



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
20 de marzo de 2014  
Español  
Original: inglés

### Comité del Programa y de la Coordinación

#### 54º período de sesiones

Período de sesiones sustantivo, 2 a 27 de junio de 2014

Tema 3 c) del programa provisional\*

Cuestiones relativas a los programas: evaluación

### Examen trienal de la aplicación de las recomendaciones formuladas por el Comité del Programa y de la Coordinación en su 51º período de sesiones sobre la evaluación de los programas del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales

#### Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

##### *Resumen*

Este informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) se presenta de conformidad con la decisión adoptada por el Comité del Programa y de la Coordinación en su 22º período de sesiones de examinar la aplicación de sus recomendaciones tres años después de tomar decisiones sobre las evaluaciones presentadas al Comité. En este examen trienal se determinó si se habían puesto en práctica o no las cuatro recomendaciones de la OSSI referentes a la evaluación de los programas del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. Las cuatro recomendaciones habían sido refrendadas por el Comité del Programa y de la Coordinación.

Las cuatro recomendaciones se han aplicado.

\* E/AC.51/2014/1.



Con respecto a la recomendación 1 (véase E/AC.51/2011/2, párr. 76), sobre la necesidad de seguir definiendo la orientación estratégica del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, el Departamento ha tomado diversas medidas. Teniendo en cuenta las prioridades de los Estados Miembros, ha concentrado su programa de trabajo de 2014-2015 en torno a dos temas: la elaboración de la agenda para el desarrollo después de 2015 y el seguimiento de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible. El Departamento también ha establecido equipos de tareas a nivel de todo el Departamento para prestar apoyo a los procesos intergubernamentales que se relacionan con más de una de las áreas temáticas de los programas de trabajo de las divisiones y ha fusionado la Dependencia de Planificación Estratégica con el Servicio de Gestión de las Comunicaciones y de la Información, a fin de aumentar y fortalecer la coherencia de los mensajes del Departamento en toda la Secretaría. Además, el Departamento ha precisado su función de desarrollo de la capacidad concentrándose en sus ventajas comparativas en esta esfera; se prevé que en dos o tres años se ponga en práctica por completo un plan de aplicación de su estrategia de 2012 de desarrollo de la capacidad, lo cual permitirá que el Departamento desempeñe con un enfoque más estratégico su mandato de desarrollo de la capacidad. Para fortalecer la supervisión interna y la evaluación, el Departamento estableció una red departamental de coordinadores de la evaluación y completó su política de evaluación en 2012, pero todavía necesita corregir algunas deficiencias en su capacidad de evaluación interna.

En lo referente a la recomendación 2 (*ibid.*, párr. 78), sobre el aumento de la coordinación con los asociados de las Naciones Unidas, el Departamento ha perfeccionado la coordinación desempeñando su función de convocar las reuniones del Comité Ejecutivo de Asuntos Económicos y Sociales, que ofrece un marco para coordinar e intercambiar información y aportaciones a las principales actividades del sistema. Después de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible de 2012, el Departamento encabezó el proceso de elaboración de una matriz de aplicación para organizar las actividades a nivel de todo el sistema destinadas a poner en práctica las decisiones de la Conferencia. Los representantes de otros miembros del Comité Ejecutivo a quienes se entrevistó coincidieron en opinar que el Departamento desempeñó una importante función de coordinación por intermedio del mecanismo del Comité Ejecutivo, pero agregaron que había margen para tomar medidas adicionales con el fin de armonizar la labor de sus miembros. Además, la coordinación con asociados de las Naciones Unidas también se produce a nivel de las divisiones, merced a la celebración de reuniones y la ejecución de proyectos conjuntos y el Departamento ha mejorado su coordinación con las entidades que trabajan sobre el terreno, utilizando entre otras cosas el proceso del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). El Departamento ha aclarado asimismo cuáles son las funciones y responsabilidades de los asociados gracias a su participación en reuniones de directores de división y su participación en el grupo de examen técnico del Comité Directivo de la Cuenta para el Desarrollo, aunque en esta materia más se podría hacer a nivel de los subprogramas.

En lo relativo a la recomendación 3 (*ibid.*, párr. 79), sobre la preparación y aplicación de una estrategia departamental para las publicaciones y las actividades de difusión, el Departamento ha puesto en práctica muchas iniciativas. Estableció un grupo de trabajo para dirigir la labor de preparación de su estrategia de publicaciones, que se aprobó en 2012, y proporcionó directrices comunes sobre la

producción, la impresión y la distribución de publicaciones. El Departamento también ha diversificado su estrategia de difusión en colaboración con el Departamento de Información Pública, y ha aumentado su utilización de medios sociales. Por otro lado, en julio de 2013 se estableció una Junta Editorial para promover la difusión y aumentar el impacto de las publicaciones del Departamento; una encuesta de usuarios realizada en agosto de 2013 indicó que las publicaciones del Departamento están muy bien consideradas y se usan como material de consulta en los trabajos de investigación y política pública.

