Naciones Unidas A/54/117*

Asamblea General

Distr. general
14 de junio de 1999
Español
Original: inglés

Quincuagésimo cuarto período de sesiones
Tema 121 de la lista preliminar**
Planificación de programas

Modos de garantizar la realización íntegra y la calidad de los programas y actividades establecidos en virtud de mandatos y formas más adecuadas de presentar a los Estados Miembros información al respecto y de que éstos hagan las evaluaciones correspondientes

Informe del Secretario General

Índice

		Párrafos	Página
I.	Introducción	1–10	2
II.	Posibles mediciones cualitativas	11–25	3
	A. Relación entre los productos y los resultados	15–21	3
	B. Primera aproximación a la medición cualitativa de la ejecución	22–25	5
III.	Determinación de plazos y evaluación para mejorar la ejecución de los programas	26–28	5
IV.	Conclusiones: opciones para evaluar mejor la calidad de la ejecución de los programas	29–36	6
V.	Recomendaciones	37–39	7

* Publicado nuevamente por razones técnicas.
** A/54/50.

99-17571 (S) 140699 140699

I. Introducción

1. En su quincuagésimo tercer período de sesiones, la Asamblea General, en su resolución 53/207, de 18 de diciembre de 1998, pidió al Secretario General que sometiera a la consideración del Comité del Programa y de la Coordinación (CPC), en su 39° período de sesiones, propuestas sobre el modo de garantizar la realización íntegra y la calidad de los programas de actividades establecidos en virtud de mandatos y sobre la forma más adecuada de presentar a los Estados Miembros información al respecto para que éstos pudieran hacer las evaluaciones del caso. La petición se basó en las deliberaciones del CPC y de la Quinta Comisión sobre la ejecución de los programas de las Naciones Unidas para el bienio 1996–1997 en que se expresó la opinión de que la metodología para presentar informes sobre la ejecución de los programas ya no satisfacía las necesidades de la Organización. Se recalcó que la labor de las Naciones Unidas y su capacidad de ejecutar los mandatos sólo podrían lograrse mediante un análisis más cualitativo de la ejecución de los programas[1]. El Comité llegó a la conclusión de que en los futuros informes sobre la ejecución de los programas debería hacerse mayor hincapié en un análisis cualitativo que reflejase los logros en la ejecución de las actividades programáticas[2].

2. En los últimos años, los Estados Miembros, los órganos intergubernamentales y los órganos de expertos, en particular el CPC y la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, han expresado reiteradamente la necesidad de mejorar la evaluación de la calidad de los programas que se ejecutan. Como punto de partida para un examen formal de los posibles modos de lograr un análisis más cualitativo de la ejecución de los programas, es importante reconocer las deficiencias internas del proceso de planificación de programas, que hace prácticamente imposible la evaluación cualitativa de sus productos. Los Estados Miembros han señalado que el proceso de supervisión de la ejecución de los programas es esencialmente cuantitativo y no brinda información suficiente sobre la calidad y la utilidad de los productos elaborados. También han señalado que la eficacia de la supervisión de los programas guarda una relación directa con la calidad del plan de mediano plazo y del presupuesto por programas.

3. La supervisión de la ejecución de los programas es uno de los cuatro instrumentos del proceso de gestión integrada aprobado por la Asamblea General en su resolución 37/234, de 21 de diciembre de 1982. En pocas palabras, la Asamblea aprueba un plan de mediano plazo que traduce los mandatos legislativos en programas con objetivos y estrategias derivados de las orientaciones y objetivos de política establecidos por los órganos intergubernamentales. Ese plan sirve de marco para la formulación del presupuesto por programas bienal. Por consiguiente, la capacidad de evaluar la calidad de la ejecución de los programas depende de la calidad de la elaboración del plan de mediano plazo y del presupuesto por programas. Si en las propuestas de programas formuladas en el plan de mediano plazo y en el presupuesto por programas se expresan objetivos limitados en el tiempo y susceptibles de medición y se describen los resultados previstos, la calidad de los programas que se ejecuten podrá evaluarse según se hayan alcanzado o no esos objetivos.

