



Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

Distr.: General
26 de marzo de 2018
Español
Original: Inglés

Período anual de sesiones de 2018

Del 4 al 8 de junio de 2018, Nueva York

Artículo 10 de la agenda provisional

UNFPA: Informe anual del director ejecutivo

FONDO DE POBLACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

Informe sobre las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección en 2017

Informe del director ejecutivo

Resumen

De conformidad con la resolución 59/267 de la Asamblea General, este informe ofrece un resumen de las respuestas de gestión del UNFPA a las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección (DCI), y atrae la atención a las recomendaciones específicas dirigidas a los órganos legislativos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Este informe se centra en los ocho informes de la DCI y en una carta de gestión relevante para el UNFPA publicada en 2017. De las 44 recomendaciones publicadas en los informes relevantes para el UNFPA en 2017, 31 estaban dirigidas al UNFPA: 23 a la gestión del UNFPA y 8 a los órganos legislativos. Este informe proporciona las respuestas de gestión del UNFPA a las recomendaciones correspondientes e incluye una actualización del estado de aplicación de las recomendaciones incluidas en los informes publicados en la DCI en 2015 y 2016.

Elementos de una decisión

Es posible que la Junta Ejecutiva desee tomar nota de este informe, especialmente aquellos aspectos de los informes de la DCI que tienen una importancia especial para el trabajo del UNFPA.

I. Descripción general de los informes y las notas de la Dependencia Común de Investigación

1. Este informe proporciona un resumen de los informes publicados por la Dependencia Común de Investigación (DCI) que son importantes para el UNFPA, publicados y recibidos desde el informe anterior a la Junta Ejecutiva [DP/FPA/2017/4 (Parte II)]. Este incluye ocho informes, una nota y una carta de gestión.

- (a) [Gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas \(JIU/REP/2016/10\)](#);



- (b) [Servicios de apoyo administrativo: papel de los centros de servicios en la reformulación de la prestación de los servicios administrativos \(JIU/REP/2016/11\)](#);
- (c) [Evaluaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas realizadas por iniciativas de los donantes; \(JIU/REP/2017/2\)](#);
- (d) [Examen de las políticas de viajes por vía aérea en el sistema de las Naciones Unidas: logro de ganancias en eficiencia y de ahorros y mejora de la armonización \(JIU/REP/2017/3\)](#);
- (e) [Resultado del examen del seguimiento de los informes y recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas \(JIU/REP/2017/5\)](#);
- (f) [Gestión basada en los resultados en el sistema de desarrollo de las Naciones Unidas: análisis del progreso y efectividad de la política \(JIU/REP/2017/6\)](#)¹; y [Gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas: descripción de un modelo de madurez de alto impacto para la gestión y el logro de resultados – marco de referencia, etapas de desarrollo y resultados \(JIU/NOTE/2017/1\)](#)²;
- (g) [Examen de los requisitos de información de los donantes en el sistema de las Naciones Unidas \(JIU/REP/2017/7\)](#); y
- (h) [Seguimiento del "Examen de los sistemas de planificación de los recursos institucionales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas" \(JIU/REP/2012/8\)" \(JIU/ML/2017/1\)](#).

2. Asimismo, como miembro de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE), el UNFPA ha seguido contribuyendo en la redacción de respuestas consolidadas en los informes de la DCI, incluidos aquí, si se encontraban disponibles durante la redacción de este informe.

3. Las respuestas de gestión a las recomendaciones pertinentes en los informes de la DCI, la nota y la carta de gestión se proporcionan en la Sección II. El estado de las recomendaciones anteriores dirigidas al UNFPA se incluye en la Sección III. El anexo 1 a este informe ofrece un resumen estadístico de los documentos que están sujetos a los informes actuales; el anexo 2 y el anexo 3 ofrecen información sobre el estado de aplicación de las recomendaciones publicadas en 2016 y 2015, respectivamente; el anexo 4 incluye una descripción general de las recomendaciones de los informes de la DCI incluidos en este documento relevantes para el UNFPA y para que el órgano legislativo tome en consideración; y el anexo 5 subraya los asuntos importantes para el UNFPA en el programa de trabajo de la DCI para 2018.