En cuanto a la recomendación 4 (*ibid.*, párr. 80), sobre el fortalecimiento de la coordinación y la comunicación interna, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales ha utilizado las reuniones semanales de directores, las reuniones periódicas con todo el personal y los seminarios como mecanismos para coordinar la planificación del trabajo, compartir información y facilitar el intercambio de la experiencia adquirida. La competencia sobre las distintas divisiones se ha dividido entre los dos subsecretarios generales, que deben mejorar la cooperación entre las divisiones y traducir a términos operacionales los enfoques aplicables en todo el Departamento sobre cuestiones intersectoriales.

Si bien es demasiado pronto para evaluar el resultado completo de la aplicación de esas recomendaciones, hay indicaciones de que están produciendo cambios positivos. Especialmente en lo que se refiere a las publicaciones del Departamento, ha habido una disminución del 37% en la cantidad de nuevos títulos publicados entre 2010 (cifras efectivas) y 2014 (cifras previstas), y una disminución del 59% en el número de ejemplares impresos durante ese mismo período. Es necesario que haya estrategias de trabajo bien definidas, asociaciones firmes y dispositivos internos de coordinación eficaces para cumplir efectivamente sus programas de trabajo complejos, que incluyen el análisis de políticas, el apoyo a los procesos intergubernamentales y el desarrollo de la capacidad. El Departamento puede continuar sus esfuerzos para colaborar más con los asociados del sistema de las Naciones Unidas con miras a formular y aclarar las respectivas funciones y responsabilidades y mejorar su capacidad de autoevaluación con una función específica, un plan de trabajo claro y un seguimiento periódico.

## I. Introducción

1. En su 51º período de sesiones, celebrado en 2011, el Comité del Programa y la Coordinación examinó el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) sobre la evaluación de los programas del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (E/AC.51/2011/2). El Comité destacó el valioso apoyo prestado por el Departamento al proceso intergubernamental de adopción de decisiones y el sistema mundial de estadística y su influencia en los progresos encaminados al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. El Comité recomendó que la Asamblea General solicitara al Secretario General que adoptase las medidas necesarias para que el Departamento pudiera precisar su foco estratégico, mediante una determinación más explícita de sus prioridades y actividades de importancia crítica y aclarando aún más su función específica en la labor de creación de capacidad, teniendo en cuenta la necesidad de estimular la cooperación con las entidades de las Naciones Unidas establecidas sobre el terreno. El Comité hizo suyas las cuatro recomendaciones formuladas por la OSSI en su evaluación (E/AC.51/2011/2).

2. El presente informe se publica tras el examen trienal de esas recomendaciones y en él se pasa revista a la situación actual de la aplicación de las recomendaciones que figuran en el informe de la OSSI. El objetivo de este examen trienal es dar cuenta del grado de aplicación de las recomendaciones resultantes de la evaluación de los programas del Departamento. En el informe también se considera si la aplicación de las recomendaciones ha contribuido o no a la modificación de los programas y en qué medida.

3. La metodología del examen trienal incluyó:

a) Un examen y análisis de los informes sobre la marcha de la aplicación de las recomendaciones que se supervisan a través de la base de datos de seguimiento de la OSSI;

b) Un análisis de la información pertinente, los documentos e informes obtenidos del Departamento;

c) Entrevistas con el personal directivo superior y el personal de los programas del Departamento y los directores de programas de las entidades pertinentes de la Secretaría, entre ellas el Departamento de Información Pública, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y la Oficina de las Comisiones Regionales en Nueva York.

4. Aunque en general es demasiado pronto para hacer una evaluación al respecto, la OSSI también trató de determinar qué cambios se habían producido como resultado de la aplicación de las recomendaciones del Comité del Programa y de la Coordinación.

5. En el informe se incorporan las observaciones recibidas del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales durante el proceso de redacción. Se proporcionó al Departamento el borrador final del informe y no se hicieron observaciones finales. La OSSI manifiesta su reconocimiento por la cooperación prestada por el Departamento en la redacción del presente informe.

## II. Resultados

6. Las cuatro recomendaciones del Comité del Programa y de la Coordinación se han aplicado. A continuación se indica cuál es la situación en la que se encuentra la aplicación de cada una de ellas.

### **Recomendación 1**

#### **Seguir aumentando la orientación estratégica del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales**

El Departamento debería continuar con la labor de planificación estratégica que ya ha iniciado y seguir mejorando su orientación general, haciéndola más definida. Ello incluirá indicar de manera más explícita las prioridades y las actividades críticas del Departamento que maximizarán sus ventajas comparativas, en particular sus estrechos contactos con los procesos intergubernamentales y su capacidad de convocatoria como entidad neutral, a fin de cumplir su mandato de manera más coordinada y eficiente.

En este sentido, el Departamento debería considerar la posibilidad de:

a) Definir objetivos más coherentes entre sí para los programas y subprogramas y aprovechar su singular posición en la esfera de la labor social y económica de las Naciones Unidas, en particular maximizando las sinergias y evitando la superposición con las actividades de otras entidades asociadas de las Naciones Unidas;

b) Aclarar mejor la función concreta que desempeñará en relación con la labor de desarrollo de la capacidad, tomando en consideración la necesidad de promover una colaboración sólida con las entidades de las Naciones Unidas sobre el terreno, y teniendo en cuenta las ventajas que ofrece su capacidad normativa y analítica;

c) Reforzar los mecanismos internos para supervisar y evaluar sus actividades (E/AC.51/2011/2, párrs. 76 y 77).

