



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

Distr.  
GENERAL

DP/1998/17/Add.6  
27 de marzo de 1998  
ESPAÑOL  
ORIGINAL: INGLÉS

---

Período de sesiones anual de 1998  
Ginebra, 8 a 19 de junio de 1998  
Tema 8 del programa provisional  
PNUD

Informe anual del Administrador

Informes de la Dependencia Común de Inspección

1. En 1997, el PNUD contribuyó a la preparación de seis informes de la Dependencia Común de Inspección (DCI). Los informes finales fueron presentados al PNUD para que formulara observaciones y los remitiera por conducto del Comité Administrativo de Coordinación (CAC). En varios casos, la DCI solicitó al PNUD que señalara los respectivos informes a la atención de la Junta Ejecutiva del PNUD/FNUAP. En la secretaría de la Junta Ejecutiva están disponibles, a petición de los interesados, ejemplares de los informes de la DCI mencionados en el presente documento.

2. En el presente documento se resumen los temas generales de los informes de la DCI y se destacan las recomendaciones de particular interés para el PNUD, indicando las observaciones efectuadas por el PNUD en respuesta a los textos finales de esos informes.

Fortalecimiento de la representación sobre el terreno  
del sistema de las Naciones Unidas (JIU/REP/97/1)

3. En el informe se analiza el notable aumento del número de oficinas sobre el terreno del sistema de las Naciones Unidas, en particular el reciente incremento en la representación sobre el terreno para cuestiones de emergencia y el resultante aumento en el número de representantes, personal y gastos. La tesis del informe es que ahora se necesita mejorar la representación sobre el terreno y el objetivo indicado es promover una representación de las Naciones Unidas sobre el terreno más unificada, y no necesariamente unitaria, en apoyo de las acciones de los países receptores para el fomento de su capacidad utilizando de manera eficaz y económica los recursos disponibles. El análisis se refiere a las actividades operacionales y, por consiguiente, es de interés primordial para el PNUD. Cabe señalar que el informe fue enviado a todos los jefes ejecutivos

de las organizaciones participantes en la DCI el 12 de marzo de 1997, poco antes de que el Secretario General anunciara las reformas de primer nivel.

4. El PNUD apoyó las recomendaciones relativas a unificar la representación y armonizar la representación geográfica, fortaleciendo los grupos temáticos presididos por un organismo rector a escala de país e imprimiendo mayor impulso al establecimiento o la mejora de locales comunes. La recomendación de que el Secretario General designe a un único alto funcionario de la Secretaría de las Naciones Unidas para que se encargue del sistema de coordinadores residentes y las recomendaciones sobre otros aspectos estructurales de la Secretaría de las Naciones Unidas han quedado sin efecto debido a las recomendaciones sobre reformas de segundo nivel formuladas por el Secretario General. El PNUD, en su función de coordinación y gestión de las actividades de asistencia para el desarrollo, llevó a la práctica una recomendación de que se institucionalizara más la coordinación a escala de país, especialmente entre el sistema de las Naciones Unidas y los donantes multilaterales y bilaterales.

Las publicaciones de las Naciones Unidas: mejoramiento de la eficacia en función de los costos en la ejecución de los mandatos legislativos (JIU/REP/97/2)

5. El informe abarca todas las actividades de las Naciones Unidas en materia de publicaciones, con el propósito de presentar recomendaciones que ayuden a mejorar el papel de las publicaciones de las Naciones Unidas en el cumplimiento de los mandatos conferidos por órganos intergubernamentales y mejorar la eficacia en función de los costos de tales actividades de publicación. El PNUD aportó datos al cuadro que figura en el informe. Si bien muchas de las recomendaciones conciernen a publicaciones efectuadas por la Secretaría de las Naciones Unidas, una recomendación es que todos los órganos legislativos sustantivos de las Naciones Unidas incluyan un examen de las publicaciones. Al respecto, cabe señalar la decisión 97/17 de la Junta Ejecutiva, sobre la política del PNUD en materia de comunicación e información. En el actual período de sesiones, la Junta también tiene ante sí el informe del Administrador sobre la política del PNUD en materia de comunicación, promoción e información (DP/1998/23).

