



**Junta Ejecutiva
del Programa de las
Naciones Unidas para
el Desarrollo y del
Fondo de Población de
las Naciones Unidas**

Distr.
GENERAL

DP/1997/16
3 de marzo de 1997
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Período de sesiones anual de 1997
Nueva York, 12 a 23 de mayo de 1997
Tema 8 del programa provisional
PNUD

INFORME ANUAL DEL ADMINISTRADOR CORRESPONDIENTE A 1996
Y CUESTIONES CONEXAS

INTRODUCCIÓN DEL ADMINISTRADOR

Resumen

El año 1996 fue provechoso en lo que respecta a consolidar los resultados obtenidos en materia de reorientación del PNUD y a determinar los demás cambios que serán necesarios. En el presente documento se reseñan los progresos alcanzados en el cumplimiento de los objetivos fundamentales del Plan del PNUD para 1996-1997, que responde a la legislación de la Junta Ejecutiva y de la Asamblea General encaminada a revitalizar las Naciones Unidas y a consolidar la función del PNUD en su calidad de organismo de las Naciones Unidas encargado de promover el desarrollo humano sostenible. Se destacan los siguientes aspectos:

- La eficacia del PNUD en lo relativo a la concentración de las actividades de desarrollo humano sostenible en la erradicación de la pobreza y en la determinación de las medidas que se deben adoptar (los detalles figuran en el documento DP/1997/16/Add.1);
- La mayor atención por parte del PNUD a la integración de la mujer con objeto de complementar los resultados obtenidos en otros sectores del desarrollo humano sostenible, como el medio ambiente y la gestión de los asuntos públicos;
- Cuestiones relativas a las nuevas disposiciones de programación y a la ejecución;
- Medidas para fortalecer la capacidad de las oficinas de los países;



- Apoyo del PNUD al sistema de coordinadores residentes;
- Papel del PNUD en los países que se encuentran en situaciones de crisis y en circunstancias especiales;
- Fortalecimiento de la evaluación, la rendición de cuentas y la supervisión;
- Medidas administrativas para acelerar el cambio en el PNUD.

Junto con la adición sobre la gestión del cambio (DP/1997/16/Add.7), la presente introducción ofrece un panorama general de la aplicación de las decisiones de la Junta, especialmente de la decisión 94/14.

I. PROBLEMAS A QUE HACE FRENTE EL PNUD

1. El PNUD tiene un importante papel que desempeñar en la tarea de apoyar la presencia y la influencia de las Naciones Unidas en el proceso de desarrollo y en el seguimiento coordinado de las conferencias mundiales. El objetivo principal de la cooperación para el desarrollo - y la misión principal del PNUD - es ayudar a los países a erradicar la pobreza y a lograr un desarrollo humano sostenible (véase el anexo I). Pese a los esfuerzos emprendidos en los últimos 30 años en pro del desarrollo humano, se estima que alrededor de un tercio de la población de los países en desarrollo vive con menos de 1 dólar por día. No hay problema mundial más urgente que la erradicación de la pobreza. Para abordarlo, el PNUD está decidido a ayudar a los países a alcanzar el desarrollo humano sostenible mediante el fortalecimiento de la capacidad en los siguientes aspectos: erradicación de la pobreza; empleo y medios de vida sostenibles; adelanto y potenciación de la mujer, y ordenación sostenible de los recursos ambientales. Ninguno de esos objetivos es factible sin una gestión acertada y receptiva de los asuntos públicos. En este marco, la actividad esencial del PNUD en el futuro será ayudar a las familias pobres a mejorar su situación y su acceso al crédito, los conocimientos, los derechos amparados por la ley, el empleo y los servicios ambientales y de energía y el acceso a los mercados nacionales e internacionales. Las actividades de desarrollo son importantes en los países que hacen frente a situaciones complejas de emergencia y otras crisis. Crear medios de vida sostenibles, abordar determinadas consecuencias de las crisis, como la reintegración de los soldados desmovilizados, y ampliar la capacidad en materia de gestión de los asuntos públicos y la autonomía administrativa de las comunidades son importantes formas curativas o preventivas de desarrollo.

2. El PNUD también debe seguir mejorando su capacidad de responder rápidamente a las oportunidades y a la incertidumbre que plantean la internacionalización, la interdependencia creciente de las naciones, el desarrollo acelerado de la tecnología de la información y la creciente importancia de las corrientes financieras privadas hacia los países en desarrollo, cuyo volumen es ahora 35 veces mayor que en 1970. Los imperativos particulares del PNUD dentro de las Naciones Unidas comprenden intensificar su ayuda a un grupo diverso de países con objeto de que se puedan beneficiar de modo sostenible de las tendencias a la internacionalización y aprovechar las posibilidades que ofrece la nueva era de la información. Por consiguiente, los cambios que se introduzcan en el PNUD deberán fortalecer su función de asociado imparcial para el fomento de la capacidad en apoyo de los esfuerzos de los países por lograr un desarrollo humano sostenible.

II. CONCENTRACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PNUD, EN 1996: LOGROS Y LIMITACIONES

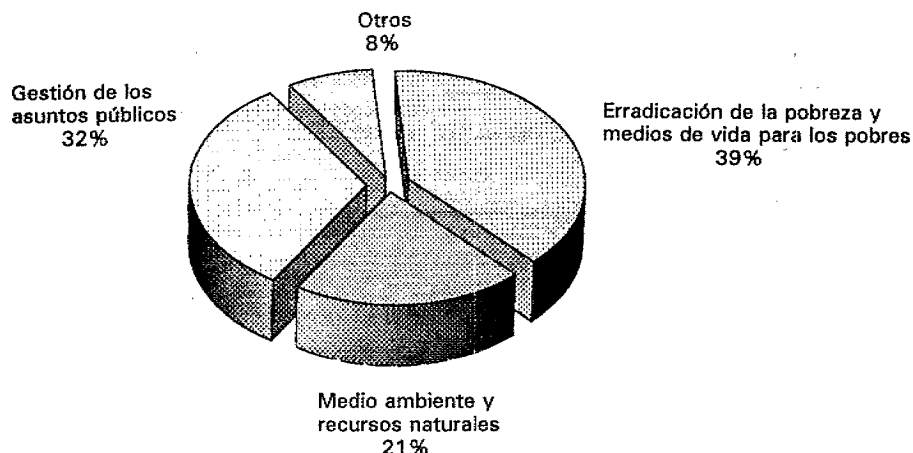
3. En las secciones siguientes figuran los logros del PNUD en 1996, las limitaciones que obstaculizaron su avance y las medidas estratégicas que se han de adoptar para cumplir los cinco objetivos del Plan del PNUD (anexo II).

A. Intensificación de la acción en materia de erradicación de la pobreza

4. En apoyo de las prioridades y los planes de acción de los países, en 1996 el PNUD adoptó las siguientes medidas programáticas fundamentales para intensificar su acción: a) aplicación de la nueva fórmula de distribución de recursos, por la que se asignan más recursos a los países más necesitados (alrededor del 90% de los recursos básicos se destinan a los países de bajos ingresos, donde vive el 90% de los pobres del mundo); b) refinamiento de los objetivos de los programas en curso mediante exámenes y evaluaciones de mitad de período y formulación de los nuevos proyectos de modo que se inscriban en las esferas de acción prioritarias del desarrollo humano sostenible, y c) elaboración de las notas de asesoramiento y los marcos de cooperación con los países de modo que apunten concretamente a la erradicación de la pobreza. En 1996 se prepararon 40 notas de asesoramiento y se presentaron tres marcos de cooperación con los países a la Junta Ejecutiva. El Comité de Supervisión de la Gestión de Programas los examinó y transmitió las lecciones extraídas a las oficinas de los países, y observó la importancia de hacer análisis generales de la situación con el apoyo del sistema de coordinadores residentes, como las evaluaciones comunes para los países que se llevan a cabo actualmente.

5. El PNUD ha avanzado considerablemente en la tarea de hacer realidad su nueva orientación, como lo demuestran los recursos de programación aprobados desde 1994: el 39% de los recursos básicos se asigna directamente a la erradicación de la pobreza y los medios de vida para los pobres, el 32% a la gestión de los asuntos públicos y el 21% al medio ambiente. El Administrador ha dispuesto que el PNUD preste especial atención a la integración de la mujer en todas las actividades del PNUD a fin de promover la igualdad entre hombres y mujeres, y también ha comprometido más recursos (hasta el 20% del monto total) para ese fin.

DISTRIBUCIÓN DE TEMAS DE LOS RECURSOS DE USO ILIMITADO
(1994-1995)



6. Determinados catalizadores (en el anexo III figuran ejemplos de algunos países) ayudaron a orientar con precisión diversos planes y estrategias nacionales de lucha contra la pobreza en unos 80 países mediante: a) informes nacionales sobre el desarrollo humano; en 1996 prepararon esos informes más de 50 países, alrededor de la mitad de ellos de Europa y la Comunidad de Estados Independientes (véase el anexo IV), y hay unos 100 que proyectan concluirlos antes de fines de 1997; b) la Iniciativa de Estrategias para la Pobreza en más de 60 países (véase el anexo V); c) asistencia continua para el desarrollo de la capacidad adaptada a las prioridades nacionales, y d) mayor colaboración a nivel de los países en los análisis y programas coordinados del sistema de las Naciones Unidas. Esas medidas catalíticas apuntaban a prestar apoyo a las actividades normativas de los países en que se ejecutan programas mediante: a) el desarrollo de la capacidad de las dependencias y los centros de investigación nacionales de política y estadística; b) la creación de asociaciones para la formulación de políticas; c) el fortalecimiento de la capacidad de los responsables de adoptar decisiones para vigilar los progresos realizados en la esfera del desarrollo humano sostenible; d) la promoción de estrategias propias y especiales de los países para la erradicación de la pobreza, y e) la preparación de notas de asesoramiento y marcos de cooperación con los países. Para ello, se hizo mayor uso de los conocimientos de expertos nacionales y se facilitó el intercambio de información acerca de los procesos analíticos mediante cursos prácticos.

7. Se procuró establecer una coordinación más estrecha con los fondos y programas administrados por el PNUD, entre los que figuran: a) el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC), orientado ahora especialmente a la erradicación de la pobreza; d) el Programa de voluntarios de las Naciones Unidas y su labor a nivel local, y c) la Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo, que está creando redes de información para el comercio y la privatización (por ejemplo, en Europa oriental, la Comunidad de Estados Independientes y América Latina) y prestando mayor atención a las necesidades de los pequeños Estados insulares. Las vinculaciones con otros fondos, como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y el Protocolo de Montreal, se mencionan en el párrafo 12.