7. El Departamento ha redoblado sus esfuerzos para aumentar la concentración estratégica en su ejecución del programa. El programa del Departamento depende de las prioridades de los Estados Miembros, que incluyen primordialmente la formulación de la agenda para el desarrollo después de 2015 y el seguimiento de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible. En el programa de trabajo para 2014-2015, el Departamento prevé prestar apoyo práctico para contribuir a llevar a la práctica esos compromisos de desarrollo centrándose en el cumplimiento de cuatro funciones principales: a) la observación, la investigación y el análisis de las cuestiones de desarrollo y los nuevos desafíos en la materia; b) el apoyo normativo y de política a los procesos intergubernamentales de las Naciones Unidas; c) las actividades de creación de capacidad para apoyar la aplicación a nivel nacional de las decisiones adoptadas en las conferencias mundiales; y d) el fomento de la colaboración y las asociaciones dentro del sistema de las Naciones Unidas y con otros asociados (véase [A/67/6 \(Prog. 7\)](#), párr. 7.4).

8. El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales también ha establecido equipos de tareas a nivel de todo el Departamento para prestar apoyo a los procesos intergubernamentales que se relacionan con las áreas temáticas de los programas de trabajo de sus divisiones. Los funcionarios del Departamento a quienes se entrevistó

indicaron que esto permitía que el Departamento prestase mejor apoyo con respecto a las cuestiones conexas de interés intergubernamental que de ordinario se tratan en diferentes comités. Por ejemplo, la Oficina de Financiación del Desarrollo y la División de Desarrollo Sostenible prestan apoyo conjunto al mecanismo intergubernamental de seguimiento sobre la financiación del desarrollo por conducto de un pequeño grupo básico. La División de Desarrollo Sostenible presta apoyo al nuevo foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible y también trabaja conjuntamente con la Oficina de Coordinación y Apoyo al Consejo Económico y Social para preparar el programa de la semana de reuniones de alto nivel del Consejo Económico y Social durante la cual se celebra el foro. Las divisiones competentes trabajan en colaboración mutua para apoyar esos procesos intergubernamentales, que están íntimamente vinculados entre sí.

9. Si bien el marco estratégico del Departamento para 2014-2015 no ha cambiado sustancialmente respecto del marco estratégico de 2010-2011, cuando se inició la evaluación de la OSSI (con la excepción principal de la eliminación del subprograma sobre las cuestiones de género y el adelanto de la mujer y la adición de elementos sobre el género y el desarrollo de la capacidad), tal como se indicó en el párrafo 7, su actividad se ha orientado en torno a dos temas interrelacionados, a saber, la agenda para el desarrollo después de 2015 y el seguimiento de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, mencionados explícitamente en su marco estratégico para 2014-2015 que contempla que el Departamento:

*... mejore los vínculos horizontales entre todos los subprogramas del programa 7 para prestar un apoyo más eficaz y flexible a los Estados Miembros en el cumplimiento de la agenda de desarrollo, en particular el seguimiento de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, en colaboración con entidades del Comité Ejecutivo de Asuntos Económicos y Sociales, al que el programa presta apoyo estratégico y asegura el establecimiento de vínculos más firmes con el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, otros comités ejecutivos y otros diversos asociados (A/67/6 (Prog. 7), párr. 7.5).*

10. En el marco estratégico para 2014-2015 también se hace referencia a una mayor coordinación con los asociados mediante una determinación más explícita de sus prioridades a fin de maximizar sus ventajas comparativas, en particular sus contactos estrechos con los procesos intergubernamentales y su capacidad de convocatoria como entidad neutral.

11. Por otro lado, en enero de 2014, la Dependencia de Planificación Estratégica fue fusionada con el Servicio de Gestión de las Comunicaciones y la Información para apoyar la planificación de programas en las distintas divisiones. Los funcionarios del Departamento a quienes se entrevistó dijeron que se espera que esa fusión aumente y dé carácter más preciso a la coherencia de los mensajes del Departamento y la gestión del conocimiento dentro de la Secretaría.

12. Con respecto a una mejor definición de su función de desarrollo de la capacidad, recientemente el Departamento ha concentrado su labor en aquellos aspectos de la cuestión en los que goza de ventajas comparativas. Los funcionarios del Departamento entrevistados dijeron que, antes de aprobar proyectos de desarrollo de la capacidad, se hace una evaluación para determinar si hay alguna superposición o duplicación con proyectos ejecutados por otras entidades de las

Naciones Unidas utilizando la Cuenta para el Desarrollo. La estrategia de desarrollo de la capacidad que se completó y publicó en julio de 2011 ha sido revisada bianualmente para tener la seguridad de que sigue teniendo en cuenta las nuevas cuestiones, problemas y prioridades. En la actualidad, el trabajo de desarrollo de la capacidad del Departamento se basa en cinco esferas prioritarias definidas en su estrategia de desarrollo de la capacidad: a) el fortalecimiento de los servicios de estadística, incluida la observación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio; b) los servicios de asesoramiento macroeconómico y la cooperación internacional en cuestiones fiscales; c) la integración social y la inclusión de los grupos vulnerables; d) el desarrollo sostenible, incluidos la mitigación del cambio climático, la adaptación y los bosques; y e) la administración pública y las tecnologías de la información y las comunicaciones para el desarrollo, incluido el gobierno electrónico. El Secretario General Adjunto aprobó la recomendación del Comité Directivo de Desarrollo de la Capacidad de 30 de abril de 2013 de que el Departamento aprobase un marco y estrategia para un enfoque coherente de la programación del desarrollo de la capacidad en apoyo del desarrollo sostenible. En diciembre de 2013 se celebró un seminario con participación de las distintas divisiones en el que hubo más de 40 participantes, para establecer mecanismos destinados a encuadrar mejor la labor de desarrollo de la capacidad del Departamento en el contexto del desarrollo sostenible. Las recomendaciones de ese seminario han sido consideradas en dos reuniones de directores y se presentarán al Comité Directivo de Desarrollo de la Capacidad en febrero de 2014 para su aprobación.