4. El Secretario General supervisa la elaboración de los productos previstos en el presupuesto por programas aprobado y, una vez concluido el período del presupuesto bienal, informa a la Asamblea General, por conducto del CPC, acerca de la ejecución de programas durante el período. A continuación, se evalúan la pertinencia, eficiencia, eficacia y repercusión de las actividades de la Organización. Cada uno de los cuatro instrumentos corresponde a una etapa del ciclo de planificación de programas, por lo que sirve de marco para las etapas posteriores: la supervisión de la ejecución de los programas brinda orientación para la formulación de los presupuestos por programas y la evaluación de los programas está vinculada a la formulación de los planes de mediano plazo.

5. Como se expresa en el Reglamento para la planificación de los programas, los aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación, los instrumentos tienen por objeto “garantizar la coordinación de las actividades y asegurar que los recursos disponibles se utilicen con arreglo a la intención legislativa y de la manera más eficaz y económica posible” (párrafo 2.2). El Secretario General ha de utilizarlos para una gestión eficaz de la labor y los órganos intergubernamentales han de emplearlos para garantizar que la Secretaría asuma la responsabilidad de esa labor.

6. El informe sobre la ejecución de los programas brinda a los órganos intergubernamentales encargados de supervisar los programas de las Naciones Unidas, empezando por el CPC, información que les permitirá asegurar que los recursos proporcionados por los Estados Miembros se utilizan con arreglo a la intención legislativa y de la manera más eficaz y económica posible.

7. La metodología que se emplea en el informe es el resultado de las deliberaciones celebradas en el cuadragésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General sobre la metodología de supervisión de la ejecución de los programas de las Naciones Unidas y de presentación de informes al respecto. Como se explica en el informe del Secretario General titulado “Metodología para la supervisión de la ejecución de los programas de las Naciones Unidas y la

presentación de los informes pertinentes" (A/46/173), la metodología tiene dos propósitos. El primero es informar a los Estados Miembros sobre el grado de ejecución de las actividades indicadas en el presupuesto por programas. Para ello, se compara el producto elaborado efectivamente en un bienio con lo que se había programado. La comparación es esencialmente cuantitativa: los productos se clasifican en categorías amplias y se indican las relaciones entre los productos efectivos y programados para los distintos programas. Se ha tratado de examinar la utilización de los recursos contabilizando los meses de trabajo utilizados en la preparación de los productos.

8. El segundo propósito es presentar un análisis de los cambios que ocurren durante la ejecución de las actividades esbozadas en el presupuesto por programas aprobado por la Asamblea General. Este análisis también es cuantitativo e indica las desviaciones ocurridas durante el período de ejecución del programa (por ejemplo, las categorías de productos que se han añadido por iniciativa de órganos legislativos o del Secretario General así como las actividades reformuladas, aplazadas o concluidas).

9. En su calidad de tercer instrumento del ciclo de planificación de programas, la supervisión de la ejecución de los programas ha dependido de la forma en que se han aplicado los instrumentos anteriores, correspondientes a la planificación de mediano plazo y la presupuestación por programas. Se ha prestado particular atención a los productos porque en el presupuesto por programas son los componentes que se pueden medir.

10. En el informe del Secretario General sobre la ejecución de los programas de las Naciones Unidas en el bienio 1996–1997 (A/53/122 y Add.1) se afirma que la información sobre la ejecución de los programas sólo proporciona una imagen cuantitativa de la situación. Las conclusiones indican que la supervisión de la ejecución de los programas permite confirmar su realización, explicar los cambios de la forma de la ejecución y detectar problemas mediante la identificación de diferencias con respecto a actuaciones pasadas o normas generales. En esa información no se evalúa la calidad ni la pertinencia de los productos ejecutados, y no se puede decir si se han cumplido los objetivos establecidos en el plan de mediano plazo. Ello requeriría un análisis de los resultados y no de los productos. Estas limitaciones son propias del ejercicio y sólo se podrían superar con la introducción de cambios fundamentales en la concepción de la programación y la presupuestación y, por supuesto, de la supervisión (párr. 64).