8. Las medidas sustantivas adoptadas en 1996 para intensificar la acción comprendieron: a) concentrarse en la pobreza como tema del Informe sobre el Desarrollo Humano, 1997; b) fortalecer el análisis normativo de los vínculos complejos que existen entre las decisiones en materia de política económica y la erradicación de la pobreza; c) vincular a expertos y centros de investigación regionales y nacionales para aprovechar más su capacidad; d) utilizar las redes de información y conocimientos como recurso para el desarrollo a efectos de difundir directrices y estudios técnicos entre los países y en el PNUD (a fines de 1996, 61 oficinas de los países tenían pleno acceso a la Internet y 31 tenían páginas de presentación, en tanto que en 1995 esas cifras ascendían a 20 y 3, respectivamente), y e) reforzar el papel del PNUD en materia de asistencia para el fomento de la capacidad con financiación especial proporcionada por el Gobierno de Dinamarca para tres países, en cumplimiento de las recomendaciones de la evaluación del PNUD de 1996 (con el patrocinio de los Gobiernos de Dinamarca, la India, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y Suecia).

9. En general se reconoce que la pobreza reviste un carácter multidimensional y especial para cada país y que existen limitaciones para erradicarla a nivel conceptual, analítico y operacional. Intensificar la acción del PNUD en materia de erradicación de la pobreza entraña, como se indica en el examen de las notas de asesoramiento y de los marcos de cooperación con los países realizado en 1996, encontrar canales apropiados de acceso al desarrollo humano sostenible en las diversas situaciones en que se encuentran los países y perfeccionar continuamente la metodología de análisis y respuesta. En muchos países, la integración de las diversas instituciones y de los recursos técnicos para abordar el problema intersectorial de la erradicación de la pobreza plantea continuos problemas. Como lo demuestran las actividades de asistencia del programa Capacidad 21, los análisis realizados por los propios países y el aprendizaje en la práctica son esenciales, pero promover la participación de los pobres en la elaboración de estrategias para mejorar su bienestar exige tiempo. Sobre la base de la experiencia de los países, se está examinando y perfeccionando un primer conjunto de módulos de capacitación y directrices preparado en 1996 para llevar a cabo análisis de la pobreza.

10. Se han de adoptar las siguientes medidas estratégicas: a) continuar la labor actual para intensificar la acción en materia de erradicación de la pobreza, teniendo en cuenta las características particulares de los países en que se ejecutan programas; b) finalizar la labor prevista en el Plan para 1996-1997, por ejemplo, la recopilación y distribución de las mejores prácticas mediante redes modernas de información; c) colaborar más estrechamente con otros organismos de las Naciones Unidas, especialmente con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el grupo de trabajo del Banco Mundial sobre indicadores de la pobreza, y d) elaborar las medidas indicadas en el proyecto de gestión del cambio "PNUD 2001".

B. Esferas de acción prioritarias del desarrollo humano sostenible y erradicación de la pobreza

11. En cumplimiento de su compromiso de lograr la igualdad entre hombres y mujeres, y mediante una vigilancia y un examen sistemáticos, en 1996 el PNUD prestó atención especial a integrar las cuestiones relacionadas con el género en todas sus actividades de promoción y apoyo a los países en que se ejecutan programas. Entre los resultados obtenidos en 1996 cabe mencionar los siguientes: a) aumento de los recursos destinados a la igualdad de los géneros; b) fortalecimiento de la capacidad de las oficinas de los países mediante asesores extrasede, cursos de capacitación, documentos técnicos y el examen de la experiencia de 20 oficinas; c) elaboración de indicadores que tienen en cuenta los aspectos relacionados con el género para el análisis y la medición de la actuación y d) fortalecimiento de las asociaciones dentro del sistema de las Naciones Unidas, el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y las organizaciones no gubernamentales a nivel mundial para el seguimiento de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en Beijing. Entre los obstáculos con que se tropezó cabe mencionar los siguientes: a) la necesidad de reconocer la complejidad de integrar la problemática de la mujer en la elaboración y aplicación de la metodología; b) la integración insuficiente de las cuestiones relativas al género en la elaboración de programas, y c) la necesidad de prestar apoyo a los países en que se ejecutan programas para la elaboración de modelos

de buenas prácticas. En 1997 se han de adoptar las siguientes medidas:

- a) mejoramiento de la metodología incorporando el análisis de la situación de la mujer, incluida la valoración de su trabajo;
- b) consultas de los grupos interinstitucionales de tareas para el seguimiento de la Conferencia de Beijing, sobre la base del análisis de las lecciones extraídas en materia de integración de la mujer llevado a cabo por el PNUD;
- c) apoyo continuado a las oficinas de los países mediante cursos de capacitación, y
- d) elaboración de módulos de capacitación para los países en que se ejecutan programas a fin de responder a las diversas situaciones. Paralelamente, el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM) se concentra en las intervenciones estratégicas y en la preparación de un nuevo sistema de gestión de la información.

12. Al abordar las cuestiones relativas al medio ambiente y la pobreza, el PNUD individualizó los siguientes sectores de interés especial:

- a) agricultura y seguridad alimentaria sostenibles;
- b) recursos hídricos y el medio acuático;
- c) necesidades de los pobres en materia de energía, y
- d) ordenación forestal.

Entre los logros de 1996 cabe mencionar los siguientes:

- a) apoyo, por conducto de la Oficina de Lucha contra la Desertificación y la Sequía (ONURS) y en colaboración con otros copartícipes, a 43 países para ayudarlos a aplicar la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación;
- b) puesta en marcha de la Iniciativa para la energía sostenible con objeto de analizar las relaciones entre la pobreza y la energía, así como nuevas tecnologías de utilidad para los pobres;
- c) utilización de Capacidad 21 para ayudar a los gobiernos a integrar las cuestiones del medio ambiente y la pobreza en los planes nacionales del desarrollo, lo que comprendió la planificación descentralizada en Bolivia y Costa Rica;
- d) aplicación de los acuerdos del Protocolo de Montreal, que afectan a 490 actividades en 49 países, entre ellas 287 proyectos de inversión ejecutados en colaboración con el sector privado para coadyuvar a la eliminación de los clorofluorocarburos y las sustancias que agotan la capa de ozono;
- e) obtención de la aprobación del Consejo del FMAM para iniciar 31 proyectos por valor de 47 millones de dólares encaminados a atender a las necesidades humanas y ambientales prioritarias;
- f) apoyo al diálogo internacional sobre políticas y al desarrollo de la capacidad nacional en materia de silvicultura, y
- g) fomento de nuevas asociaciones entre el sector público y el privado y de vinculaciones entre los gobiernos, los consumidores y las empresas en una acción común para la protección del medio ambiente (por ejemplo, el Consejo Filipino para el Desarrollo Sostenible). Tras el Simposio sobre el Agua celebrado en Estocolmo, el PNUD trabajó con otros organismos para iniciar la Asociación Mundial para el Agua, que tiene por objeto la ordenación de los recursos de agua dulce.

13. La existencia de un medio propicio es indispensable para las actividades en pro del desarrollo humano. El historial del programa principal (DP/1997/16/Add.1) demuestra el interés creciente del PNUD en desarrollar la capacidad en materia de gestión pública mediante el apoyo a las instituciones de gobierno, la reforma del sector público, la descentralización y el fortalecimiento de los vínculos con las organizaciones de la sociedad civil. En el anexo VI del presente documento figuran diversos ejemplos. También se hace hincapié en el fomento de la capacidad de coordinación de la ayuda mediante la colaboración con el sistema de las Naciones Unidas y otros copartícipes nacionales en la cooperación para el desarrollo. Entre los principales logros de 1996 cabe mencionar los siguientes:

- a) la ejecución de programas nacionales encaminados a prestar apoyo a las instituciones de gobierno, a fomentar la

descentralización (entre ellos, los vinculados con programas mundiales como el Fondo de la Iniciativa Local para el Medio Ambiente Urbano, por valor de 11 millones de dólares, que incluye la participación en los gastos de tres donantes bilaterales), y a colaborar en la gestión de las relaciones entre el sector público y el privado; b) el apoyo prestado a los países para la Conferencia Hábitat II (un programa de ordenación urbana por valor de 15 millones de dólares en colaboración con otros donantes); c) el intercambio de experiencias en materia de gestión pública mediante redes nacionales conectadas a una página de presentación en la World Wide Web (MAGNET); d) la preparación de un documento normativo interno relativo a la gestión de los asuntos públicos en función del desarrollo humano sostenible; e) la elaboración de directrices sobre procesos de reforma y fomento de la capacidad, tales como directrices sobre evaluación de la capacidad y asistencia computadorizada para la elaboración de proyectos (CAPBUILD), y f) la preparación de material de capacitación, estudios sobre las mejores prácticas y ejemplos de políticas y programas nacionales de desarrollo de la capacidad. También se ejecutaron programas nacionales y regionales con fondos de donantes multilaterales y bilaterales.

14. Los resultados obtenidos por el PNUD desde 1994 en las esferas de acción prioritarias del desarrollo humano sostenible revelan ventajas comparativas derivadas principalmente de: a) la utilización de su red de oficinas en los países para difundir las prácticas más acertadas, de amplio alcance, imparciales y pertinentes; b) la organización de actividades de fomento de la capacidad en materia de gestión pública, indispensables para la erradicación de la pobreza en los países en transición económica y política, y c) el apoyo a la propiedad nacional y la sostenibilidad. Se tropezó con los siguientes obstáculos: a) la complejidad del tema, b) las diferencias entre los países y c) la dificultad de integrar criterios multidisciplinarios en el desarrollo humano sostenible. Entre las medidas que han de adoptarse cabe mencionar la continuación de la labor encaminada a establecer canales de acceso integrados al desarrollo humano sostenible, el intercambio de experiencias y la utilización de los conocimientos generados por los centros de experimentación. Además, el PNUD trabajará con otras entidades de las Naciones Unidas para abordar problemas que afectan a los pobres, como el virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida (VIH/SIDA) y el paludismo. Esto también comprenderá el análisis de las mejores prácticas y la creación de las redes correspondientes.

C. Participación de la sociedad civil y el sector privado

15. Los esfuerzos por mejorar la gestión pública se complementan con la participación de la sociedad civil. Mediante el fortalecimiento de su cooperación con la sociedad civil y el sector privado, el PNUD promueve el sentido de propiedad nacional y la sostenibilidad de los programas y las estrategias de erradicación de la pobreza. Los principales resultados obtenidos por el PNUD en 1996 fueron: a) la participación de las organizaciones de la sociedad civil en el examen de las notas de asesoramiento, que es ahora práctica obligatoria; b) la elaboración de nuevas modalidades de ejecución que incorporan la participación de organizaciones no gubernamentales y el sector privado y la revisión de las reglamentaciones financieras pertinentes; c) nuevos proyectos en materia de microcréditos (por ejemplo, la Cumbre de Organizaciones no

Gubernamentales sobre el Microcrédito, celebrada en Washington D.C., en febrero de 1997, inició el proyecto MicroStart), y d) la expansión de las iniciativas del PNUD en materia de pequeñas subvenciones. Para esas actividades todavía es necesario: a) fomentar la participación de la sociedad civil en la preparación de análisis de situaciones y otros procesos de programación; b) establecer vínculos más firmes con organizaciones no gubernamentales internacionales y desarrollar la capacidad de las organizaciones no gubernamentales nacionales; c) promover la sostenibilidad de las asociaciones, y d) fortalecer los mecanismos internos para el intercambio de información sobre la colaboración con las organizaciones de la sociedad civil.