13. Tras la publicación de su estrategia de desarrollo de la capacidad, en 2012 el Comité Directivo de Desarrollo de la Capacidad del Departamento elaboró un plan de aplicación de la estrategia para utilizarlo como hoja de ruta y para dar a la estrategia carácter operacional. Según dijeron los funcionarios del Departamento entrevistados, se prevé que el plan quede plenamente ejecutado en dos o tres años, lo cual permitirá cumplir con un enfoque más estratégico el mandato sobre el desarrollo de la capacidad. El plan fue elaborado en consulta con todas las divisiones y en él se hace referencia específica a las cuestiones y las recomendaciones tratadas en la evaluación de la OSSI, incluidos los informes generales y sobre programas específicos. En el plan de ejecución se señala que, dando carácter operacional a la estrategia de desarrollo de la capacidad, se ayudará al Departamento a alcanzar cuatro objetivos mutuamente complementarios:

- a) La promoción de la coherencia interna y los enfoques integrados de desarrollo de la capacidad de acuerdo con esferas prioritarias;
- b) El aumento de la eficiencia en los procesos de programación;
- c) El reconocimiento del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales como líder en las esferas prioritarias en las que goza de ventajas comparativas;
- d) El mantenimiento y expansión del interés de los donantes y los asociados y su apoyo a los trabajos de desarrollo de la capacidad del Departamento.

14. Con respecto al fortalecimiento de los mecanismos internos de superposición y evaluación de sus trabajos, en septiembre de 2011 el Secretario General Adjunto estableció una red departamental de coordinadores de la evaluación. La red facilita la supervisión y evaluación de los programas, incluso mediante el Sistema Integrado de Seguimiento e Información sobre la Documentación y la preparación de informes

sobre la ejecución de los programas. Cada División ha designado a un coordinador de la evaluación y la red es dirigida por un equipo de evaluación que forma parte de la Oficina del Secretario General Adjunto. Además, la política de evaluación del Departamento fue aprobada y publicada en julio de 2012. La política crea dos niveles de evaluación, a saber, la externa (obligatoria y facultativa) y la interna (autoevaluación obligatoria), y también incluye un plan de acción para su puesta en práctica. En 2012, la Oficina de Desarrollo de la Capacidad estableció un equipo de tareas sobre la evaluación de los proyectos de la Cuenta para el Desarrollo y también creó un puesto de oficial subalterno del cuadro orgánico para ocuparse concretamente de la supervisión y evaluación de los proyectos de la Cuenta para el Desarrollo. De todos modos, sigue habiendo lagunas en la capacidad de autoevaluación del Departamento, según lo determinado en el sistema de puntuación de la evaluación de 2010-2011, de la División de Inspección y Evaluación de la OSSI, entre las cuales se cuentan fundamentalmente la falta de una función de autoevaluación específica, la insuficiencia de recursos de autoevaluación y los procesos inadecuados de evaluación, por ejemplo respecto de la planificación sistemática del trabajo y el seguimiento.

15. Aunque los esfuerzos por definir mejor la concentración estratégica general del Departamento son alentadores, es demasiado pronto para saber qué cambios concretos se han producido en su programa de trabajo y sus actividades.

16. Esta recomendación se ha aplicado. Sin embargo, la OSSI alienta al Departamento a que siga fortaleciendo su capacidad de autoevaluación eliminando las lagunas indicadas en el sistema de puntuación de evaluación de la OSSI para las Naciones Unidas de 2010-2011.

## **Recomendación 2: Mejorar la coordinación con los asociados del sistema de las Naciones Unidas**

*Basándose en los esfuerzos que ya se están realizando para reforzar las alianzas de colaboración, el Departamento debería intensificar la coordinación con sus asociados en los ámbitos social y económico por los medios siguientes:*

*a) Fomentando la elaboración de una estrategia de coordinación clara a nivel de todo el Departamento para el trabajo con sus asociados en los ámbitos económico y social, en consulta con esos asociados, en particular las comisiones regionales y las entidades de las Naciones Unidas sobre el terreno;*

*b) Especificando más las estrategias para fomentar una mayor coherencia en los planes de trabajo y promover la complementariedad con otras entidades de las Naciones Unidas;*

*c) Explicando las funciones y responsabilidades de cada uno de los asociados (E/AC.51/2011/2, párr. 78)*

17. El Departamento ha afianzado la coordinación con sus asociados del sistema de las Naciones Unidas en varios sentidos. Un aspecto fundamental es el cumplimiento de su función de convocar al Comité Ejecutivo de Asuntos Económicos y Sociales, en el cual coordina la labor de las entidades que forman parte de él y de otras, según es necesario, y proporciona una plataforma para la coordinación y el intercambio de información y las aportaciones a actividades de gran importancia a nivel de todo el sistema, como lo hizo en relación con la



Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible en 2012. Las divisiones del Departamento conjuntamente contribuyen haciendo investigaciones y preparando documentos normativos para orientar las deliberaciones del Comité y este gestiona un sitio en Internet que contiene información sobre su labor, incluidas las publicaciones de las entidades que lo integran, así como publicaciones conjuntas, como *Situación y perspectivas de la economía mundial*.