II. Posibles mediciones cualitativas

11. Las limitaciones de la metodología cuantitativa han movido al Comité a solicitar una metodología en que también se indique la calidad de la ejecución de los programas. Para determinar la forma de hacerlo, en principio hay que tener en cuenta varias consideraciones.

12. En primer lugar, las Naciones Unidas ofrecen distintas categorías de servicios y productos. Algunos se brindan directamente a los Estados Miembros en forma de servicios de conferencias (interpretación, documentos traducidos) o de documentos para reuniones que se necesitan en las Comisiones Principales (como el presupuesto por programas). La calidad de esos servicios puede evaluarse observando si se ha presentado oportunamente la información solicitada, en el caso de los informes, y si la interpretación o la traducción denotan precisión, fluidez y conocimiento de los idiomas oficiales. No obstante, algunas actividades o productos no se prestan con facilidad a la evaluación cualitativa. Suelen ser productos indirectos que tienen por objeto promover un proceso intergubernamental (como los informes analíticos que se examinan en las reuniones) o prestar asistencia a determinados gobiernos (como la cooperación técnica o el suministro de información).

13. En segundo lugar, en el caso de varios servicios que prestan las Naciones Unidas, hay ámbitos en que no existe competencia, pues la naturaleza de esos mandatos es exclusiva de las Naciones Unidas. Con la excepción de algunos servicios como los de imprenta o de tecnología de la información, es difícil comparar la forma en que prestan servicios las Naciones Unidas con la forma en que presta servicios una institución similar para determinar la calidad relativa de la ejecución.

14. A raíz de las consideraciones que anteceden, la mayor parte de las estrategias para mejorar la ejecución y las correspondientes mediciones cualitativas de la ejecución que se describen en la bibliografía sobre la organización de la administración no se aplican con facilidad a las Naciones Unidas. Por consiguiente, la cuestión de la medición cualitativa debe abordarse teniendo presente que las Naciones Unidas son una organización internacional que es a la vez una institución pública de características singulares.

A. Relación entre los productos y los resultados

15. El punto de partida para el examen de las mediciones cualitativas es la naturaleza de las actividades de las Naciones

Unidas en relación con los objetivos que se persiguen. En el marco de los amplios propósitos de la Organización, por objetivos concretos se entiende las condiciones futuras que pueden describirse y es preciso lograr. Para alcanzar esos objetivos es necesario producir algunos cambios de comportamiento, o resultados. Para obtener esos resultados, las Naciones Unidas elaboran productos utilizando insumos y emprendiendo actividades.

16. En ese proceso, sólo la conversión de los insumos en productos está sometida al control de la Secretaría. Los resultados suelen responder a diversos factores; el producto elaborado por la Secretaría es sólo uno de ellos. En ese sentido, la relación entre productos y resultados es de probabilidad. Elaborar el producto hace más probable el logro del resultado, pero no lo garantiza.

17. Por ejemplo, uno de los objetivos que se persigue en el ámbito del cambio climático es reducir el calentamiento de la Tierra. El objetivo podría ser, entre otras cosas, la concertación de un convenio o protocolo internacional para la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero. Para ello, los Estados deben ponerse de acuerdo sobre la forma de abordar el problema de la compraventa de derechos de emisión. Lograr un consenso sobre el mecanismo de compraventa de esos derechos es un resultado relacionado con el objetivo que se persigue. Entre otros productos que podrían elaborarse para incidir en ese resultado cabe mencionar la preparación de informes de la Secretaría sobre otros mecanismos de compraventa de derechos de emisión o sobre las consecuencias económicas de esa compraventa, o la prestación de servicios a un grupo de expertos sobre el tema. La secretaría del convenio Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (A/AC.237/18 (Part II)/Add.1 y Corr.1, anexo I) recibe recursos para contratar a funcionarios o consultores y sufragar los viajes de expertos para preparar los informes u organizar las reuniones de grupos de expertos.