16. En 1996 se fortalecieron los vínculos con el sector privado mediante la iniciativa "Money Matters", respaldada por el PNUD, en cuyo marco se celebran reuniones mundiales y regionales encaminadas a reforzar las asociaciones entre el sector público y el sector privado en materia de cooperación para el desarrollo. En 1996, la Junta Ejecutiva celebró reuniones de información sobre el nexo entre el desarrollo y el sector privado. Se crearon asociaciones con las empresas Guinness y Hewlett Packard.

D. Nuevas disposiciones de programación, supervisión y ejecución

17. En su decisión 95/23, la Junta Ejecutiva modificó los procedimientos de programación del PNUD con objeto de lograr mayor flexibilidad para la asignación de recursos y más incentivos para la formulación de programas más concentrados en sus objetivos y con efecto multiplicador. La aplicación de las nuevas disposiciones de programación exigió un examen de todas las directrices y modalidades de supervisión. El examen arrojó los siguientes resultados: a) nuevas directrices de programación, b) iniciación de la labor sobre la racionalización de los instrumentos de programación (incluida la ejecución nacional y el enfoque programático) y c) un manual de programación en formato electrónico.

18. Se ha dado más competencia en materia de programación a las oficinas de los países y se ha asignado a las oficinas regionales la responsabilidad del control de calidad. La decisión 96/31 ha posibilitado una mayor simplificación, uniformación y descentralización de las disposiciones sobre gastos de apoyo a los organismos. El 90% de los 180 millones de dólares disponibles para prestar apoyo a la elaboración de políticas y programas, a los servicios técnicos y administrativos y a los servicios operacionales es administrado por las oficinas de los países, cuya tarea consiste en orientar esos recursos al desarrollo humano sostenible, en colaboración con los copartícipes nacionales, los organismos especializados de las Naciones Unidas y las comisiones regionales.

19. Las modalidades más estrictas de supervisión de programas que se introdujeron en 1996 abarcan el nuevo Comité de Supervisión de la Gestión de Programas y el fortalecimiento del sistema de comités de evaluación de proyectos en la sede y en los países. El Comité de Supervisión de la Gestión de Programas examina las notas de asesoramiento y los marcos de cooperación con los países para garantizar el control de calidad de las nuevas disposiciones de programación y cuenta con un sistema para difundir prácticas reproducibles y verificar la ejecución de los programas al llevar a cabo las revisiones del

presupuesto anual. En 1997 se intentará mejorar: a) la calidad y el ritmo de ejecución de los programas, b) el cumplimiento de los requisitos de evaluación y c) la rendición de cuentas en el marco de un proceso más descentralizado de aprobación de programas. En 1997 se elaborarán y aplicarán criterios para el muestreo al azar de las repercusiones de los programas. Todas las oficinas de los países deberán aplicar el Sistema de Gestión Integrada de la Información Financiera con objeto de mejorar la gestión de recursos para programas y de adaptarse a las nuevas disposiciones de programación. El módulo de gestión del presupuesto del Sistema empezará a funcionar a fines de 1997, tras de lo cual se aplicará el módulo de transacciones (gastos).

20. A fines de 1995, el Administrador expresó preocupación por la acumulación de recursos básicos líquidos y el ritmo más lento de planificación y aprobación de programas previsto para 1996 y ejercicios futuros. Exhortó a aumentar el ritmo de la programación en 1996 y 1997 a fin de lograr la plena utilización de los recursos disponibles para programas y de sentar las bases para el período de programación 1997-1999. Los factores internos y externos que explican el ritmo de ejecución más lento se examinaron en el tercer período ordinario de sesiones de 1996 (DP/1996/CRP.19) y en la exposición formulada por el Administrador Asociado en el primer período ordinario de sesiones de 1997.

21. Se han adoptado las siguientes medidas para mejorar la ejecución de los programas: a) tras los exámenes regionales, se decidió efectuar el diagnóstico de 16 países grandes con programas insuficientes; b) se creó un grupo especial de tareas encargado de vigilar la ejecución desde el punto de vista del cumplimiento de los objetivos de gastos para 1997-1999; c) el Administrador liberó alrededor de 1.400 millones de dólares de las partidas correspondientes a las consignaciones con cargo a los recursos básicos con carácter de autorizaciones anticipadas; d) el Administrador asignó 2 millones de dólares de la reserva para imprevistos a un servicio de apoyo a la ejecución encargado de mejorar la calidad y ejecución de los programas; e) se exhortó a las oficinas regionales y a los representantes residentes a que asignaran máxima prioridad a la ejecución de los programas e hicieran hincapié en su calidad, y f) se informó periódicamente al Comité Ejecutivo de los progresos realizados. Se está prestando atención especial al restablecimiento de niveles aceptables de aprobación de programas en 1997. Se presentará un informe sobre la ejecución durante el período 1997-1999 en el tercer período ordinario de sesiones de 1997.

E. Elaboración de criterios para el desarrollo humano sostenible

22. Dos criterios importantes para lograr el desarrollo humano sostenible mediante el desarrollo de la capacidad y la movilización de recursos son la ejecución nacional y el enfoque programático. En consonancia con la resolución 47/199 de la Asamblea General, la ejecución nacional representó el 79% de los presupuestos de proyectos en 1996 y, según los resultados de la evaluación realizada en 1995, está ayudando a fortalecer la autosuficiencia, el sentido de propiedad nacional y la eficacia en función de los costos en los países en que se ejecutan programas. En la mayoría de las notas de asesoramiento y los marcos de cooperación con los países finalizados en 1996 figuró el compromiso de aplicar la ejecución nacional. El PNUD ha respondido de la siguiente manera a

las limitaciones que se encontraron en la evaluación de 1995 y en el informe de la Junta de Auditores correspondiente a 1994-1995 (A/51/5/Add.1, Suplemento No. 5 A): a) revisando las directrices sobre responsabilidades y rendición de cuentas; b) presentando su estrategia de evaluación de la ejecución nacional, y c) mejorando la supervisión de la contribución de la ejecución nacional a la erradicación de la pobreza y al desarrollo humano sostenible. El documento DP/1997/CRP.8, presentado a la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones, celebrado en marzo de 1997, tenía por objeto examinar la experiencia adquirida, determinar las lecciones extraídas y hacer una reseña de las medidas adoptadas para fortalecer la rendición de cuentas, simplificar los procedimientos, prestar apoyo a las evaluaciones de la capacidad y aclarar las funciones de auditoría, evaluación y supervisión. En dicho documento también se preveía elaborar un nuevo marco conceptual para mejorar la ejecución. El Administrador asigna prioridad a la adopción de las medidas propuestas en ese documento y al examen de los progresos realizados mediante la aplicación del marco de rendición de cuentas.

23. Si bien el enfoque programático se está aplicando en un número cada vez mayor de países, en la evaluación interna del PNUD de 1996 se individualizaron las siguientes limitaciones: a) falta de claridad y capacitación con respecto a ese tema; b) complejidad del instrumento, incluidos los procedimientos de gestión financiera; c) falta de orientación acerca de la manera en que los gobiernos deberían evaluar sus propios programas y evaluar el nivel de capacidad en el sector público y la sociedad civil, y d) necesidad de armonizar los procedimientos de los donantes a nivel de los países. En general, la aplicación del enfoque programático entrafía la ejecución nacional, con los costos y beneficios que eso implica. En 1996 se adoptaron las siguientes medidas: a) preparar un módulo de capacitación en varios idiomas; b) simplificar y armonizar el instrumento con las nuevas disposiciones de programación; c) finalizar una guía para los usuarios con programas de informática adecuados; d) planificar una consulta con los donantes sobre la armonización de los procedimientos, y e) preparar una evaluación de los procedimientos revisados para 1997. En la evaluación se determinarán las mejores prácticas para darles una amplia difusión.

F. Fortalecimiento de las oficinas de los países

24. Es indispensable fortalecer la capacidad de las oficinas de los países para prestar apoyo a diversas actividades nacionales para el desarrollo humano sostenible, aplicar las nuevas disposiciones de programación, movilizar recursos y reforzar la colaboración con el sistema de las Naciones Unidas y otros copartícipes. Con ese fin, en 1996 los representantes residentes trabajaron de consuno con todas las dependencias pertinentes de la sede, especialmente con: a) las direcciones regionales, que proporcionaron el marco de apoyo administrativo y brindaron asesoramiento, capacitación y, junto con la Oficina de Recursos Humanos, asistencia para adaptar la competencia básica a las necesidades de las oficinas de los países, y b) la Dirección de Políticas y de Apoyo de Programas, que proporcionó instrumentos analíticos elaborados en consulta con las oficinas de los países, estudios mundiales y orientación metodológica. También se procuró lograr coherencia operacional a nivel de los países con los fondos y programas administrados por el PNUD. En la sección II.G se detallan las actividades desarrolladas en colaboración con

el sistema de las Naciones Unidas. Entre las actividades directamente relacionadas con los objetivos del Plan del PNUD cabe mencionar: a) utilización de personal especializado adecuado a las necesidades nacionales (asesores en cuestiones de género, VIH/SIDA, fomento de la capacidad en materia de gestión de los asuntos públicos y desarrollo sostenible y economistas nacionales e internacionales); b) mayor número de cursos prácticos de capacitación y de cursos prácticos regionales orientados a la solución de problemas mediante el uso de un manual sobre erradicación de la pobreza elaborado en 1996 por el PNUD; c) iniciación de exámenes trienales sistemáticos de la actuación y las necesidades de las oficinas de los países, y d) introducción de medidas más eficientes en materia de contratación local, comunicación, presupuestación y automatización.

25. Las ocho oficinas utilizadas como "centros de experimentación" investigaron la posibilidad de emplear técnicas más eficaces en función de los costos y orientadas hacia objetivos precisos. Mediante un proceso de consulta entre los representantes residentes y los encargados del plan de gestión del cambio se individualizaron las siguientes limitaciones a la capacidad de las oficinas de los países: a) la necesidad de aumentar el acceso a los servicios de apoyo técnico sustantivo; b) la tendencia a aplicar un criterio "de arriba abajo" en la gestión de las operaciones; c) falta de sistematización en la reunión, el análisis y la difusión de la información, y d) procedimientos lentos. Se adoptaron medidas para descentralizar aún más la adopción de decisiones y para que los sistemas de apoyo al personal estuvieran situados más cerca de las oficinas de los países (véase DP/1997/16/Add.7).