18. Asimismo, después de la Conferencia, el Departamento condujo el proceso de elaboración de una matriz de ejecución para organizar y orientar los trabajos a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas destinados a asegurar el cumplimiento de las decisiones de la Conferencia<sup>1</sup>. Desde la aprobación de la resolución 66/288 de la Asamblea General, sobre los resultados de la Conferencia, titulada “El futuro que queremos”, el Comité Ejecutivo de Asuntos Económicos y Sociales (y otras entidades competentes de las Naciones Unidas, que constituyen lo que se denomina el “CEAES Plus”) se ha reunido periódicamente para examinar cuestiones concretas relativas al seguimiento de la Conferencia. El Departamento ha prestado apoyo a esas reuniones elaborando notas informativas, por ejemplo, sobre empleos ecológicos e inclusión social (Issues Briefs núm. 7, noviembre de 2011) y sobre la seguridad alimentaria y la agricultura sostenible (*ibid.*, núm. 9, diciembre de 2011). Junto con el PNUD, el Departamento preside el equipo de tareas del sistema de las Naciones Unidas sobre la agenda para el desarrollo después de 2015, que el Secretario General estableció en enero de 2012 para apoyar el proceso con la participación de más de 60 entidades de las Naciones Unidas, que hacen aportaciones analíticas y de otro tipo. El Departamento también presta apoyo al Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible proporcionándole notas sobre cuestiones de política, análisis e informes. Además, bajo la conducción del Departamento, el CEAES Plus ha colaborado en la elaboración del informe del Secretario General sobre la incorporación de las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

19. Los representantes de otras entidades de las Naciones Unidas a quienes se entrevistó (PNUMA, UNCTAD y la Oficina de Nueva York de las Comisiones Regionales) reconocieron el importante papel de coordinación desempeñado por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales mediante el mecanismo del CEAES Plus, en particular el establecimiento del Foro Político de Alto Nivel y el Grupo de Trabajo Abierto sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, indicaron que se podían tomar medidas adicionales para armonizar los métodos de trabajo y otros enfoques, señalando, por ejemplo, que los estudios económicos hechos por el Departamento, la UNCTAD y las comisiones regionales se basaban en técnicas de modelos diferentes que podrían dar por resultado datos divergentes. Indicaron también que, dado que el Departamento contemplaba producir su primer informe mundial sobre el desarrollo sostenible, esta era una oportunidad para armonizar las metodologías con las comisiones regionales que ya estaban produciendo sus respectivos informes sobre ese tema.

20. La coordinación con las entidades asociadas del sistema de las Naciones Unidas también se produce a nivel de las divisiones. Dos ejemplos son el apoyo prestado por la Oficina de Financiación del Desarrollo a dos reuniones de alto nivel del Consejo Económico y Social con las instituciones de Bretton Woods, la Organización Mundial del Comercio (OMC) y la UNCTAD, y la ejecución por la

<sup>1</sup> <http://sustainabledevelopment.un.org/unsystem.html>.

División de Estadística de un proyecto sobre estadísticas de género en colaboración con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres).

21. El Departamento también ha fortalecido la coordinación con las entidades establecidas sobre el terreno. Su marco estratégico para 2014-2015 incluye indicadores de progreso en que se prevé la colaboración con entidades de las Naciones Unidas sobre el terreno, como lo demuestra el ejemplo siguiente del subprograma 1:

<i>Logros previstos</i>	<i>Indicadores de progreso</i>
Promoción de la función que desempeña el Consejo Económico y Social en la orientación de sus órganos subsidiarios y en el fomento de la coordinación y la coherencia en las actividades del sistema de las Naciones Unidas	Mayor número de organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, incluidos el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y los equipos de las Naciones Unidas en los países, que preparan un plan de acción para la aplicación de las directrices de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social sobre las actividades operacionales para el desarrollo y la elaboración de planes estratégicos, con arreglo a la revisión cuadrienal amplia de la política que hace la Asamblea General

22. Un ejemplo de mayor coordinación es el Foro de las Naciones Unidas para las Cuestiones Indígenas, que ahora se está incorporando en los procesos del MANUD a nivel de los países. Otro ejemplo es la función visible que el Departamento desempeña en el curso de orientación inicial para coordinadores residentes y en la red de programación del MANUD, donde analiza las prioridades en materia económica y social y asegura la cooperación al respecto.