18. En el ejemplo descrito, el solo hecho de preparar los informes u organizar la reunión del grupo de expertos no bastaría para garantizar que los Estados convinieran en establecer un mecanismo para la compraventa de derechos de emisión. Podrían incidir otros factores ajenos al control de la Secretaría, como cambios en la situación económica mundial o una brusca modificación de las pautas meteorológicas. No obstante, ayudar a estructurar el programa, mantener una memoria institucional sobre el curso de las negociaciones anteriores, presentar las distintas posiciones de los Estados de forma políticamente neutral, movilizar información factual de forma fiable y facilitar la negociación entre los Estados, actividades que constituyen productos de la Secretaría, son formas en que ésta haría más probable el acuerdo. Ese resultado es el fruto concreto del producto al que se destinaron los recursos.

19. En ese contexto, la calidad del producto puede evaluarse en función del resultado al que contribuye. La calidad es una característica; la buena calidad es una característica que distingue a una cosa de otras similares haciéndola mejor, superior o más valiosa. Desgraciadamente, no existe una norma absoluta para determinar la buena calidad; la calidad es siempre relativa. Así pues, un producto que no promueva los resultados deseados podría no considerarse de buena calidad aunque se lo considerara técnicamente adecuado, bien preparado o informativo.

20. Inevitablemente, no son los productores sino los consumidores —que hacen las comparaciones necesarias— quienes juzgan la calidad. Cuando se trata de programas que entrañan la prestación de servicios, los consumidores son los beneficiarios de esos servicios. Por ese motivo, la evaluación de la ejecución de programas en el plano nacional se basa en gran medida en las respuestas del cliente o de la población a los que está destinado el programa. En el caso de las Naciones Unidas, los beneficiarios más evidentes son los gobiernos y el público en general, que guarda una relación más estrecha con las cuestiones concretas que se pretende encarar por medio del programa. Esas entidades están representadas en los órganos funcionales que han de examinar cada programa y darle orientación. Los juicios de esos órganos especializados acerca de sus programas respectivos podrían considerarse cualitativos, pero sólo si esos órganos examinaran los productos generados por los programas en relación con los resultados previstos. Actualmente, no ocurre así: los programas de trabajo para el futuro son objeto de examen, pero no necesariamente en el contexto de lo ya ejecutado.

21. Si se acepta este razonamiento, el análisis cualitativo de la ejecución de los programas deberá centrarse en la relación entre los productos y los resultados y logros, en particular según los perciban los beneficiarios de los programas. La primera etapa del proceso deberá ser la formulación de los objetivos para cada subprograma de modo que se centren en lo que pueda lograrse en el período del presupuesto por programas, tratando de atender determinadas necesidades de determinados usuarios en un período dado. También habría que indicar los resultados deseados, que deberán entrañar beneficios para los consumidores finales y deberán alcanzarse mediante la elaboración de productos y culminar en el cumplimiento del objetivo del subprograma. Cabe señalar que en el Reglamento revisado para la planificación de los programas, los aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación

se exige que en las descripciones de los programas se establezcan los subprogramas, los objetivos, los productos y los logros previstos.

B. Primera aproximación a la medición cualitativa de la ejecución

22. El sistema que se emplea para supervisar la ejecución de los programas se basa en la clasificación del producto elaborado utilizando dos tipos de descriptores. El primero corresponde al producto bruto; indica su condición y si se trata de un producto definitivo (servicios para reuniones, publicaciones, materiales y servicios de información, servicios de asesoramiento, cursos de capacitación, seminarios o cursos prácticos) o intermedio (coordinación, armonización y enlace o cooperación internacional). El segundo descriptor indica si el producto se programó inicialmente en el presupuesto o se añadió con posterioridad.