II. Sinopsis y examen de los informes y recomendaciones de la Dependencia Común de Investigación correspondiente

A. Gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas (JIU/REP/2016/10)

¹ Este examen se presentó en dos documentos independientes: un informe resumen, presentado adjunto a la Junta Ejecutiva; respaldado por un informe más extenso, con información detallada sobre los análisis técnicos y de pruebas. Los comentarios de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE) en el informe no estaban acabados en el momento de finalizar este informe.

² Puesto que el informe y la nota tratan el mismo tema, se abordan en apartados consecutivos en este informe.

4. El examen evaluó la preparación de la gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas. La existencia de una estrategia, los documentos de la política o las directrices destinadas a definir, institucionalizar y operar la gestión de los conocimientos fue el enfoque principal de los cinco criterios utilizados para la evaluación. El examen detectó que la gestión de los conocimientos ya no era una prioridad estratégica en todas las organizaciones de las Naciones Unidas, y no existían prácticas comunes aceptadas o compartidas por el sistema. El examen indicó que el elemento común principal de un marco de preparación era la existencia de un punto de vista de la gestión de los conocimientos, independientemente de la forma en la que se expresaron dichos puntos de vista.

5. Algunas organizaciones ya habían adoptado estrategias de gestión de los conocimientos. Siguiendo distintas vías, pusieron a disposición elementos básicos de la gestión de los conocimientos en los niveles conceptuales y operativos. Donde existían dichas estrategias, incluyeron, en distintos grados, políticas y medidas que trataban con otros elementos del marco de preparación. El informe sugirió que las estrategias de gestión de los conocimientos existentes que habían superado la prueba de tiempo e importancia podrían inspirar o ayudar a otras organizaciones con ganas de adoptar sus propias estrategias. El alcance y el contenido de las estrategias podrían adaptarse a los mandatos específicos de las organizaciones implicadas. El examen concluyó que los recursos intelectuales necesarios para redactar los marcos estratégicos de gestión de los conocimientos existían en todas las organizaciones, en la sede central y sobre el terreno.

6. Una suposición básica del informe fue que la gestión de los conocimientos podía mejorarse dentro de los recursos existentes. Se prestó una atención especial al papel de los recursos humanos como factor predominante en los procesos de gestión de los conocimientos. Existía un círculo virtuoso latente que podía activarse para valorar los conocimientos y los recursos humanos que actualmente se utilizan poco, en cada organización y en el sistema. Las recomendaciones siguieron la estructura del marco de preparación e intentaron mejorar el papel de la gestión de los conocimientos en servicio de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Se centraron en llenar los vacíos existentes en el sistema de gestión de los conocimientos, basándose en las prácticas existentes, valorar mejor los recursos humanos y el conocimiento que adquieren de sus organizaciones y estimular las iniciativas comunes del sistema en general y en el contexto específico de la Agenda 2030.

7. El informe incluye siete recomendaciones. Tres de ellas (las recomendaciones 1, 3 y 4) son importantes para el UNFPA y están todas dirigidas al director ejecutivo.

8. El UNFPA respalda completamente las tres recomendaciones y se adapta a la respuesta de la JJE al informe ([A/72/325/Add.1](#)). En especial, la estrategia de gestión de los conocimientos respalda el Plan Estratégico del UNFPA a la hora de garantizar que se generen, se adquieran, se compartan y se utilicen conocimientos de alta calidad por parte del personal y los socios, hecho que contribuye a mejorar el diseño y la aplicación de los programas, así como la eficiencia operativa (recomendación 1). En referencia al desarrollo de capacidades, el UNFPA reforzará sus esfuerzos, integrando la gestión de los conocimientos a través de su sistema de evaluación del rendimiento del personal y los planes de trabajo de la unidad empresarial, incluidos los indicadores relevantes y significativos específicos de cada contexto (recomendación 3). El UNFPA ha aplicado políticas y procedimientos de conservación y transferencia de los conocimientos para la retirada, el traslado y la marcha del personal (recomendación 4).

B. Servicios de apoyo administrativo: papel de los centros de servicios en la reformulación de la prestación de los servicios administrativos (JIU/REP/2016/11)

9. En el marco de las iniciativas de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas para mejorar la eficiencia y la eficacia de los servicios de apoyo administrativo, el examen

estudió la experiencia de siete organizaciones en la consolidación de la prestación de servicios en los centros de servicios en las ubicaciones con los costes más bajos.

