

104. El trabajo decente y el pleno empleo siguen figurando entre los objetivos mundiales y nacionales. La posible inclusión del trabajo decente en los ODS indicaría una aceptación generalizada de su importancia a nivel mundial y nacional. La OIT debería considerar que esa aceptación es un llamamiento para que se realicen actividades más dinámicas con el fin de que se cobre conciencia de la necesidad de un entendimiento común respecto del trabajo decente en todo el sistema de las Naciones Unidas y entre sus componentes y se promueva y garantice tal entendimiento. La experiencia del presente informe debería utilizarse para abordar el tema del empleo y el trabajo decente en el contexto de los ODS.

105. Las conclusiones, recomendaciones y lecciones extraídas de la presente evaluación deberían considerarse un llamamiento a los Estados Miembros, el personal directivo de las organizaciones de las Naciones Unidas y el personal de la Organización en general para que atiendan mejor a las solicitudes de los interesados y socios clave en la agenda para el desarrollo después de 2015.

Anexo I

Sinopsis de las medidas que han de adoptar las organizaciones participantes con respecto a las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección – JIU/REP/2015/1

Informe	Efectos previstos	Naciones Unidas y sus fondos y programas														Organismos especializados y OIEA														
		JJE	Naciones Unidas*	UNCTAD	CCI	PNUD	PNUMA	UNFPA	ONU-Hábitat	ACNUR	UNICEF	UNODC	UNOPS	OOPS	ONU-Mujeres	PMA	FAO	OIEA	OACI	OIT	OMI	UIT	ONUSIDA	UNESCO	ONUDI	OMT	UPU	OMS	OMPI	OMM
Para la adopción de medidas		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Para información		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recomendación 1	f	E																												
Recomendación 2	f		E																											
Recomendación 3	f		E																											
Recomendación 4	c		L																											
Recomendación 5	d																		L											
Recomendación 6	f		E	E	E		E	E	E	E	E	E	E	E	E		E	E		E	E		E	E	E	E	E	E		E
Recomendación 7	c		E																											

Leyenda: L: Recomendación para la adopción de decisiones por un órgano legislativo.

E: Recomendación para la adopción de medidas por un jefe ejecutivo.

: La recomendación no supone la adopción de medidas por la organización.

Efecto previstos: **a:** mejor transparencia y rendición de cuentas; **b:** difusión de buenas/mejores prácticas; **c:** mejor coordinación y cooperación; **d:** fortalecimiento de la coherencia y la armonización; **e:** mejor control y cumplimiento; **f:** más efectividad; **g:** ahorro importante; **h:** más eficiencia, **i:** otros.

* Abarca a todas las entidades enumeradas en el documento ST/SGB/2002/11, con excepción de la UNCTAD, la UNODOC, el PNUMA, el ONU-Hábitat, el ACNUR y el OOPS.