23. Este sistema de clasificación describe el producto pero no la función que cumple. Por ejemplo, la documentación para reuniones (los informes a los órganos intergubernamentales, por ejemplo) puede abarcar documentos "activos", —como el informe sobre otros mecanismos para la compraventa de derechos de emisión mencionado anteriormente—, que tienen por objeto promover una negociación intergubernamental, o también informes cuyo único objeto es proporcionar información a los efectos de la supervisión (como el propio informe de supervisión de la ejecución de los programas). También puede tratarse de informes —como los que se presentan periódicamente sobre la supervisión de distintos tipos de programas— cuyo único objeto es presentar a un órgano intergubernamental información fidedigna que sirva de base para sus deliberaciones.

24. A medida que el sistema de supervisión de la ejecución de los programas ha evolucionado y ha tratado de reflejar las diversas actividades que lleva a cabo la Secretaría, se han observado muchas actividades sobre las cuales se presentan informes que de hecho no generan ningún producto que pueda apreciarse. Esas actividades abarcan los llamados productos intermedios. La información sobre actividades de "coordinación" y "armonización" refleja el hecho de que hay que llevar a cabo esas actividades para lograr los resultados. No obstante, en ausencia de un vínculo con esos resultados, no es fácil determinar la eficacia de esas actividades tan difíciles de definir.

25. Por consiguiente, el sistema de clasificación vigente no permite establecer una conexión entre los productos y los resultados, pues la relación no está incorporada en el sistema de clasificación de los productos. Encontrar una forma de describir esa relación contribuiría a incorporar una dimensión cualitativa al sistema de supervisión de la ejecución de los programas.

III. Determinación de plazos y evaluación para mejorar la ejecución de los programas

26. En su forma actual, el informe sobre la supervisión de la ejecución de los programas, en lugar de servir de instrumento de análisis de los programas y de rendición de cuentas acerca de su ejecución, proporciona esencialmente una perspectiva histórica. Se prevé que el informe sobre un bienio determinado ha de presentarse a más tardar tres meses después de concluido el bienio. Ahora bien, ese plazo es demasiado largo para que los datos del informe repercutan en el examen del presupuesto siguiente, que se habría examinado seis meses antes de concluir el bienio y se habría aprobado cuatro meses antes de presentarse el informe sobre la ejecución de los programas. Al mismo tiempo, el plazo es demasiado corto para que los datos del informe incidan en la preparación del plan de mediano plazo siguiente, pues el informe sólo abarcaría el primer bienio del período al que corresponde el plan.

27. La principal función legislativa que puede cumplir actualmente el informe es advertir al CPC que el nuevo presupuesto por programas incluye diversas actividades iniciadas en bienios anteriores y que se han añadido productos al presupuesto anterior. Si el Comité dispusiera de la información incluida en el informe sobre la ejecución de los programas cuando se están examinando las propuestas del Secretario General para el presupuesto por programas, los Estados Miembros podrían preguntar a los directores de programas acerca de su ejecución y establecer relaciones entre esa información y el presupuesto siguiente. Incluso en el marco de la metodología vigente, podría determinarse qué directores de programas fueron incapaces de elaborar a tiempo los productos programados o a quiénes se habían pedido modificaciones importantes. En el peor de los casos, los directores de la Secretaría observarían una programación más estricta.

28. Si se añadiera información cualitativa basada en la relación entre los productos y los resultados, los Estados Miembros podrían entablar un diálogo decisivo con los directores de programas. Ello permitiría al CPC cumplir su función de supervisión con más eficacia y garantizar que los directores rindieran cuentas de la utilización de los recursos.

IV. Conclusiones: opciones para evaluar mejor la calidad de la ejecución de los programas

29. Hay diversas opciones mediante las cuales se puede mejorar la metodología para garantizar la realización íntegra y la calidad de los programas y actividades establecidos en virtud de mandatos y la forma más adecuada de presentar a los Estados Miembros información al respecto y de que éstos hagan las evaluaciones correspondientes. Se proponen a continuación tres opciones que no se excluyen entre sí.