10. Aunque la reducción de los costes ha sido, en la mayoría de los casos, el impulsor principal, también existen otros objetivos que fueron relevantes, como la mejora de la calidad del servicio, la reducción del riesgo y un mejor enfoque de la misión. El examen destacó los retos y las oportunidades relacionadas con la creación de dichos centros de servicio, en cuanto al diseño y la aplicación, p. ej., en relación con la orientación del servicio al cliente y la gestión del rendimiento, así como los recursos humanos. Al revisar el papel de los órganos rectores en las siete organizaciones estudiadas, el examen determinó que el enfoque uniforme no era realista. El examen también pidió una mayor cooperación entre organismos.

11. El informe incluye cinco recomendaciones, de las cuales no había ninguna dirigida al UNFPA. El UNFPA indicó la respuesta de la JJE al informe ([A/72/299/Add.1](#)). El UNFPA reconoció el valor del informe, habida cuenta de sus propios esfuerzos en este ámbito, y se adaptó a los puntos de vista compartidos y a las cuestiones planteadas en la respuesta de la JJE al informe.

C. Evaluaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas realizadas por iniciativas de los donantes (JIU/REP/2017/2)

12. El informe revisó los distintos enfoques y prácticas en relación con las evaluaciones realizadas por iniciativas de los donantes en el sistema de las Naciones Unidas e identificó ámbitos con desafíos y preocupaciones comunes. De conformidad con el examen, los donantes llevan a cabo sus propias evaluaciones de las entidades de las Naciones Unidas y de los programas que financian para garantizar que sus fondos se han utilizado de forma eficiente, para los fines previstos y con los niveles de responsabilidad esperados. Estas evaluaciones bilaterales han aumentado durante los últimos años, y han suscitado preocupaciones en los organismos de gestión y supervisión de las organizaciones de las Naciones Unidas. Muchas organizaciones las consideran un reto, y les requieren que, a veces, dediquen recursos, tiempo del personal y liderazgo a la duplicación y la superposición, a pesar de su valor percibido como introspección y reforma inspiradoras.

13. El examen alentó formas de mejorar la confianza y la seguridad de los donantes en los informes de supervisión reforzando aun más las funciones de auditoría, investigación y evaluación de las organizaciones y satisfaciendo las necesidades de confianza de los donantes con el trabajo realizado por los organismos de supervisión existentes. De igual modo, el examen sugirió que las organizaciones trabajaran estrechamente con los donantes para aumentar su propia comprensión de los requisitos, las expectativas y sus necesidades. El examen recomendó mejorar los informes sobre resultados y participar en iniciativas como la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda. También pidió un mejor uso compartido de las evaluaciones de los donantes para reducir el riesgo de superposición y duplicación entre esas evaluaciones, así como proporcionar a las partes interesadas implicadas una base empírica más amplia para sus evaluaciones. El informe también recomendó crear una función esencial para coordinar la gran cantidad de evaluaciones, incluso para gestionar la información proporcionada a los donantes, garantizar su coherencia y realizar acciones de seguimiento sobre los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones, que en general permitirían el aprendizaje y la mejora de la organización. Asimismo, el informe abogaba por iniciar y mantener un diálogo de alto nivel con los donantes para determinar las prioridades compartidas y definir una plataforma de evaluación con varias partes interesadas con una estructura y una metodología sólidas para reducir la necesidad de evaluaciones bilaterales adicionales.

14. El informe incluye seis recomendaciones formales, además de 11 sugerencias informales de mejora. La mitad de las recomendaciones estaban dirigidas a la Junta Ejecutiva (recomendaciones 1, 2 y 5) y la otra mitad al director ejecutivo (recomendaciones 3, 4 y 6).

15. El UNFPA considera que el informe presenta un punto de vista útil de los distintos enfoques, acuerdos y prácticas de las evaluaciones de los donantes. El UNFPA se adapta a los comentarios presentados por la JJE ([A/72/298/Add.1](#)), incluso en los ámbitos de desafíos y preocupaciones. Sin embargo, la organización desearía subrayar algunos aspectos específicos tal como se indican a continuación.

16. En relación con la difusión pública de las evaluaciones de los donantes (recomendación 1) y la necesidad de evaluar la metodología MOPAN (recomendación 2), el UNFPA está dispuesto a respaldar estos esfuerzos según resulte adecuado. En lo referente a la disposición de recursos adecuados a las funciones de auditoría y evaluación para ofrecer el nivel de garantía esperado por los donantes (recomendación 5), el UNFPA respalda el llamamiento de los órganos legislativos para identificar y proporcionar los recursos a estas funciones de supervisión fiduciarias, en la medida en que exista una correlación demostrada con el nivel de las evaluaciones y que, de otro modo, esto no afecte de forma negativa a los recursos dedicados al mandato del UNFPA, su capacidad institucional y su supervisión de la gestión.