G. El PNUD en el sistema de las Naciones Unidas

26. El segundo objetivo de organización del PNUD contenido en la decisión 94/14 es desempeñar un papel más activo e integrador en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. El PNUD cumple ese objetivo mediante la plena integración del apoyo operacional en sus funciones directivas. En el informe al Consejo Económico y Social (DP/1997/15) se complementan los párrafos siguientes con un examen más detallado, que incluye un análisis de las actividades de apoyo al proceso de gestión establecido por las Naciones Unidas para lograr la aplicación de la resolución 50/120 de la Asamblea General.

27. El aporte más claro del PNUD a los logros de las Naciones Unidas en 1996 fue su apoyo a la función de los coordinadores residentes desde el punto de vista financiero y de los recursos humanos. El 6% de los recursos básicos y el 50% de las horas de trabajo de los representantes residentes estuvieron dedicados al fortalecimiento del apoyo del PNUD al sistema de coordinadores residentes y a la participación del PNUD en las gestiones encaminadas a mejorar la coherencia y la coordinación de las políticas del sistema de las Naciones Unidas. Se calcula que el apoyo directo e indirecto del PNUD al sistema de coordinadores residentes es del orden de 100 millones de dólares por año.

28. Además, el PNUD ha tomado medidas para fortalecer el sistema de coordinadores residentes mediante: a) el suministro de fondos operacionales (estimados en 8 millones de dólares) para la labor propiamente dicha de los

coordinadores residentes en 1996, en consonancia con las nuevas disposiciones aprobadas por la Junta Ejecutiva para 1997-1999; b) el suministro de fondos especiales de la partida 1.1.3 de las consignaciones con cargo a los recursos básicos del PNUD, previstas en las nuevas disposiciones de programación, con objeto de prestar apoyo a los coordinadores residentes para responder a situaciones imprevistas de crisis o para elaborar marcos estratégicos integrados de planificación en situaciones de crisis; c) la ampliación de los programas de capacitación en 1996, en colaboración con la Escuela superior para el personal de las Naciones Unidas de Turín de modo de abarcar el 69% de los coordinadores residentes en funciones; d) el establecimiento de una red para la difusión de las mejores prácticas entre los coordinadores residentes; e) asistencia para mejorar el formato de los informes anuales de los coordinadores residentes; f) el aumento del número de coordinadores residentes con experiencia en las Naciones Unidas y los organismos especializados a alrededor del 50%, y g) el fortalecimiento de la coherencia y la coordinación de las políticas en la sede y a nivel de los países por medio de las funciones asignadas al Administrador por el Secretario General de las Naciones Unidas. Se ha procurado que la coordinación deje de estar centrada en el intercambio de información y pase a aplicarse a la colaboración con objetivos concretos mediante el apoyo a las iniciativas del Comité Administrativo de Coordinación (CAC) sobre el seguimiento de las principales conferencias y en relación con África (DP/1997/16/Add.2).

29. Entre los logros a nivel de los países cabe mencionar los siguientes: apoyo a la preparación de notas sobre las estrategias de los países y armonización de los ciclos de programación con los de otros fondos y programas de las Naciones Unidas (en 26 países, y se proyecta extenderlos a otros 54 para fines de 1999). A fines de 1997 habrá locales comunes para las organizaciones de las Naciones Unidas en 52 países. Se está haciendo un mayor uso de los servicios comunes. El PNUD ha asumido la responsabilidad de integrar a nivel de los países los temas aprobados por el CAC para el seguimiento de las conferencias de las Naciones Unidas en los planes nacionales de acción para la erradicación de la pobreza.

30. Para fortalecer la complementariedad con las instituciones de Bretton Woods, el PNUD y el Banco Mundial firmaron en 1996 un nuevo acuerdo sobre coordinación de la ayuda en el que se determinan: a) las respectivas funciones del Banco Mundial y el PNUD en los mecanismos de coordinación de la ayuda del Grupo Consultivo y de las reuniones de mesa redonda; b) coordinación en los países, y c) cooperación después de los conflictos. El PNUD colabora con el Banco Mundial en una iniciativa de asociación para el fomento de la capacidad en África. El Banco Mundial colabora con el PNUD y otros organismos especializados para prestar apoyo a nivel de todo el sistema a la Iniciativa especial para África del sistema de las Naciones Unidas (véase DP/1997/16/Add.2). En 1996, el PNUD y el Fondo Monetario Internacional (FMI) firmaron una carta de cooperación con objeto de fortalecer la colaboración entre las dos organizaciones. El PNUD creó nuevas asociaciones con otras organizaciones internacionales y organismos de las Naciones Unidas: nuevos acuerdos con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y la Organización Internacional para

las Migraciones (OIM), y una mayor colaboración con las comisiones económicas regionales y los bancos de desarrollo. Se ha establecido el Programa conjunto y de copatrocinio de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA, una nueva estructura interinstitucional que actúa por conducto del sistema de coordinadores residentes a nivel de los países. A fines de 1996, 96 países contaban con grupos del Programa. El PNUD fomenta la capacidad nacional para abordar los aspectos del VIH/SIDA relacionados con el desarrollo.

H. El PNUD en los países en situaciones de crisis y en circunstancias especiales

31. El PNUD procura ser un copartícipe eficaz para el desarrollo en los países que atraviesan situaciones de crisis y circunstancias especiales colaborando estrechamente con el Departamento de Asuntos Humanitarios, que está encargado de coordinar las actividades humanitarias. Para llevar a cabo la transición entre el socorro y el desarrollo, el PNUD también actúa en estrecha colaboración con el ACNUR, el UNICEF y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Se reconoce cada vez más que el desarrollo no se detiene durante las situaciones de emergencia. Para que las actividades de socorro contribuyan a la obtención de soluciones duraderas, hay que seguir prestando enérgico apoyo al desarrollo humano sostenible y complementar las medidas de emergencia con nuevos planes correctivos que puedan ayudar a impedir el recrudecimiento de la crisis. El PNUD concentra sus esfuerzos en los siguientes sectores: a) apoyo a las intervenciones de emergencia; b) programación para la paz y la recuperación; c) rehabilitación de zonas para el reasentamiento de las poblaciones desarraigadas; d) reintegración de los soldados desmovilizados; e) operaciones de remoción de minas; f) reconstrucción de instituciones y mejoramiento de la gestión pública; g) organización de elecciones nacionales, y h) gestión de la entrega de ayuda. Para 1996-1997 se asignaron 36,6 millones de dólares de la partida 1.1.3 de las consignaciones con cargo a los recursos básicos a 32 intervenciones.

32. Los detalles de la complementariedad entre las actividades del PNUD y las del resto del sistema de las Naciones Unidas se presentaron a la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones de 1997 (DP/1997/CRP.10). En estrecha colaboración con los países interesados y con asociados del sistema de las Naciones Unidas, se logró iniciar en 1996 20 planes especiales de desarrollo sobre: desmovilización y reintegración en Angola y Malí; remoción de minas en Camboya y la República Democrática Popular Lao y apoyo a las elecciones en Camboya y Haití; rehabilitación de zonas (por lo general en zonas a las que regresaban personas desplazadas) en el Afganistán, Azerbaiyán, Bosnia y Herzegovina, Djibouti, Georgia, Guatemala y la República Popular Democrática de Corea, así como en América Central y Palestina; rehabilitación socioeconómica en el Líbano; fomento de la capacidad del Gobierno en materia de planificación y vigilancia de la ejecución de los programas en Rwanda; consolidación de la paz en El Salvador, y reconstrucción tras huracanes en Costa Rica y Nicaragua. En marzo de 1996, una misión multidisciplinaria enviada por el sistema de las Naciones Unidas a Bosnia y Herzegovina bajo la dirección del PNUD ayudó a las estructuras gubernamentales reconocidas por el Acuerdo de Dayton a elaborar un programa de 110 millones de dólares para la reconstrucción, la gestión de los asuntos públicos y la transición a una economía de mercado.

33. Se formularon nuevos modelos y directrices operacionales para prestar apoyo a las oficinas de los países en materia de desarrollo preventivo y curativo. Se amplió el Programa de capacitación en gestión de los casos de desastre. Se establecieron criterios para establecer 15 puestos de emergencia en los lugares más necesitados en todo el mundo. Se promovieron nuevos entendimientos con el Banco Mundial, el ACNUR y la OIM para la etapa de transición entre el socorro y el desarrollo. El Comité Consultivo en Cuestiones de Programas y de Operaciones (CCCPO) hizo suyos los principios de una estrategia interinstitucional de recuperación después de las crisis, entre ellos, los nuevos marcos estratégicos para todas las actividades de las Naciones Unidas. Se considera que un marco estratégico para la recuperación es el resultado de la evolución del consenso sobre un plan general para las Naciones Unidas y otras actividades multilaterales y bilaterales, y constituye el elemento unificador entre los diversos mecanismos de planificación y recaudación de fondos. Puede tener un valor excepcional en lo que respecta a dar una visión común, basada en un análisis acertado, a los mecanismos de planificación de las actividades de socorro y de desarrollo. El primer marco estratégico se elaboró en Rwanda.

34. El PNUD y el Departamento de Asuntos Humanitarios han propuesto y ensayado un proceso de llamamiento unificado amplio encaminado a salvar la distancia entre el socorro y el desarrollo. Una vez que el Comité Permanente entre Organismos y otras entidades lo hayan aprobado, y si las circunstancias lo permiten, ese mecanismo comprenderá una primera parte, preparada en la esfera de competencia del coordinador de las actividades humanitarias, y una segunda parte complementaria, preparada en la esfera de competencia del coordinador residente. La primera parte estará centrada en el socorro de emergencia y en el proceso de desmovilización y la etapa inicial de reintegración de los refugiados y las personas desplazadas dentro del país, en forma prácticamente análoga a los llamamientos tradicionales. La segunda parte se centrará en las siguientes necesidades de más largo plazo: rehabilitación y reintegración de los soldados desmovilizados, los refugiados y las personas desplazadas dentro del país; cuestiones de gestión pública relativas a las elecciones, los sistemas judiciales, la capacitación de los funcionarios policiales y el desarrollo institucional, y reconstrucción y desarrollo a más largo plazo. El PNUD procura establecer relaciones de cooperación con los organismos de socorro de las Naciones Unidas para la programación complementaria de las actividades de socorro y desarrollo.