23. En relación con la necesidad de aclarar las funciones y las responsabilidades de los asociados, la OSSI encontró varios ejemplos. Se trataba de las deliberaciones sobre este tema en las reuniones anuales de los directores de las Divisiones de 2012 y 2013; las notas sobre esas reuniones y sobre otras reuniones de alto nivel indicaban que uno de los temas tratados eran las disposiciones de colaboración del Departamento con otras entidades de las Naciones Unidas acerca de distintas iniciativas, como ONU-Agua y ONU-Energía. Otro ejemplo es la gestión que el Departamento hace de la Cuenta para el Desarrollo (cuyas actividades son llevadas a cabo por 10 entidades de la Secretaría), donde se hace hincapié en las relaciones de colaboración y asociación entre las entidades competentes a nivel de los proyectos. Los órganos de gestión de la Cuenta son un comité directivo y un grupo de examen técnico, que se crearon respondiendo a una recomendación resultante de la auditoría que la OSSI hizo en 2012 de la Cuenta para el Desarrollo. El Departamento redactó la exposición de las atribuciones del grupo de examen técnico, donde se definieron con claridad las funciones y responsabilidades de los diferentes participantes en el proceso de aprobación de proyectos.

24. Cuando examinó el marco estratégico del Departamento para 2014-2015, la OSSI observó que el Departamento había hecho lo posible por indicar mejor cuáles eran sus asociados y las funciones y responsabilidades que se esperaba que ellos

desempeñasen, a nivel de los subprogramas. Por ejemplo, en el marco estratégico se dice que se prevé que el subprograma alcance sus objetivos y logros previstos siempre que los gobiernos y otros interesados colaboren para llevar a cabo las actividades programáticas propuestas. Sin embargo, la situación quedaría mucho más clara si se indicase más explícitamente cuáles son esos “otros interesados” y si se definieran sus funciones y responsabilidades.

25. Los funcionarios del Departamento y los asociados a quienes se entrevistó dijeron que la coordinación entre el Departamento y sus asociados de las Naciones Unidas está empezando a mejorar y que los ejemplos concretos examinados antes de proyectos y actividades coordinadas por el Departamento con uno o más asociados demuestran que la colaboración está aumentando. Sin embargo, es demasiado pronto para saber cuál es la repercusión más amplia de los esfuerzos hechos por el Departamento para fortalecer sus vínculos con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas.

26. Esta recomendación se ha aplicado. Sin embargo, la OSSI alienta al Departamento a que considere la posibilidad de mantener más contactos con los asociados del sistema de las Naciones Unidas con el fin de explicar mejor y aclarar las funciones y responsabilidades que se contemplan para sus asociados a nivel de los subprogramas, en particular en los casos en que esa colaboración se considera decisiva para lograr resultados.

### **Recomendación 3: Formular y aplicar una estrategia de publicaciones y actividades de difusión para todo el Departamento**

De acuerdo con las recomendaciones anteriores de la Junta de Auditores, esta estrategia de publicaciones y actividades de difusión debería:

- a) Poner de relieve la importancia de una estrategia de difusión específica y viable para cada uno de los distintos tipos de publicaciones;
- b) Aprovechar plenamente los recursos pertinentes de las Naciones Unidas, por ejemplo el Departamento de Información Pública;
- c) Incluir un plan para medir de forma periódica y sistemática la repercusión de las publicaciones del Departamento (E/AC.51/2011/2, párr. 79).

27. A fin de dar una orientación más estratégica a sus publicaciones y sus trabajos de difusión, el Departamento estableció un Grupo de Trabajo sobre Publicaciones en septiembre de 2011. El Grupo de Trabajo estaba integrado por los directores de las divisiones del Departamento, la Sección de Preparación de Originales y Corrección de Pruebas del Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias y la Dependencia de Diseño Gráfico del Departamento de Información Pública. El Grupo de Trabajo completó su labor en mayo de 2012, después de haberse reunido cinco veces durante su mandato de nueve meses. El Grupo de Trabajo se estableció para contar con un mecanismo interno de examen, coordinación y supervisión a fin de perfeccionar el programa estratégico de publicaciones del Departamento y adoptar un enfoque equilibrado para aumentar la difusión efectiva y el número de destinatarios de su producción intelectual. Antes de concluir sus actividades, el Grupo de Trabajo redactó la estrategia de publicaciones del Departamento, que fue aprobada por el Secretario General Adjunto en junio de 2012 y que, según los funcionarios del Departamento entrevistados, ahora se está aplicando. La estrategia

de publicaciones también coincide con lo dispuesto en el boletín del Secretario General por el que se estableció la Junta de Publicaciones de la Secretaría<sup>2</sup>.

28. El Grupo de Trabajo elaboró y compiló los documentos siguientes para orientar al Departamento en la producción, la impresión y la distribución de publicaciones:

Directrices para la impresión de publicaciones del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales	Incluye información útil para determinar el número de ejemplares, el uso de impresión en color o en blanco y negro, etc.
Directrices actualizadas y preguntas y respuestas sobre el programa de publicaciones del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales	Incluye definiciones de términos como publicaciones “oficiales” y “no oficiales”; información sobre las publicaciones en Internet, y los pasos que se han de seguir para preparar el programa de publicaciones
Directrices sobre la presentación de documentos del Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias	Contiene instrucciones concretas sobre los formatos y los plazos de presentación para todos los tipos de publicaciones y los documentos anteriores y posteriores a los períodos de sesiones
Directrices de presentación de la Dependencia de Diseño Gráfico	Contiene indicaciones sobre la presentación de textos, gráficos, ilustraciones, etc.
Muestra de materiales de promoción de la Dependencia de Diseño Gráfico	Contiene muestras de materiales de promoción como carteles, folletos, pancartas, CD y DVD
Formato de una propuesta creativa	Contiene directrices para preparar una propuesta creativa
Guía para trabajar con la Dependencia de Diseño Gráfico	Contiene un diagrama que indica los pasos que se siguen cuando se trabaja con la Dependencia de Diseño Gráfico