17. En cuanto a disponer de un punto central para coordinar el flujo de información relacionado con las evaluaciones de los donantes, el UNFPA indica que esta medida ya se encuentra disponible (recomendación 3). En cuanto a la implicación del director ejecutivo con los donantes en los elementos principales de sus evaluaciones y el fomento, a su vez, de las funciones de auditoría y evaluación –teniendo en cuenta su independencia– para incorporar estos elementos en su trabajo correspondiente (recomendación 4), se observa que un enfoque en todos los donantes (o algunos) puede eludir estas funciones independientes, informando a los órganos rectores, lejos de la revisión de los riesgos y las cuestiones principales de la organización como un conjunto, especialmente sin una financiación proporcional de los donantes implicados.

18. El UNFPA considera que el informe ofrece una buena oportunidad para iniciar un diálogo de alto nivel con los donantes en el sistema de las Naciones Unidas (recomendación 6), pero debe mantenerse algo de diálogo específico de la organización y el mandato. Además, se recuerda que las estructuras de gobernanza existentes ya ofrecen oportunidades de implicación y consulta con los donantes, así como con los países del programa, para garantizar la consideración adecuada de sus intereses y prioridades.

D. Examen de las políticas de viajes por vía aérea en el sistema de las Naciones Unidas: logro de ganancias en eficiencia y de ahorros y mejora de la armonización (JIU/REP/2017/3)

19. El examen se llevó a cabo tras las llamadas de la Asamblea General para mejorar la gestión, la eficiencia y la efectividad de los recursos de los viajes por vía aérea. El informe evaluó las políticas, las normas y las prácticas de viajes por vía aérea relevantes en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. El informe constató que en el período 2012-2015, 24 organizaciones del sistema de las Naciones Unidas se gastaron aproximadamente 4000 millones de dólares estadounidenses en viajes por vía aérea y gastos relacionales (es decir, billetes de avión, dietas diarias, privilegios generales, gastos de salida y traslados) y excluye los gastos incurridos por las operaciones de consolidación de la paz y las misiones políticas. El informe observó que la cifra general habría sido aun mayor si todas las organizaciones hubieran enviado los datos completos.

20. El examen descubrió que existían variaciones considerables entre las organizaciones en las condiciones de alojamiento que debían abordarse y recomendó que las organizaciones gestionaran mejor las oportunidades y los retos emergentes en el sector de los viajes por vía aérea, modernizaran las herramientas de viajes por vía aérea y reforzaran la colaboración con los proveedores de servicio para aumentar las ganancias en eficiencia y el ahorro de costes. Las medidas concretas propuestas incluyen la aplicación de módulos de viaje integrados en los sistemas de planificación de recursos empresariales, las evaluaciones de riesgos periódicas y

las auditorías de los viajes por vía aérea, por lo que se elimina el derecho a viajar en primera clase y se utiliza la economía superior como una alternativa a la clase ejecutiva cuando sea posible.

21. El informe incluye nueve recomendaciones, de las cuales cuatro eran relevantes para el UNFPA. Una estaba dirigida a la Junta Ejecutiva (recomendación 1) y cuatro al director ejecutivo (recomendaciones 4-6). Asimismo, el informe incluye 34 sugerencias para mejorar las prácticas de gestión de viajes, aumentar la responsabilidad de los responsables que aprueban los viajes y fomentan la coordinación y la cooperación entre los organismos e identifica las buenas prácticas y las lecciones aprendidas para fomentar la armonización del sistema.

22. Aunque se adapta a los comentarios realizados por la JJE ([A/72/629/Add.1](#)), el UNFPA desearía destacar los aspectos determinados siguientes. El UNFPA recomienda tener precaución al interpretar los datos presentados considerando las discrepancias metodológicas entre las organizaciones y, por lo tanto, la naturaleza y el alcance de los datos proporcionados.