Ejecución de los programas de asistencia humanitaria por medio de asociados en la ejecución (JIU/REP/97/3)

6. El informe, dirigido al PNUD para la adopción de medidas, examina el uso de contribuciones voluntarias reservadas para actividades de asistencia humanitaria, especialmente con respecto a la correcta presentación de informes a los Estados Miembros sobre la utilización de fondos destinados a esas actividades y rendición de cuentas por parte de los asociados en la ejecución. El PNUD señaló que en el informe no se tomaron en cuenta ni los cambios propuestos por el PNUD en los procedimientos de ejecución nacional ni las disposiciones de ejecución directa aprobadas en cada caso por separado. Las recomendaciones que atañen al PNUD abarcan la necesidad de un mecanismo bien ideado para escoger los asociados en la ejecución, que garantice la realización de los proyectos con arreglo a lo acordado en el documento de proyecto y asegure la obligación de rendir cuentas por parte de los asociados en la ejecución. Al formular observaciones sobre el texto inicial, el PNUD expresó cierta hesitación en cuanto a limitar el número de asociados en la ejecución, según lo sugerido en

el informe, dado que tal limitación podría reducir los incentivos para un desempeño excelente o podría suscitar una reacción negativa en los donantes y (o) el sector privado.

Coordinación entre los organismos de las Naciones Unidas  
que participan en actividades de consolidación de la paz:  
evaluación de las posibilidades (JIU/REP/97/4)

7. El informe se refiere a la necesidad de adoptar decisivas medidas para coordinar las actividades de consolidación de la paz entre los organismos del sistema de las Naciones Unidas y las instituciones de Bretton Woods. Su tesis es que debe haber una mejor coordinación en los planos de las políticas, de la sede y de todo el sistema, para la consolidación de la paz.

8. Si bien el PNUD está de acuerdo, en términos generales, con las conclusiones del informe de la DCI, señaló que en éste no se mencionan las actividades piloto del marco estratégico realizadas en el Afganistán bajo los auspicios del Departamento de Asuntos Políticos. Muchas de las observaciones del PNUD sobre el texto final del informe se refieren a los problemas de coordinación y la evolución de las experiencias en el contexto del Afganistán. Además, en el informe no se consideran varias otras iniciativas, aparte de las actividades del marco estratégico, entre ellas las de apoyo al Coordinador Residente, las relativas al objetivo de asignación de recursos con cargo a los fondos básicos, partida 1.1.3, y las disposiciones institucionales en el PNUD (Grupo de Apoyo Operacional y División de Respuesta de Emergencia). En el informe se afirma acertadamente que, si bien los organismos del sistema de las Naciones Unidas han expresado individualmente su apoyo a una mejor coordinación, en la práctica no hay mecanismos eficaces de coordinación en los planos de las políticas, de la sede y de todo el sistema. En un mundo cada vez más competitivo, los organismos del sistema de las Naciones Unidas y las instituciones de Bretton Woods, que trabajan de manera independiente y no coordinada, corren el riesgo de no aprovechar de manera óptima los limitados recursos de fuentes multilaterales y, en última instancia, pueden gastar mayor cantidad de fondos en operaciones humanitarias, de mantenimiento de la paz y de reconstrucción en situaciones posteriores a conflictos. Si bien el informe se refiere a la mayoría de los organismos de las Naciones Unidas y menciona el papel de las organizaciones bilaterales, no asigna a los gobiernos una función en la coordinación de la consolidación de la paz. La experiencia del PNUD en un papel activo y a menudo de liderazgo para coordinar la consolidación de la paz a escala de país pone de manifiesto muy claramente que la participación del gobierno reviste importancia crucial.