29. El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales está también diversificando su estrategia de difusión en colaboración con la Dependencia de Publicaciones del Departamento de Información Pública, que incluye un uso más frecuente de medios sociales como Facebook, Twitter y YouTube. Además, el Grupo de Trabajo recomendó que se siguiese considerando la posibilidad de utilizar nuevos productos para fusionar informes y mejorar la coordinación entre las divisiones del Departamento. Ello incluye un portal de biblioteca electrónica en colaboración con la Biblioteca Dag Hammarskjöld y otros productos y prácticas alternativas de distribución para consolidar las publicaciones y los archivos del Departamento, como tarjetas para escanear para nuevas publicaciones importantes, en lugar de utilizar libros impresos. Estas medidas coinciden también con lo previsto en el

<sup>2</sup> ST/SGB/2012/2.

boletín del Secretario General sobre la Junta de Publicaciones, donde se encomienda a los programas la misión de reducir la huella de carbono de la Organización promoviendo el uso de las publicaciones digitales y la impresión descentralizada (por ejemplo, la impresión a demanda)<sup>3</sup>.

30. Además, en julio de 2013, el Departamento estableció una Junta Editorial presidida por el Secretario General Adjunto y en la que los Subsecretarios Generales son vicepresidentes. Las atribuciones de la Junta indican que entre sus funciones principales figura la de promover la difusión para realzar la utilidad de las publicaciones del Departamento y mejorar la colaboración con el Departamento de Información Pública, el Comité Ejecutivo de Asuntos Económicos y Sociales, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y otros asociados pertinentes.

31. Ya se pueden apreciar cambios positivos que han sido resultado de la adopción de esas medidas en respuesta a la recomendación del Comité del Programa y de la Coordinación. En primer lugar, y como se puede observar en el cuadro siguiente, el Departamento ha hecho progresos en la reducción del número de sus publicaciones y de la huella de carbono.

Cuadro

**Comparación de las publicaciones del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de 2010 (datos efectivos) y de 2014-2015 (resultados previstos)**

	<i>Resultados previstos</i>		<i>Datos efectivos</i>	<i>Reducción porcentual</i>	
	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2010</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
Nuevos títulos publicados	70	74	112	37	34
Ejemplares impresos (para uso oficial)	68 580	66 650	209 600	59	60

32. Por otro lado, el Departamento hizo una encuesta en agosto de 2013 para conocer el grado de difusión y la repercusión de sus publicaciones. Los resultados de la encuesta revelaron un alto nivel de satisfacción por parte de los lectores: el 81% de los lectores encuestados dijeron que las publicaciones eran legítimas, auténticas, exactas y fiables. Las opiniones sobre su utilidad práctica también fueron favorables y el 61% de los lectores encuestados dijeron que las utilizaban en sus trabajos o investigaciones.

33. Esta recomendación se ha aplicado.

**Recomendación 4: reforzar la coordinación y la comunicación internas**

*Además de las medidas ya adoptadas mencionadas [E/AC.51/2011/2, párr. 80], el Departamento debería mejorar aún más la comunicación y la coordinación internas mediante:*

*a) El fortalecimiento de los vínculos entre las distintas divisiones a fin de coordinar la planificación de los trabajos en las esferas temáticas intersectoriales que maximicen las sinergias entre las divisiones;*

<sup>3</sup> *Ibid.*, párr. 1.2.

*b) El establecimiento de mecanismos para facilitar el intercambio de la experiencia adquirida entre las distintas divisiones.*

34. El Departamento ha tomado una serie de medidas para fortalecer la coordinación y la comunicación internas y los funcionarios del Departamento entrevistados dijeron que el intercambio de información entre todo el personal seguía siendo una cuestión prioritaria. A nivel de los directores, el Departamento utiliza las reuniones semanales como medio de coordinar la planificación del trabajo e intercambiar información y hace notar que los resultados de esas reuniones se dan a conocer a todo el personal. Como ejemplo, en las minutas de la reunión de Directores celebrada el 12 de enero de 2012 se observa que el programa incluyó el “examen del desempeño en 2011 y las prioridades para 2012”, tema en relación con el cual los Directores de las Divisiones hicieron presentaciones sobre los resultados del año anterior y las prioridades para el siguiente. En esa reunión, el Secretario General Adjunto señaló que el desarrollo sostenible era una cuestión intersectorial para el Departamento de la que debían ocuparse todas las Divisiones, y añadió que la coordinación y la necesidad de actuar como un departamento unificado eran de suma importancia. Las minutas de las reuniones semanales de los Directores siempre se ponen a disposición de los funcionarios.