23. En cuanto a la creación de un umbral de costes coherente por debajo del cual puede seleccionarse la ruta más directa en lugar de la ruta más económica (recomendación 1), el UNFPA ya ha aplicado esta recomendación. Sobre la cuestión de garantizar que se tomen medidas efectivas para aplicar y supervisar el cumplimiento con la política de adquisición anticipada, incluida la incorporación de normas de planificación avanzadas e indicadores clave del rendimiento en las políticas de viaje que se evalúan con regularidad (recomendación 4), el UNFPA ha aplicado esta recomendación para todos los viajes por vía aérea que salen de su sede central y lo ampliará a las oficinas alejadas de la sede central con la introducción prevista del módulo de viajes en su futuro sistema de planificación de recursos empresariales.

E. Resultado del examen del seguimiento de los informes y recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (JIU/REP/2017/5)

24. El examen del seguimiento de los informes y las recomendaciones de la Dependencia Común de Investigación por parte de las organizaciones de las Naciones Unidas es el primero desde que la Asamblea General avaló un sistema para que realizara un seguimiento de los informes y las recomendaciones de la Dependencia en su resolución 54/16 en 1999. El examen detectó que el proceso de seguimiento había evolucionado de forma distinta en las diversas organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, tal como captó la matriz de madurez desarrollada en colaboración con todas las organizaciones participantes.

25. El examen evaluó los mecanismos de seguimiento con las organizaciones participantes de la Dependencia Común de Investigación y la funcionalidad del sistema de seguimiento basado en web. Básicamente, examinó la función del punto central en todas las organizaciones participantes, evaluó las tasas de aceptación y aplicación de las recomendaciones y volvió a examinar los procesos disponibles para difundir los informes de la Dependencia y el modo en que se toman en consideración dichos informes, el modo en que los órganos rectores y legislativos toman las decisiones sobre las recomendaciones de la Dependencia y el modo de supervisión e información de las recomendaciones. Por último, el examen identificó las buenas prácticas de mejora del seguimiento de los informes y las recomendaciones de la Dependencia y estableció las mejoras previstas y necesarias de cada organización.

26. El informe incluye siete recomendaciones de las cuales cinco son relevantes para el UNFPA: tres están dirigidas a la Junta Ejecutiva (recomendaciones 1, 2 y 4) y dos al director ejecutivo (recomendaciones 5 y 6)

27. Aunque el UNFPA se identifica con los comentarios proporcionados por la JJE ([A/72/704/Add.1](#)), la organización desea destacar algunos aspectos específicos adicionales a continuación. El UNFPA reitera que la consideración de los informes y las recomendaciones

de la Dependencia, así como la modalidad, es la única prerrogativa de la Junta Ejecutiva (recomendaciones 1 y 2). Los informes anuales a la Junta Ejecutiva sobre todas las recomendaciones publicadas por la Dependencia hasta su cierre (recomendación 4) requerirían un enfoque distinto en cuanto a los informes y el tiempo dedicados por la Junta Ejecutiva en esta cuestión.

28. En lo referente a los procedimientos reforzados de comprobación y supervisión sobre la implementación de las recomendaciones defendidas en el informe (recomendación 5), el UNFPA indica que requeriría recursos económicos y humanos adicionales en un contexto de presupuestos limitados. El UNFPA ha aprovechado hasta ahora, siempre que ha sido posible, los conocimientos de sus procesos de seguimiento de las recomendaciones de auditoría y evaluación, así como la experiencia de su personal directivo de supervisión. En lo referente a la consideración por parte de la JJE de las recomendaciones que promueven la coordinación y la cooperación (recomendación 6), el UNFPA respaldará los esfuerzos de la Secretaría General, según resulte necesario.

F. Gestión basada en los resultados en el sistema de desarrollo de las Naciones Unidas: análisis del progreso y efectividad de la política (JIU/REP/2017/6)

29. Las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han implementado la gestión basada en los resultados desde 2002. Las resoluciones sobre la política integral trienal, y a continuación cuatrienal, de las actividades operativas de desarrollo del sistema de las Naciones Unidas adoptadas entre 2004 y 2016 han resaltado el valor de la gestión basada en los resultados.

30. El estudio destacó la importancia de la gestión basada en los resultados en el contexto actual y analizó, para 12 organizaciones y cinco ámbitos de gestión, los avances realizados en la aplicación desde 2002, la fase de aplicación en 2015 y el valor añadido o la diferencia a partir de la aplicación de la gestión basada en los resultados. Presentó los factores que influyen y limitan al avance de la gestión basada en los resultados. En respuesta a la pregunta política de si la gestión basada en los resultados debería continuar, el estudio presentó las recomendaciones para avanzar en la aplicación continuada de la gestión basada en los resultados como una estrategia de gestión y centró la atención en la necesidad de adaptación con los imperativos de la Agenda 2030.