I. Recursos

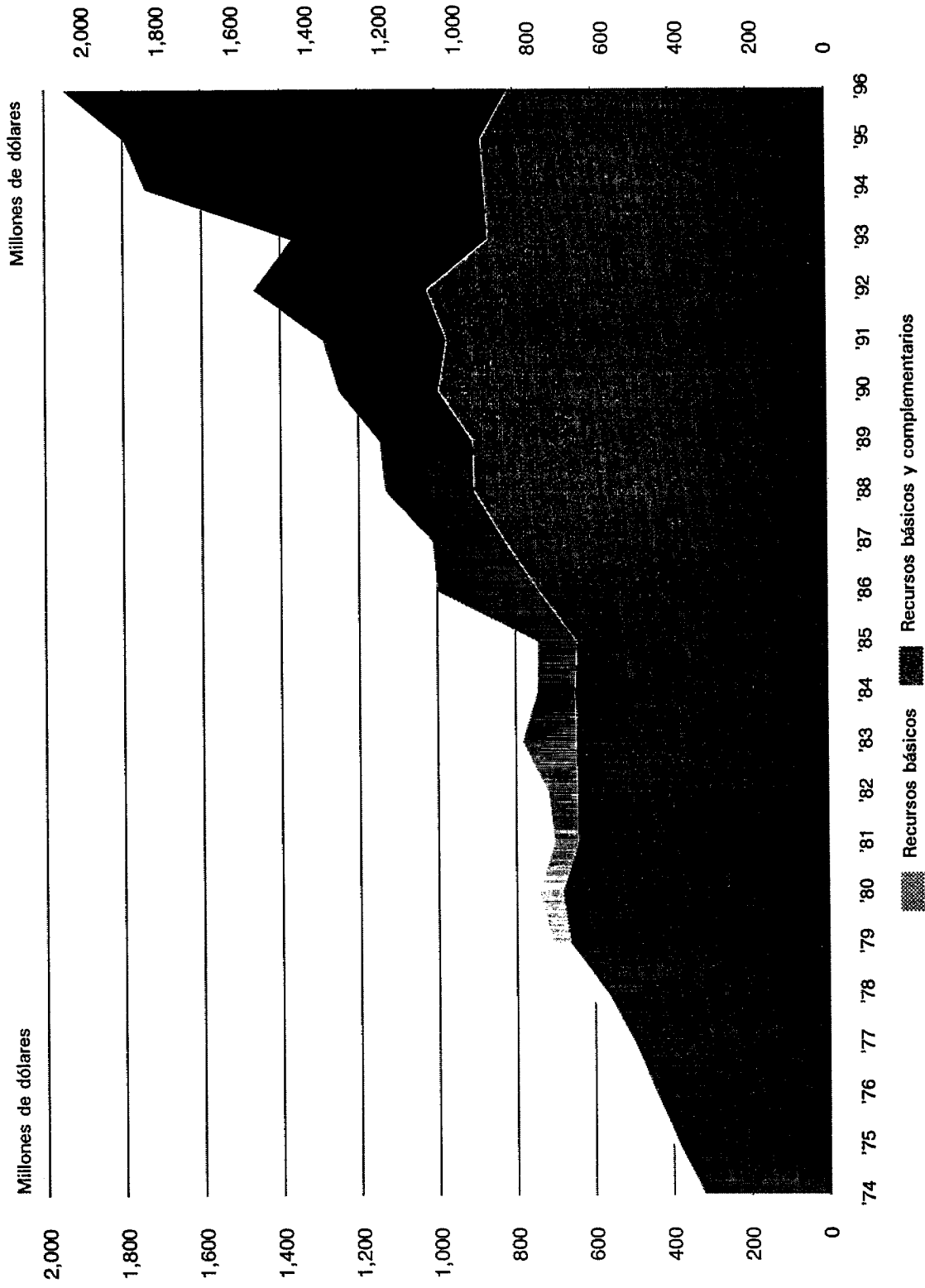
35. A lo largo del quinto ciclo de programación, las contribuciones anuales a los recursos básicos del PNUD fluctuaron entre 1.177,9 millones de dólares en 1992, 903 millones de dólares en 1995 y 852 millones de dólares en 1996. Las promesas de contribuciones para 1997 indican que el nivel de recursos básicos será ligeramente superior al registrado en 1996. Sin embargo, los recursos generales - básicos y complementarios - aumentaron en el mismo período de 1.739,1 millones de dólares en 1992 a 1.925 millones de dólares en 1995. Se estima que en 1996 ascenderán a 2.000 millones de dólares.

36. Los recursos básicos siguen siendo el principal medio de prestar asistencia multilateral imparcial y universal y seguirán constituyendo los cimientos de la base de recursos del PNUD. No obstante el grupo de contribuyentes tradicionales del PNUD y de los países en que se ejecutan programas ha tenido dificultades para aumentar los fondos básicos. Las restricciones presupuestarias impuestas en países que son donantes tradicionales importantes parecen haber puesto un límite máximo al crecimiento de las contribuciones a los recursos básicos, si bien el PNUD, que destina esos recursos al desarrollo humano sostenible y a los países de bajos ingresos, refleja los objetivos de esos países en materia de ayuda. En consecuencia, hay dos formas de aumentar las contribuciones a los recursos básicos: a) aumentar la eficiencia y la transparencia del PNUD para atraer a los principales donantes, que pueden estar reduciendo su propia infraestructura de ayuda, y b) demostrar a los nuevos donantes que los países beneficiarios de los fondos básicos del PNUD pueden llegar a ser asociados comerciales en el futuro. El Administrador reconoce la interdependencia que debe existir entre los recursos básicos y los recursos complementarios, y, es decir, entre el aumento de unos y de otros, para que funcione el marco general de cooperación para el desarrollo.

37. El PNUD reconoce la necesidad de demostrar la optimización del uso de los recursos en un medio cada vez más competitivo. La Junta Ejecutiva ha hecho hincapié en que la estrategia de comunicación del PNUD debe poner de relieve ejemplos concretos de la ejecución eficiente de los programas y de los resultados de éstos. A ese respecto, en 1996 llegó a su fin la preparación de directrices de cofinanciación que reflejan modalidades de utilización de recursos complementarios e incorporan las lecciones extraídas de la evaluación. Se hizo hincapié en estrategias de cofinanciación individual por las oficinas de los países, coordinada por las direcciones regionales. Los objetivos de movilización de recursos se vincularon a la ejecución y la calidad de los programas en un criterio integrado para la medición del desempeño de las oficinas de los países.

38. Como medio auspicioso de ampliar la base financiera del PNUD, la Junta Ejecutiva ha dispuesto que el PNUD inicie asociaciones para el desarrollo con el sector privado. Se han preparado iniciativas y directrices de financiación para las oficinas de los países que establezcan asociaciones de financiación con el sector privado. La evolución de cada una de esas asociaciones se mantendrá bajo vigilancia continua. Se han celebrado mesas redondas que tuvieron excelentes resultados, ya que dieron lugar a compromisos importantes por parte de gobiernos donantes e instituciones multilaterales para determinados países, por ejemplo, el Congo (promesas de contribuciones por 900 millones de dólares), Rwanda (promesas de contribuciones por 617 millones de dólares) y Sierra Leona (promesas de contribuciones por 231 millones de dólares). Con miras a mejorar la función de todos los copartícipes en el seguimiento de las reuniones de mesa redonda, se lleva a cabo una revisión continua de los procedimientos actuales.

CONTRIBUCIONES AL PNUD*
(1974-1996)



* Participación en los gastos, fondos fiduciarios y fondos administrados.

J. Promoción y creación de asociaciones

39. El PNUD aplicó su primera estrategia de comunicación y promoción, encaminada a sensibilizar al público con respecto a sus actividades en el marco más amplio del papel de las Naciones Unidas en las actividades de desarrollo. En 1996, las iniciativas de asuntos públicos a nivel de los países dieron más visibilidad al sistema de las Naciones Unidas y al PNUD. Con los 2,4 millones de dólares que se asignaron para ese fin se lograron los siguientes resultados: a) casi todas las oficinas de los países nombraron a un oficial de asuntos públicos; b) más de 100 oficinas de los países formularon estrategias nacionales de comunicación y promoción; c) se llevaron a cabo cursos prácticos de capacitación en asuntos públicos para representantes residentes, representantes residentes adjuntos y oficiales de asuntos públicos. Esos cursos se complementaron con un manual en seis idiomas. Las actividades culminaron con una serie de reuniones informativas para la prensa, seminarios, presentaciones en la televisión y la radio y otras actividades centradas en el Día Internacional para la Erradicación de la Pobreza (17 de octubre). En Fiji, Kirguistán, Malawi, Rwanda, Trinidad y Tabago y Uzbekistán se iniciaron programas de lucha contra la pobreza.

40. La presentación a nivel mundial del Informe sobre el Desarrollo Humano, 1996 y los cursos prácticos nacionales y regionales conexos suscitaron considerable interés en los medios de información respecto del tema del crecimiento económico y el desarrollo humano sostenible. A nivel regional, las actividades de promoción que se llevaron a cabo en 1996 ayudaron a definir el compromiso político de los dirigentes nacionales con respecto al desarrollo humano sostenible en general y a la erradicación de la pobreza en particular. Por ejemplo, la VI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, celebrada en noviembre, facilitó la obtención de un consenso sobre 10 prioridades para un programa de gestión de los asuntos públicos en América Latina. En 1996 se llevaron a cabo las siguientes actividades de promoción: una serie de documentos de trabajo sobre cuestiones fundamentales de desarrollo; la revisión de la revista Choices con objeto de promover el debate sobre el desarrollo; anuncios televisados de servicios públicos sobre la pobreza, y un mayor uso de la Internet (véase el párrafo 8). Se crearon nuevas asociaciones y se fortalecieron las que ya se habían establecido con parlamentarios, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil e instituciones académicas mediante conferencias, talleres y seminarios sobre el desarrollo humano sostenible llevados a cabo en África, América del Norte y Europa. Más de 60 ciudades en todo el mundo se sumaron al proyecto del PNUD denominado Alianza Mundial de Ciudades contra la Pobreza. La Conferencia de Paul Hoffman sobre competitividad mundial y desarrollo humano difundió el tema en el sector privado.

41. Entre las limitaciones en materia de comunicación cabe mencionar las siguientes: a) mensajes de política poco claros en la comunicación escrita y oral; b) una actitud poco comunicativa con los medios de información de parte del PNUD en su conjunto, y c) insuficiencia de la inversión financiera en comunicación. Para abordar esos problemas, se formularon las siguientes recomendaciones: a) elaborar mensajes promocionales sobre el desarrollo humano sostenible que todo el personal ha de utilizar en sus relaciones con los medios de información cuando se celebren seminarios y otras reuniones; b) fortalecer los vínculos entre el personal que trabaja en los sectores normativo, sustantivo

y operacional y los representantes de los medios de comunicación; c) alentar a todo el personal a que dedique tiempo a elaborar y comunicar mensajes claros sobre la función y las actividades del PNUD, y d) asignar más recursos presupuestarios de la organización a las actividades de comunicación y promoción. El documento DP/1997/17 contiene más información sobre la estrategia de comunicación y promoción y expone las cuestiones planteadas en el informe del Administrador sobre la política de información y publicación del PNUD (DP/1996/22).