35. Además, para fortalecer la coordinación entre las Divisiones, el Secretario General Adjunto asignó la mitad de las Divisiones a cada uno de los dos Subsecretarios Generales. Los Subsecretarios Generales son responsables de mejorar y afianzar la cooperación entre las Divisiones del Departamento y de colaborar con el Secretario General Adjunto en el diseño y la traducción a términos operacionales de los enfoques departamentales aplicables a las cuestiones intersectoriales. Los Subsecretarios Generales se reúnen entre ellos y también celebran reuniones periódicas con los Directores de las Divisiones a quienes supervisan, para cerciorarse de que todas las Divisiones de las que son responsables están informadas acerca de los trabajos de las demás y aprovechan las sinergias de la capacidad técnica de los dos grupos de divisiones como medio de mejorar la coordinación entre ellas. Esta forma de fortalecer las sinergias internas se incluyó expresamente en 2013 en un memorando interno del Departamento en el cual el Secretario General Adjunto dispuso que los Subsecretarios Generales eran responsables de mejorar y afianzar la cooperación entre las Divisiones del Departamento y de colaborar con el Secretario General Adjunto en el diseño y la traducción a términos operacionales de los enfoques departamentales aplicables a las cuestiones intersectoriales.

36. Por otro lado, en el Departamento se celebraron también reuniones periódicas del personal en forma conjunta para todas las Divisiones para tratar aspectos de fondo del trabajo, así como cuestiones administrativas, e intercambiar información entre las Divisiones. Las reuniones permitieron que los funcionarios de todas las Divisiones compartieran información y aprovecharan la experiencia resultante del trabajo de sus colegas. En el programa de una reunión general de todo el personal celebrada en mayo de 2012 figuraron varios asuntos intersectoriales como los siguientes:

- Examen de las cuestiones intersectoriales (la incorporación de la perspectiva de género, la transición después de los conflictos y la prevención de los conflictos) y la aplicación de un enfoque multidisciplinario

- Programación plurianual basada en los resultados para el ciclo de trabajo que se inicia en 2014
- Información sobre los proyectos y las actividades de desarrollo de la capacidad del Departamento.

37. Asimismo, el Departamento ha puesto en marcha iniciativas para aumentar el intercambio de experiencias entre las Divisiones. Como ejemplo de ello, cabe mencionar que en noviembre de 2013, se celebró en Nueva York un seminario técnico organizado por la División de Desarrollo Sostenible para definir medidas y medios utilizables en relación con la agenda para el desarrollo después de 2015 y dejar constancia de las lecciones aprendidas<sup>4</sup>. En el seminario participaron también algunas de las otras Divisiones del Departamento, que hicieron presentaciones. Además, en abril de 2013, la Oficina de Financiación del Desarrollo organizó una reunión especial del Consejo Económico y Social sobre “La sostenibilidad de la deuda externa y el desarrollo: la experiencia adquirida en las crisis de la deuda y el trabajo en curso sobre los mecanismos para la reestructuración de la deuda soberana y la solución de los problemas de endeudamiento”, en la que también participaron otras Divisiones del Departamento<sup>5</sup>.

38. Los funcionarios del Departamento a quienes se entrevistó dijeron que, gracias a las iniciativas que se acaban de mencionar, han aumentado la coordinación y las comunicaciones internas. Dijeron que las Divisiones trabajan menos en compartimentos estancos y tienen mayores oportunidades para trabajar en forma conjunta y complementaria intercambiando información e ideas y ejecutando los proyectos conjuntamente. Sin embargo, no es posible evaluar el efecto completo de esta recomendación sin hacer una encuesta para saber si los funcionarios indican que hay una coordinación y una comunicación mayores entre las divisiones.

39. Esta recomendación ha sido aplicada.

### III. Conclusión

40. El mandato del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de promover y apoyar la cooperación internacional en búsqueda de la eliminación de la pobreza y el hambre, el crecimiento económico sostenido y el desarrollo sostenible es complejo. Su programa de trabajo, que abarca las esferas amplias del análisis de políticas, el apoyo a los procesos intergubernamentales y el desarrollo de la capacidad, exige que haya estrategias de trabajo claramente definidas, asociaciones firmes y una coordinación interna eficaz para dar resultados positivos. Las medidas tomadas por el Departamento para definir con más precisión su esfera de concentración y mejorar su desempeño, en respuesta a las recomendaciones formuladas por el Comité del Programa y de la Coordinación, son importantes para maximizar su valor añadido dentro del sistema más amplio de las Naciones Unidas.

41. A fin de aumentar más su eficacia, el Departamento podría seguir aprovechando sus ventajas comparativas propias y, de esa forma, concentrar su labor en la función singular de entidad que organiza y facilita los procesos

<sup>4</sup> <http://water-l.iisd.org/events/beyond-the-wash-agenda-strengthening-capacity-for-wrm-in-the-post-2015-development-agenda/>.

<sup>5</sup> <http://www.un.org/esa/ffd/ecosoc/debt/2013/index.htm>.

intergubernamentales en las Naciones Unidas y en el apoyo normativo, analítico y de desarrollo de la capacidad que la acompañan. Al hacerlo, podría seguir trabajando para fortalecer más su capacidad de autoevaluación y aclarar mejor las funciones y responsabilidades de sus asociados.

(Firmado) Carman L. **Lapointe**  
Secretaria General Adjunta de Servicios de Supervisión Interna  
20 de marzo de 2014

---