9. Con respecto a las recomendaciones concretas que figuran en el informe, el PNUD está de acuerdo en que el marco de coordinación para la consolidación de la paz después de los conflictos debe ser integral y coherente, y al mismo tiempo tener en cuenta los aspectos singulares de cada situación posterior a un conflicto. El PNUD está de acuerdo en que el marco de coordinación debe establecerse durante las etapas iniciales de planificación de la reconstrucción. Si bien está de acuerdo con la recomendación de que el Comité Administrativo de Coordinación (CAC) prepare una declaración sobre la coordinación de las actividades de consolidación de la paz para su aprobación por la Asamblea General y varios órganos legislativos, el PNUD señala que también debían examinarse los aspectos complejos de la coordinación, en el contexto de los

mandatos concretos conferidos a cada organización y de las respectivas políticas formuladas como resultado de esos mandatos. La coordinación entre líneas temáticas podría beneficiarse si se realizara un examen de las acciones en curso a escala de país, de conformidad con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y los marcos estratégicos. El PNUD está de acuerdo en que las actividades de mantenimiento de la paz y consolidación de la paz deben seguir siendo operaciones distintas y separadas. Al respecto, la consolidación de la paz, como subconjunto de las actividades de desarrollo, debería estar sujeta a una mayor coordinación por el Consejo Económico y Social. La coordinación en el plano de la sede podría mejorarse mediante exámenes regulares por el Secretario General y su gabinete. A escala de todo el sistema, debería ampliarse el papel del CAC a fin de coordinar continuamente las actividades de consolidación de la paz después de los conflictos y debería fortalecerse más el Comité Permanente entre Organismos. Debería incluirse desde un principio a las instituciones de Bretton Woods en las etapas de planificación y reconstrucción financiadas por ellas. Deberían ampliarse los acuerdos con las instituciones de Bretton Woods que rigen las actividades de desarrollo para incluir de manera similar las actividades de consolidación de la paz.

El reto de la contratación externa en el sistema  
de las Naciones Unidas (JIU/REP/97/5)

10. El objetivo expreso del informe es utilizar la contratación externa (el PNUD utiliza el término "contratación") para contribuir a crear dentro de los organismos del sistema de las Naciones Unidas continuos incentivos para una mayor eficacia. Varias recomendaciones que figuran en el informe fueron dirigidas a los órganos legislativos de las organizaciones participantes en la DCI, incluida una solicitud de que se preparara, para su aprobación por las instancias apropiadas antes del siguiente período de sesiones, sendas declaraciones de políticas en las que se comprometiera a las organizaciones a efectuar contrataciones externas como medio de mejorar la eficacia en función de los costos. Se solicitó a los jefes ejecutivos de las organizaciones participantes que realizaran lo siguiente: a) preparar normas administrativas para la aplicación de la política prevista sobre utilización de la contratación externa; b) efectuar cambios en la estructura y (o) los procedimientos operacionales de sus secretarías a fin de facilitar y alentar la mejor utilización de la contratación externa; c) asegurar que la información sobre la utilización de la contratación externa sea integral y transparente en los documentos de presupuestos de programas ordinarios y los informes sobre rendimiento correspondientes a sus organizaciones; d) evitar los efectos negativos sobre el personal afectado de las decisiones de efectuar contrataciones externas para determinadas actividades o servicios, o adoptar medidas para asegurar la adecuada protección de los funcionarios afectados; y e) presentar un informe sobre la aplicación de la política aprobada de contratación externa en que se indiquen las economías y (o) los beneficios logrados, los problemas particulares con que se tropezó y las soluciones que se aplicaron. Se solicitó a la Asamblea General que pidiera al CAC la preparación de una definición de contratación externa válida para todo el sistema; que alentara una mayor comunicación entre los organismos del sistema de las Naciones Unidas acerca de sus experiencias en materia de contratación externa; y que estudiara posibilidades de realizar acciones conjuntas y coordinadas con respecto a la utilización de la contratación externa. El PNUD respondió al cuestionario sobre contratación externa enviado al comenzar el estudio y limitó