K. Evaluación

42. En 1996 se llevaron a cabo y se incorporaron a la base de datos de la Oficina Central de Evaluación 117 evaluaciones de proyectos financiados por el PNUD. Se iniciaron y gestionaron en forma centralizada seis evaluaciones estratégicas y una evaluación de programas por países. Los seis elementos que se consideran más decisivos para el éxito del programa general del PNUD en el futuro son los siguientes: a) la participación, cuando sea oportuno, de los beneficiarios finales en la formulación y ejecución de actividades; b) objetivos programáticos realistas; c) datos y puntos de referencia para medir los progresos realizados; d) la difusión de las lecciones extraídas y de los resultados de las evaluaciones en los países en que se ejecutan programas y las oficinas de los países, en una organización cada vez más descentralizada; e) la vigilancia y la evaluación como instrumentos para mejorar los programas y para la rendición de cuentas, y f) fortalecer el cumplimiento todavía más aprovechando la experiencia adquirida hasta ahora.

43. Las medidas adoptadas en 1996 para fortalecer la función de evaluación del PNUD comprendieron: a) una vigilancia más estrecha del cumplimiento de la evaluación mediante la presentación de informes al Comité de Supervisión de la Gestión de Programas; b) un criterio más amplio y sistemático para difundir los resultados de la evaluación mediante el desarrollo y ensayo de la base de datos de la Oficina Central de Evaluación con objeto de facilitar su utilización y mediante el Comité de Supervisión de la Gestión de Programas y los comités de evaluación de proyectos para garantizar que se apliquen las lecciones extraídas; c) realización de cursos prácticos regionales para funcionarios públicos a fin de familiarizarlos con la evaluación y la utilización de las lecciones extraídas y fortalecer su capacidad en ese sector (por ejemplo, en Malasia y la República Checa); d) revisión de las directrices del PNUD sobre vigilancia y evaluación (se distribuirá en 1997); e) cursos de capacitación para representantes residentes adjuntos y oficiales subalternos del cuadro orgánico con objeto de fortalecer la evaluación desde el punto de vista operacional, y f) perfeccionamiento de los medios para evaluar resultados. Las actividades desarrolladas en colaboración con el sistema de las Naciones Unidas se reseñan en el documento DP/1997/15.

44. Será indispensable atender constantemente al establecimiento de puntos de referencia para medir el grado de ejecución de cada proyecto y programa de desarrollo humano sostenible. Las evaluaciones tienden a centrarse en la gestión del proceso operacional y no en sus resultados. La eficacia de la utilización de la evaluación depende del nivel de demanda de conocimientos de la organización. El fortalecimiento de la función de evaluación es indispensable para la eficacia y el resultado de los programas y para que el PNUD aprenda de

la experiencia. El Administrador se propone fortalecer la función de evaluación, hacer que se utilice para la ejecución de programas y, al mismo tiempo, se mantenga su independencia. En el documento DP/1997/16/Add.4 figuran los detalles correspondientes.

L. Una organización más ágil, eficiente y responsable

45. Se han iniciado mejores prácticas comerciales para aumentar la eficiencia de la organización. Se aplicó una estrategia presupuestaria bienal para la reducción de costos, la tercera de esa índole desde 1992. A lo largo del período 1992-1997, el PNUD redujo su presupuesto administrativo en valores reales en más del 15%, el personal de la sede en un 32% y el personal permanente en su totalidad en un 15%. En colaboración con el FNUAP y el UNICEF, el PNUD organizó una propuesta para armonizar la presentación de presupuestos que ha de utilizarse en el presupuesto de 1998-1999. La estrategia presupuestaria para el bienio 1998-1999 se presentará a la Junta Ejecutiva en su tercer período ordinario de sesiones de 1997.

46. La gestión de información actualizada y útil es esencial para los métodos de cooperación para el desarrollo basados en el conocimiento y para una administración eficaz. Entre los logros alcanzados en 1996 a ese respecto cabe mencionar los siguientes: a) la aplicación de la versión I del Sistema Integrado de Información de Gestión (SIIG); b) un prototipo del sistema de gestión de la información ejecutiva en julio de 1996; se prevé que los principales componentes de los subsistemas del Sistema de Gestión Integrada de Programas y del SIIG quedarán finalizados en 1997; c) un prototipo para un sistema perfeccionado de tramitación electrónica de documentos en agosto de 1996; la elaboración del sistema está prevista para 1997, y d) el Sistema de Gestión de la Información Financiera, que quedará terminado a fines de 1997. Sobre la base de la labor iniciada en 1995, se adoptaron medidas para reemplazar el sistema actual de correo electrónico por un sistema perfeccionado de intercambio de mensajes e información a mediados de 1997. En 1996 se decidió renovar todos los sistemas actuales para tener en cuenta a) los cambios previstos en la tecnología de la información a nivel mundial y b) la necesidad de lograr que los subsistemas del PNUD relacionados con el desarrollo satisfagan las necesidades de la organización en materia de rendición de cuentas, administración y desarrollo de los conocimientos en el año 2001.

47. En 1996 se inició la estrategia de recursos humanos para 1996-1999, que tiene por objeto lograr que el PNUD disponga de las aptitudes necesarias para hacer frente a una amplia variedad de problemas relacionados con el desarrollo en los países a los que presta servicios. Los elementos fundamentales son: a) el establecimiento de una organización de gestión de recursos humanos eficaz y profesional; b) la aplicación de medidas de recursos humanos encaminadas a propiciar un equilibrio más equitativo entre hombres y mujeres en la adopción de decisiones; c) mayor eficiencia de los servicios de transacciones; d) mantenimiento de prestaciones y condiciones de servicio competitivas; e) creación de bases para el aprendizaje continuo y posibilidades de aprendizaje para el personal clave. En 1996 se hicieron esfuerzos especiales para enviar a funcionarios a países en situaciones difíciles en el momento en que fueran necesarios. Se inició un programa de capacitación para el desarrollo de la capacidad de gestión destinado al personal nacional e internacional. Además, se

adoptaron las siguientes medidas: la ejecución de la versión I del SIIG para la administración de subsidios y prestaciones; la aplicación de un nuevo criterio a las condiciones de servicio en lugares de destino con condiciones sumamente difíciles, y una mayor utilización, en forma experimental, del contrato para actividades de duración limitada. Para fortalecer la eficiencia se estableció la descentralización de funciones en lo relativo a los procesos comerciales. Se inició una evaluación experimental de la actuación de los coordinadores residentes y de los mecanismos para recibir información de los organismos de las Naciones Unidas con oficinas en los países.

48. La ejecución eficaz del programa de separación anticipada del servicio en 1995-1996 casi permitió equilibrar la situación de personal/puestos, si bien no hasta el punto de abrir vacantes, lo que limitará la gestión de recursos humanos en 1997 hasta que se produzca una eliminación natural de puestos, haya nuevas separaciones del servicio o entren en vigor otras medidas. En el marco de la política de equilibrio entre los géneros se habían fijado objetivos para 1995-1997; ya se ha cumplido el objetivo general establecido para fines de 1997, que era alcanzar una relación 38/62 (mujeres/hombres). El objetivo para el personal de dirección de categorías P-5 a D-2 es de 28/72 (mujeres/hombres); a fines de 1996 la relación había ascendido a 24/76. El objetivo del 20% de mujeres en las categorías D-1 y D-2 se cumplió en esta última categoría. A fines de 1996, 22 oficinas de los países estaban a cargo de representantes residentes mujeres, el doble que en 1993. Para alcanzar los objetivos establecidos habrá que crear un entorno en el que se reconozca la capacidad y las contribuciones individuales y se atienda a las necesidades laborales y familiares de un personal que debe desplazarse a fin de cumplir requisitos de movilidad geográfica. En 1996 se celebró el primer foro interactivo mundial del personal, que vinculó a más de 40 oficinas de los países en una teleconferencia con el personal de Nueva York. Otra medida encaminada a lograr la participación del personal fue el estudio mundial de personal y gestión que se hizo en septiembre de 1996. Además, el PNUD inició una base de datos accesible electrónicamente sobre las condiciones de empleo de los expatriados en 132 países donde tiene oficinas.

49. Un objetivo primordial es lograr la plena rendición de cuentas de la utilización de los recursos del PNUD. Es indispensable introducir un criterio preventivo que permita determinar riesgos, prever problemas y promover un ambiente de trabajo en el cual los sistemas de control interno alienten la creatividad y la voluntad de asumir riesgos de manera responsable. Un criterio de esa índole, junto con la función normal de auditoría y la independencia de ésta, contribuye a crear un medio propicio para la rendición de cuentas. El Administrador está firmemente decidido a establecer un medio de esa índole en el PNUD. Se siguió fortaleciendo la capacidad de la División de Auditoría y Examen de la Gestión en materia de investigaciones mediante la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores (A/51/5/Add.1). Mediante una vigilancia más enérgica se ha podido aumentar la tasa de ejecución (del 52% en 1995 al 61% en 1996, con un objetivo del 70% en 1997) y la calidad de las auditorías de los proyectos de ejecución nacional. Se recurrió más a los servicios de empresas contables internacionales para ampliar el alcance de las auditorías. Se fortaleció el seguimiento mediante una base de datos para verificar la aplicación de las recomendaciones. Se estableció el Comité de Supervisión y Examen de la Gestión para que el Administrador y la Junta Ejecutiva puedan tener la seguridad de que el marco de rendición de cuentas

del PNUD funcionase eficazmente. Integra el Comité el Secretario General Adjunto de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna. En el nuevo marco de rendición retroactiva de cuentas del PNUD, que se empezará a aplicar en 1997, se establecen las normas de responsabilidad individual y administrativa y las normas de conducta del personal (véanse los detalles en el documento DP/1997/16/Add.6).