30. Una posible opción sería conferir a los órganos intergubernamentales especializados que supervisan cada programa la responsabilidad de hacer juicios sobre la calidad de la ejecución de esos programas. Para ello, se pondrían a disposición de esos órganos secciones de los informes sobre la ejecución de los programas de la misma forma en que se proporcionan descripciones de los programas que forman parte de las propuestas presupuestarias. Posteriormente, podría enviarse un resumen de las conclusiones de los órganos al CPC en el contexto de su examen del informe sobre la ejecución de los programas. La ventaja de esta opción es que se añadiría una evaluación de la ejecución de los programas por los principales beneficiarios, lo cual constituiría una importante dimensión cualitativa. Aunque también se agregaría una etapa al proceso actual, la práctica sería muy útil si se la vinculara al examen de las propuestas del presupuesto por programas. Habría que preparar el informe sobre la ejecución de los programas con anterioridad y tal vez modificar las fechas en que el CPC celebra sus períodos de sesiones para que los órganos intergubernamentales especializados, que en su mayoría se reúnen entre enero y mayo, examinaran el informe.

31. Otra opción encaminada a aumentar la utilidad del informe sobre la ejecución de los programas sería modificar su plazo de preparación para que se presentara en el marco del examen de las propuestas del presupuesto por programas, tanto por los órganos intergubernamentales especializados como por el propio Comité. Para ello habría que elaborar el informe aproximadamente un año antes, de modo que pudiera utilizarse en el examen. Asimismo, el informe tendría que abarcar los 12 primeros meses del bienio en curso y los 12 últimos meses del bienio anterior. La ventaja sería que el informe pasaría a cumplir la importante función de contribuir a responsabilizar a los directores de programas de la ejecución de los programas en curso a la hora de hacer sus propuestas para el futuro. La práctica exigiría que en los presupuestos por programas se indicara respecto de cada actividad el año en que ha de emprenderse. En el presupuesto por programas para 1998–1999 ya se indica, para muchas actividades, el año del bienio en que se prevé llevarlas a cabo.

32. La desventaja de esa opción es que no coincide exactamente con la estructura bienal del programa. No obstante, cabe señalar que el informe sobre la ejecución de los programas que se presenta actualmente tampoco corresponde exactamente a la estructura bienal. Los cálculos de recursos abarcan parte de un bienio y del siguiente, pues la labor relacionada con un producto determinado suele comenzar en el bienio anterior. No obstante, si se toma nota del bienio en que se elaboró el producto, podría prepararse, en caso necesario, un cálculo de la ejecución de los programas para un bienio determinado.

33. Como se señala en el párrafo 3 *supra*, la calidad de los informes sobre la ejecución depende de la calidad de la planificación a mediano plazo y de la presupuestación por programas. Si las propuestas de programas se presentan con objetivos medibles, plazos establecidos y una descripción de los resultados previstos, será más fácil evaluar la calidad de los programas ejecutados examinando si se han alcanzado los objetivos de esos programas o si se han obtenido los resultados previstos. En la mayoría de los casos, los objetivos de los planes y presupuestos por programas se expresan de forma demasiado imprecisa para poder medir su logro. A menudo, no se expresan como objetivos sino como actividades. Por ejemplo, la enunciación de muchos objetivos comienza por el verbo “prestar asistencia”, que implica no un objetivo sino una actividad. De hecho, el resultado de la actividad de “prestar asistencia”, no la actividad, en sí sería el objetivo.

34. Las modalidades actuales de planificación y de presupuestación por programas no exigen a los directores de programas que especifiquen los resultados que esperan obtener de sus productos. Sin una orientación clara, no se puede determinar si el programa ha llegado a su destino. Por consiguiente, la tercera opción sería tratar de establecer relaciones entre los productos y los resultados en el informe sobre la ejecución de los programas. Como se señala en los párrafos anteriores, para ello los directores de programas, al preparar las propuestas para el presupuesto por programas, deberían describir los resultados que se esperan de los subprogramas y determinar los productos necesarios para obtenerlos. Por ejemplo, habría que precisar si con la presentación de un informe a un órgano intergubernamental se pretende promover un nuevo acuerdo sobre una cuestión durante el bienio. Aunque el informe en sí no garantiza que se concierte ese nuevo acuerdo, aumenta las probabilidades de que ello ocurra. En ese caso, por consiguiente, la calidad del informe o del producto se determinaría o juzgaría según los Estados Miembros hubieran o no alcanzado un acuerdo sobre la cuestión presentada en el informe.