su respuesta a los gastos de su presupuesto administrativo. El PNUD formuló observaciones con respecto a la redacción del informe y señaló que la mayoría de las recomendaciones parecían apropiadas para orientar a las organizaciones en la utilización de la contratación externa. Los aspectos de riesgo indicados en el informe se consideraron válidos y dignos de consideración por las organizaciones que ya estaban utilizando la contratación externa o estaban considerando la posibilidad de utilizarla. Se señaló que varias actividades no mencionadas en el informe podían considerarse como contratación externa, como la ejecución nacional y la ejecución por organizaciones no gubernamentales. Tras la publicación de la versión final del informe, el PNUD desearía dejar constancia de que está en desacuerdo con el texto de la conclusión que figura en la sección E, página 7, texto que fue agregado después de que se hubo distribuido el documento preliminar. Además, el PNUD exhorta a que en futuros estudios sobre contratación externa, se considere su propio ejemplo de contratación externa de servicios de verificación interna de cuentas en tres regiones geográficas, que abarcan 86 oficinas del PNUD y 45 oficinas del FNUAP en los países.

Instituciones de formación en el sistema de las Naciones Unidas:  
programas y actividades (JIU/REP/976)

11. Los objetivos indicados en el informe consisten en pasar revista a las instituciones de capacitación del sistema de las Naciones Unidas y, tras analizar sus mandatos y aspectos conexos, proponer, siempre que sea posible, medidas concretas y prácticas, entre ellas el establecimiento de redes, encaminadas a coordinar sus actividades. La DCI recomendó una división del trabajo eficaz y flexible entre las instituciones de capacitación e investigación del sistema de las Naciones Unidas, así como una cooperación más firme entre dichas instituciones. También recomendó que la Asamblea General pidiera al CAC que presentara a los respectivos órganos legislativos de las organizaciones participantes en la DCI sendos informes de evaluación sobre el uso y los efectos de las actividades de las instituciones de capacitación bajo su jurisdicción; y que la Asamblea General y otros órganos legislativos de las organizaciones participantes en la DCI decidieran considerar todas las principales cuestiones de capacitación en un tema único de sus respectivos programas. El PNUD considera que el informe es una interesante contribución al pensamiento sobre el papel de las instituciones de capacitación dentro del marco de la reforma de las Naciones Unidas. Sin embargo, el Centro de Perfeccionamiento del Personal, de la Oficina de Recursos Humanos del PNUD, ha adoptado un enfoque algo diferente con respecto al concepto de capacitación indicado en el informe de la DCI. Según el criterio del PNUD, las actividades de capacitación deben engarzarse en procesos de aprendizaje en los que se apliquen varias metodologías y se utilicen diversos recursos para apoyar el desarrollo sistemático de los conocimientos, las aptitudes y las actitudes que el individuo necesite para realizar adecuadamente una tarea dada. A juicio del PNUD, la capacitación impartida como hecho aislado tiende a producir escasos efectos sobre el desarrollo de la competencia. En opinión del PNUD, el concepto de una doctrina de aprendizaje permanente, según se propugna en el informe, ya se está llevando a la práctica en el PNUD. El PNUD avala plenamente la mayoría de las recomendaciones y opina que una división del trabajo entre las instituciones de capacitación debería basarse en un concepto racional y compartido del papel y el lugar de la capacitación en el proceso de aprendizaje. En forma similar, es extremadamente importante que al institucionalizar el

proyecto de la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas, se apliquen conceptos apropiados relativos a la conducción del aprendizaje y la administración de conocimientos, aprovechando el potencial del proyecto para promover el aprendizaje permanente. El PNUD hace plenamente suya la recomendación relativa a que se enmarque cuidadosamente la capacitación como una de las diversas fuentes de aprendizaje. Al respecto, ya se ha entablado entre los miembros del Grupo Consultivo Mixto de Políticas una estrecha cooperación en materia de capacitación y aprendizaje en esferas como la competencia del Coordinador Residente, el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, los conocimientos iniciales impartidos a los oficiales subalternos del cuadro orgánico, el desarrollo de la gestión y el establecimiento de equipos, el VIH/SIDA y el acoso sexual. El PNUD acogería con agrado un informe del CAC en que se evaluaran las instituciones de capacitación.

-----