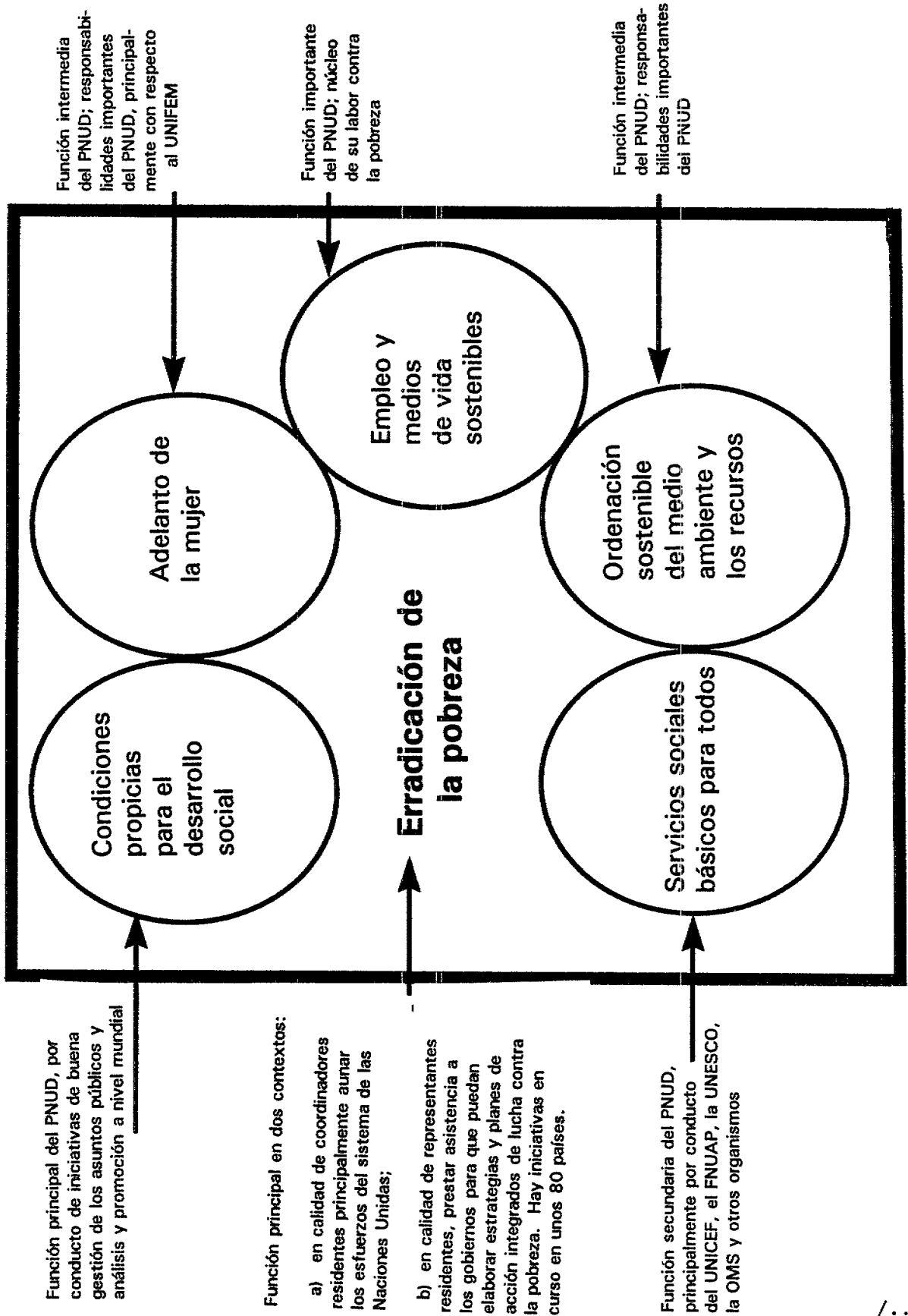
III. EL PNUD EN EL AÑO 2001

50. En 1994, en respuesta a las medidas legislativas adoptadas para propiciar el cambio, el PNUD inició un conjunto amplio de reformas encaminadas a redefinir su misión, sus prioridades y sus principales esferas de acción. En 1995 comenzó un proceso intenso de participación encaminado a acelerar las reformas con objeto de fortalecer la capacidad del PNUD como asociado eficaz en la cooperación para el desarrollo y dentro del sistema de las Naciones Unidas. Desde 1994, las medidas adoptadas para dar cumplimiento a dichas medidas legislativas abarcaron las siguientes: a) orientar la asistencia hacia cuatro necesidades prioritarias de desarrollo; b) asignar recursos del programa sobre la base de incentivos y del rendimiento; c) apoyar la coordinación dentro del sistema de las Naciones Unidas a nivel mundial y nacional; d) movilizar recursos para el desarrollo humano sostenible; y e) funcionar con una administración más ágil y responsable. Desde mayo de 1996, al intensificarse el proceso de cambio, se han determinado las siguientes tres características definitorias para el PNUD en el futuro: a) prestar servicios de alta calidad a las actividades para el desarrollo en forma ágil y responsable a fin de satisfacer las necesidades de desarrollo humano sostenible de los países en que se ejecutan programas; b) servir de ayuda a los pobres mediante actividades eficaces y válidas, y c) crear la estructura y la infraestructura esenciales para aumentar la eficiencia, la rendición de cuentas y la buena administración. Se preveía celebrar más consultas con la Junta Ejecutiva antes del período de sesiones anual de 1997, además de las celebradas en el tercer período ordinario de sesiones de 1996 y el primer período ordinario de sesiones de 1997. En el documento DP/1997/16/Add.7, el Administrador presenta un conjunto de reformas sobre las cuales se proporcionará más información en documentos de sesión posteriores. El PNUD está empeñado en mejorar su actuación como asociado para el desarrollo; el proceso de gestión del cambio es un paso importante en esa dirección.

ANEXOS

Anexo I

ESFERAS DE ACCIÓN PRIORITARIAS DEL PNUD



Función principal del PNUD, por conducto de iniciativas de buena gestión de los asuntos públicos y análisis y promoción a nivel mundial

Función principal en dos contextos:

- a) en calidad de coordinadores residentes principalmente aunar los esfuerzos del sistema de las Naciones Unidas;
- b) en calidad de representantes residentes, prestar asistencia a los gobiernos para que puedan elaborar estrategias y planes de acción integrados de lucha contra la pobreza. Hay iniciativas en curso en unos 80 países.

Función secundaria del PNUD, principalmente por conducto del UNICEF, el FNUAP, la UNESCO, la OMS y otros organismos

Función intermedia del PNUD; responsabilidades importantes del PNUD, principalmente con respecto al UNIFEM

Función importante del PNUD; núcleo de su labor contra la pobreza

Función intermedia del PNUD; responsabilidades importantes del PNUD

Anexo II

PLAN DEL PNUD PARA 1996-1997

CINCO OBJETIVOS OPERACIONALES FUNDAMENTALES

- Prestar apoyo a los países en que se ejecutan programas en sus esfuerzos por lograr el desarrollo humano sostenible y fortalecer las oficinas de los países y las sedes con ese fin
- Aplicar eficazmente las nuevas disposiciones de programación y lograr una mejor ejecución
- Desempeñar una función de promoción eficaz, conseguir adherentes y movilizar recursos para el desarrollo humano sostenible
- Fortalecer las asociaciones del PNUD en el sistema de las Naciones Unidas y con otras entidades y fortalecer la actuación del PNUD en los países en situaciones de crisis y en otras circunstancias especiales
- Establecer una organización dispuesta a aprender, más ágil y responsable

Nota: Los principios en que se basa el Plan incluyen la adhesión a los tres objetivos del PNUD establecidos en la decisión 94/14 de la Junta Ejecutiva y al mandato del programa de la organización, revisado en la decisión 95/22. Conforme a esos objetivos, el PNUD deberá establecer su competencia mundial en materia de desarrollo humano sostenible, fortalecer su actuación como instrumento para el desarrollo humano sostenible dentro del sistema de las Naciones Unidas y prestar apoyo a programas de desarrollo humano sostenible inspirados por los países y de propiedad de ellos, en los que se asigne prioridad máxima a la erradicación de la pobreza.

Fuente: Plan del PNUD para 1996-1997.

Anexo III

SEGUIMIENTO DE LA CUMBRE MUNDIAL SOBRE DESARROLLO SOCIAL:
EJEMPLOS DE LOS PAÍSES

Informes nacionales sobre el desarrollo humano. Las oficinas del PNUD en los países prestaron cada vez más apoyo a la preparación de informes nacionales sobre el desarrollo humano para complementar el Informe sobre el Desarrollo Humano en el Mundo. En 1996, más de 50 países disponían de esos informes; se calcula que a fines de 1997 los habrán preparado más de 100 países. Los siguientes son ejemplos de la utilidad que revisten los informes nacionales sobre el desarrollo humano en diversos países: para mejorar el diálogo interno en la esfera normativa (Togo); para la adopción de políticas (Europa oriental y los países de la Comunidad de Estados Independientes); para actividades de promoción encaminadas a movilizar adherentes (Jordania y el Líbano), y para vigilar el proceso nacional encaminado a lograr el desarrollo humano sostenible (Benin, Europa oriental y la Comunidad de Estados Independientes). Son cada vez más útiles los informes subnacionales sobre el desarrollo humano (por ejemplo en el Brasil, Egipto y la India) y los informes periódicos (por ejemplo, en Bangladesh). Las actividades encaminadas a desarrollar la capacidad en materia de erradicación de la pobreza y medios de vida sostenibles en más de 80 países abarcaron: la nueva Iniciativa de Estrategias para la Pobreza, que se está aplicando en más de 60 países y está encaminada a la reestructuración del gasto público (Burkina Faso); la elaboración de marcos normativos para la erradicación de la pobreza (Botswana); la preparación de perfiles oficiales de la pobreza (República Democrática Popular Lao); la vigilancia de las repercusiones de la reforma económica en los grupos vulnerables (Mongolia); el fomento de la capacidad para la gestión económica (36 países de África); la formulación y ejecución de programas nacionales para la reducción de la pobreza (China, la India, Mongolia y 23 países de África) y la financiación de microempresas, incluido el proyecto MicroStart iniciado en 1996 para aumentar el dinamismo del sector privado. Esas iniciativas también posibilitaron el acceso de las comunidades pobres a los bienes mediante la movilización social (por ejemplo, el programa subregional para el Asia meridional), así como el desarrollo de aptitudes y el aumento de la productividad de los pobres (Argentina y Bolivia). También hay ejemplos de programas encaminados a crear la capacidad para el buen gobierno en diversos medios, como la Iniciativa Especial de Gestión Pública en África y programas nacionales reproducibles de ombudsman o mediador (El Salvador, Guatemala y Lituania). También se han aplicado enfoques innovadores para crear medios de vida sostenibles dando a los pobres la posibilidad de aplicar la ciencia y la tecnología entre otras cosas, para la generación de ingresos mediante mejores técnicas de producción rural (Bhután), y para ampliar las posibilidades económicas de la mujer mediante una red de científicos (región de Asia y el Pacífico).