35. La principal ventaja de ese enfoque sería que habría un criterio concreto para determinar la calidad y que los directores de programas tendrían que ser precisos respecto de lo que pretenden lograr con los recursos puestos a su disposición en un bienio determinado. La principal desventaja sería que habría que incluir más detalles en el presupuesto por programas y en el informe sobre la ejecución de los programas. No obstante, si ese grado de detalle también caracterizara el proceso de examen del presupuesto por programas, tal vez sería una inversión útil para la Organización, pues ayudaría a los Estados Miembros a determinar la medida en que los programas han alcanzado sus objetivos.

36. En gran medida, la tercera opción dependería de que se adoptara un enfoque de la presupuestación en que los resultados previstos se especificaran por adelantado. También dependería de que se describieran mejor y en términos medibles los objetivos, es decir, lo que se espera lograr al final del período del plan. Para cada objetivo, podrían determinarse grupos de resultados previstos y, para cada grupo, los productos que habría que elaborar para lograr el resultado. Habría que establecer vínculos entre los logros de final de bienio y los objetivos medibles expresados claramente en el plan de mediano plazo, así como los productos elaborados en el marco de los programas. Para ello, los directores de programas han de formular un marco lógico en que se integren los resultados previstos. En circunstancias ideales, ese marco formaría parte del presupuesto por programas impreso y aprobado, si se conviniera en adoptar ese enfoque. El marco también podría formularse internamente en la Secretaría, agrupando los productos no por tipo, sino por resultado. En lugar de presentar los productos en bloque, habría que presentarlos desglosados según los resultados que se pretende obtener de ellos, ya se trate de servicios para reuniones, publicaciones o actividades de coordinación. Esa tercera opción entrañaría modificar la forma en que la Organización aplica las normas y reglamentaciones de planificación, programación y supervisión.

V. Recomendaciones

37. Las tres opciones no se excluyen entre sí. Aunque podría adoptarse una o más, difieren en cuanto al momento en que habría que hacerlo. La primera opción sólo podría adoptarse a partir de la presentación del informe sobre la supervisión de la ejecución de los programas correspondientes al presupuesto por programas para el bienio 1998–1999 y sólo exigiría que la Asamblea General pidiera que las secciones del informe fueran examinadas por los órganos intergubernamentales especializados competentes y que los resultados de ese examen se comunicaran al Comité cuando éste examinara el informe. Además, para mejorar el contenido cualitativo del informe sobre la ejecución de los programas correspondientes al bienio 1998–1999, los departamentos y oficinas tendrían que presentar reseñas que no sólo fueran descriptivas, sino que además enunciaran los logros obtenidos de las actividades y los productos e indicaran la forma en que la experiencia adquirida podría aumentar en lo sucesivo la utilidad de las actividades programáticas. También habría que dar más explicaciones acerca de los productos acabados y de su utilidad relativa dentro de los subprogramas (párr. 30).

38. La segunda opción depende de la modificación de la fecha en que se presenta el informe sobre la supervisión, que debería publicarse para que coincidiera con el examen de las propuestas del presupuesto por programas, unos seis meses antes de que concluya el bienio. La fecha más temprana posible sería la de la presentación de las propuestas del presupuesto por programas para el bienio 2002–2003, que se examinarían en el año 2001 (párrs. 31 a 33).

39. La tercera opción depende de que se adopten métodos de planificación y de presupuestación por programas que permitan determinar con precisión los resultados previstos. Ello podría comenzar a hacerse a partir del presupuesto por programas para el bienio 2002–2003, cuyo marco comprendería los objetivos precisos establecidos en el plan de mediano plazo para el período 2002–2005 (párrs. 34 a 36).

Notas

[1] *Documentos Oficiales de la Asamblea General, quincuagésimo tercer período de sesiones, Suplemento No. 16* (A/53/16), primera parte, párr. 29.

[2] Ibíd., párr. 33.