Anexo IV

PAÍSES QUE DISPONEN DE NACIONALES SOBRE EL DESARROLLO HUMANO
Región de África

<u>País</u>	<u>1996</u>
Angola	
Benin	x
Botswana	x
Burkina Faso	
Burundi	
Cabo Verde	
Camerún	x
Comoras	
Congo	
Côte d'Ivoire	
Chad	
Eritrea	
Etiopía	
Gabón	
Gambia	
Ghana	x
Guinea	
Guinea-Bissau	
Guinea Ecuatorial	
Kenya	
Lesotho	
Liberia	
Madagascar	
Malawi	
Malí	x
Mauricio	
Mauritania	x
Mozambique	
Namibia	x
Níger	
Nigeria	
República Centroafricana	x
República Unida de Tanzania	
Rwanda	
Santo Tomé y Príncipe	
Senegal	
Sierra Leona	x
Sudáfrica	
Swazilandia	
Togo	x
Uganda	x
Zaire	
Zambia	
Zimbabwe	

Región de los Estados Árabes

<u>País</u>	<u>1996</u>
Arabia Saudita	
Argelia	
Bahrein	
Djibouti	
Egipto	x
Emiratos Árabes Unidos	
Iraq	x
Jamahiriya Árabe Libia	
Jordania	
Kuwait	
Líbano	
Marruecos	
Qatar	
República Árabe Siria	
Somalia	
Sudán	
Túnez	
Yemen	

Región de América Latina y el Caribe

<u>País</u>	<u>1996</u>
Anguila	
Antigua y Barbuda	
Antillas holandesas	
Argentina	x
Aruba	
Bahamas	
Barbados	
Belice	
Bermudas	
Bolivia	x
Brasil	x
Colombia	
Costa Rica	x
Cuba	
Chile	x
Ecuador	
El Salvador	
Guatemala	
Guyana	x
Haití	
Honduras	
Islas Caimán	
Islas Turcas y Caicos	
Islas Vírgenes Británicas	
Jamaica	
México	
Montserrat	
Nicaragua	

<u>País</u>	<u>1996</u>
Panamá	
Paraguay	
Perú	x
República Dominicana	
Saint Kitts y Nevis	
Santa Lucía	
San Vicente y las Granadinas	
Suriname	
Trinidad y Tabago	x
Uruguay	
Venezuela	x

Región de Asia y el Pacífico

<u>País</u>	<u>1996</u>
Afganistán	
Bangladesh	x
Bhután	x
Camboya	
China	
Fiji	
Filipinas	x
India	x
Indonesia	
Irán (República Islámica del)	
Malasia	
Maldivas	
Mongolia	
Myanmar	
Nepal	
Pakistán	
Papua Nueva Guinea	x
República de Corea	
República Democrática Popular Lao	
República Popular Democrática de Corea	
Samoa	
Sri Lanka	
Tailandia	
Viet Nam	
Subregión del Pacífico	x

Europa y Comunidad de Estados Independientes

<u>País</u>	<u>1996</u>
Albania	x
Armenia	x
Azerbaiyán	x
Belarús	x
Bosnia y Herzegovina	

<u>País</u>	<u>1996</u>
Panamá	
Paraguay	x
Perú	
República Dominicana	
Saint Kitts y Nevis	
Santa Lucía	
San Vicente y las Granadinas	
Suriname	
Trinidad y Tabago	x
Uruguay	
Venezuela	x

Región de Asia y el Pacífico

<u>País</u>	<u>1996</u>
Afganistán	
Bangladesh	x
Bhután	x
Camboya	
China	
Fiji	
Filipinas	x
India	x
Indonesia	
Irán (República Islámica del)	
Malasia	
Maldivas	
Mongolia	
Myanmar	
Nepal	
Pakistán	
Papua Nueva Guinea	x
República de Corea	
República Democrática Popular Lao	
República Popular Democrática de Corea	
Samoa	
Sri Lanka	
Tailandia	
Viet Nam	
Subregión del Pacífico	x

Europa y Comunidad de Estados Independientes

<u>País</u>	<u>1996</u>
Albania	x
Armenia	x
Azerbaiyán	x
Belarús	x
Bosnia y Herzegovina	

Anexo V

INICIATIVA DE ESTRATEGIAS PARA LA POBREZA

La Iniciativa de Estrategias para la Pobreza se inició tras la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social celebrada en 1995 y actualmente se ofrece en más de 60 países, en los cuales está coadyuvando a:

- Aumentar la conciencia del público acerca de la gravedad, la distribución y las causas de la pobreza;
- Crear un espacio político para el debate sobre las prioridades nacionales de desarrollo;
- Fortalecer la capacidad de los organismos públicos y de la sociedad civil para reunir, analizar y observar indicadores sociales y examinar las políticas, los presupuestos y los programas públicos que repercuten en el bienestar de la población;
- Mejorar la coordinación entre los organismos encargados de la política social y económica;
- Promover un consenso entre los agentes del sector público, del sector privado y de la sociedad civil sobre los medios más eficaces para combatir la pobreza en sus países.

Prácticamente la mitad de los proyectos se originaron en países de bajos ingresos y alrededor del 40% en países menos adelantados. Más del 40% de las propuestas relativas al desarrollo humano proceden de países con un bajo coeficiente de desarrollo humano y otro 50% corresponde a países con un nivel medio de desarrollo humano. Un número considerable de proyectos están ayudando a los asociados nacionales a evaluar la magnitud y la distribución de la pobreza en todo el territorio del país mediante el apoyo a las encuestas por hogares, las evaluaciones de la pobreza, los informes nacionales sobre el desarrollo humano y otras actividades de presentación gráfica de datos. Se hace hincapié en complementar los datos sobre ingresos y gastos con indicadores más cualitativos de la pobreza y el bienestar, en reunir y analizar datos desglosados por distritos o provincias y en fortalecer la capacidad nacional y subnacional para representar gráficamente la pobreza y medirla.

En 71 países se está prestando apoyo para mejorar la capacidad nacional de control y análisis permanentes de la pobreza mediante, por ejemplo el establecimiento de sistemas nacionales de control de la pobreza que coadyuven a la elaboración de políticas proporcionando información sistemática sobre indicadores sociales y tendencias de la pobreza. Otro sector importante de la Iniciativa son las actividades de apoyo a los exámenes institucionales y normativos. Sus proyectos están ayudando a evaluar las repercusiones de las reformas económicas y de las políticas de ajuste en los pobres y los grupos vulnerables, así como las tendencias futuras del mercado laboral y los mecanismos actuales de prestación de servicios sociales. En varios proyectos de los países se ha asignado importancia a fortalecer las redes de seguridad social y a prestar apoyo a la microfinanciación y a las empresas pequeñas y las microempresas. La labor relativa a los servicios sociales básicos se ha visto

impulsada con la reciente contribución de 3 millones de dólares del Gobierno de Noruega para prestar apoyo a la concertación y ejecución de acuerdos 20/20. El apoyo del PNUD también está ayudando a establecer una tribuna política para el debate sobre las políticas y prioridades de desarrollo, especialmente sobre la interdependencia de las cuestiones relativas al crecimiento, la pobreza y la distribución. Los proyectos de la Iniciativa facilitan la realización de exámenes amplios en los que participan funcionarios públicos, dirigentes del sector privado, la sociedad civil y expertos, exámenes que contribuyen a lograr un consenso general sobre los pilares fundamentales de una estrategia nacional para la reducción de la pobreza.

LISTA DE PROYECTOS APROBADOS DE LA INICIATIVA SOBRE ESTRATEGIAS
PARA LA POBREZA, POR PAÍS, SEGÚN EL NIVEL DE DESARROLLO HUMANO

<u>Desarrollo humano bajo</u>	<u>Desarrollo humano medio</u>	<u>Desarrollo humano alto</u>
Afganistán	Armenia	Emiratos Árabes Unidos
Angola	Azerbaiyán	Fiji
Bhután	Botswana	Letonia
Burkina Faso	Bulgaria	México
Camboya	China	Polonia
Djibouti	Cuba	Tailandia
Etiopía	Gabón	Trinidad y Tabago
Gambia	Georgia	
Ghana	Granada	
Guinea-Bissau	Guatemala	
India	Guyana	
Kenya	Honduras	
Malawi	Irán (República Islámica del)	
Malí	Islas Cook	
Mauritania	Jordania	
Myanmar	Kazakstán	
Nepal	Kirguistán	
República	Líbano	
Centroafricana	Lituania	
República Unida de	Maldivas	
Tanzanía	Marruecos	
Senegal	Mongolia	
Sudán	Namibia	
Togo	Nicaragua	
Uganda	Niue	
Yemen	Papua Nueva Guinea	
	Paraguay	
	República de Moldova	
	República Dominicana	
	Rumania	
	Samoa	
	Sudáfrica	
	Turquía	
	Turkmenistán	
	Ucrania	
	Uzbekistán	
	Vanuatu	
	Viet Nam	
	Zimbabwe	

Anexo VI

CREACIÓN DE CAPACIDAD EN MATERIA DE GESTIÓN DE LOS ASUNTOS PÚBLICOS:
EJEMPLOS DE LOS PAÍSES

El PNUD presta apoyo a las actividades de fomento de la capacidad para la gestión de los asuntos públicos en varias esferas de acción prioritarias a nivel de los países. Éstas abarcan:

- a) Apoyo a las instituciones de gobierno, entre ellas los órganos judiciales, parlamentarios y electorales. Entre las actividades cabe citar la cooperación técnica para fortalecer los poderes legislativo y judicial en el Perú y la República de Moldova, el apoyo a los procesos electorales en Bangladesh y la República Unida de Tanzania y la asistencia a los ombudsmen o mediadores nacionales en El Salvador, Guatemala y Letonia;
- b) Apoyo a la descentralización y a los gobiernos locales. Las actividades abarcan el fortalecimiento de la capacidad de los comités provinciales y comunales para el desarrollo en Nepal y el apoyo a la formulación de un marco estratégico nacional de descentralización en Mozambique. Los programas mundiales comprenden el Programa de la Iniciativa Local para el Medio Ambiente, que presta apoyo a proyectos experimentales de bajo costo para la protección del medio ambiente urbano a nivel de la comunidad en 12 países. El objetivo general es promover la capacidad de las instituciones locales mediante un proceso de diálogo en la comunidad;
- c) Apoyo a la gestión del sector público y del sector privado. Entre las actividades cabe mencionar el apoyo a la reforma de la administración pública en Eritrea y Zambia y a la privatización de las empresas públicas en Guyana, la promoción del desarrollo del sector privado en Egipto y el fortalecimiento de la gestión económica y financiera en el Yemen. Entre los programas a nivel mundial se cuentan el Servicio Internacional de las Naciones Unidas de Asesoramiento a Corto Plazo (UNISTAR), que a fines de 1996 había prestado asistencia a más de 600 empresas privadas y públicas en 50 países. La labor de asesoramiento abarcó desde el apoyo a la reestructuración financiera de líneas aéreas del Estado en la Comunidad de Estados Independientes hasta la introducción de tecnología de cocinas económicas de carbón para los pobres del sector rural en China;
- d) Apoyo a programas generales de gestión pública que contienen varios componentes de gestión de los asuntos públicos complementados en forma dinámica, orientados al sistema de gestión pública en su conjunto y teniendo en cuenta las relaciones entre las instituciones públicas, el sector privado y la sociedad civil. Entre esas actividades cabe mencionar el apoyo al Gobierno de Bangladesh para la ejecución de un Programa nacional sobre gestión pública para el buen gobierno, cuyo objetivo principal es desarrollar la capacidad nacional existente para iniciar y gestionar los procesos de cambio en las instituciones y sistemas fundamentales de gobierno; el apoyo a los diversos componentes del Programa de Desarrollo de la Capacidad de Gestión del Gobierno de Mongolia, que tiene por objeto fortalecer la capacidad para llevar a cabo una gestión efectiva y eficiente de los sectores público y privado en el contexto de una economía de mercado y de una sociedad democrática, y la iniciación de un programa de apoyo a la Autoridad Palestina en gestión de los asuntos públicos y administración pública, encaminado a fortalecer y mejorar su capacidad institucional.