31. El valor añadido de la gestión basada en los resultados se mejora cuando hay un equilibrio en el uso de la información de los resultados para abordar la responsabilidad y el aprendizaje. Otras dependencias clave son la coherencia dentro del sistema de las Naciones Unidas y los nuevos sistemas y las estructuras de gobernanza que responden a las demandas de gestión para los resultados que están vinculados por naturaleza, como la evaluación en el sistema de las actividades operativas, la gestión conjunta y la responsabilidad colectiva. La sostenibilidad de la gestión basada en los resultados confía en las asociaciones y en el desarrollo de los sistemas y capacidades nacionales para la gestión basada en los resultados, la evaluación y las estadísticas.

32. El examen reconoció la gran cantidad de pruebas y nuevas iniciativas tácticas creadas para aplicar la Agenda 2030 y que respaldan el desarrollo continuado de la gestión basada en los resultados. El informe destacó la necesidad de un marco estratégico en el sistema de las Naciones Unidas bien definido.

33. El informe incluye siete recomendaciones, de las cuales seis son relevantes para el UNFPA: cinco están dirigidas al director ejecutivo (recomendaciones 1-5) y una a la Junta Ejecutiva (recomendación 6).

34. El UNFPA dispone de una política integral y holística bien definida sobre la gestión basada en los resultados que, desde los exámenes completos de 2008/2009 y de 2011, ha estado creando la infraestructura necesaria para una gestión basada en los resultados efectiva. Desde 2014, se han introducido de forma progresiva elementos esenciales adicionales y se ha alcanzado un hito fundamental, incluidos: (a) un plan estratégico más sólido y un marco de resultados y recursos integrado, que vincula los resultados con los recursos; (b) un marco de responsabilidad del programa que especifica, por nivel de resultados, la responsabilidad de la organización; (c) un sistema en línea de planificación, supervisión e informes de resultados; (d) procesos de garantía de calidad para garantizar que los programas se basen y se centren en los resultados; (e) procedimientos y herramientas para que la gestión evalúe y tome decisiones con periodicidad trimestral basándose en los avances hacia los resultados; y (f) formaciones regulares basadas en la región para reforzar las capacidades de la plantilla en la gestión basada en los resultados. Asimismo, el UNFPA actualiza su política de gestión basada en los resultados (a) para capturar todos los elementos presentados desde 2014 y (b) para responder a las necesidades y los principios de reforma de la Agenda 2030 y las Naciones Unidas (recomendación 1).

35. La nueva estrategia también creará un espacio para el uso de innovación en la integración de la gestión basada en los resultados en los ámbitos del mandato de la organización, así como la documentación y la evaluación sistemáticas del valor de la gestión de innovación. Sobre la cultura de resultados (recomendaciones 3-4), el UNFPA respalda el desarrollo de capacidades para que la gestión basada en los resultados se amplíe más allá de la programación, la planificación, la supervisión y la evaluación, con el fin de abordar también el comportamiento y el rendimiento de la plantilla, así como las habilidades directivas. Para promover una cultura de resultados y fomentar el uso sistemático de la información sobre los resultados, incluso a partir de la evaluación, el UNFPA desarrolla actualmente un nuevo curso de aprendizaje electrónico de "introducción a la gestión basada en los resultados", así como una titulación en dirección que incluirá habilidades de gestión basada en los resultados y de evaluación (recomendación 5).

36. El UNFPA informará a la Junta Ejecutiva acerca del progreso realizado en la aplicación de su plan estratégico 2018-2021, tanto con fines de responsabilidad como de aprendizaje (recomendación 6). El UNFPA advierte sobre la creación de un mecanismo permanente entre organismos para orientar la armonización de la gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas (recomendación 2) y recomendaría, en su lugar, que la armonización se integrara en los mecanismos ya existentes –incluso, en algunos casos, informales–, como la red de planificación estratégica de las Naciones Unidas o el trabajo entre organismos del plan estratégico entre el PNUD, el UNFPA, UNICEF y ONU Mujeres.

G. Gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas: descripción de un modelo de madurez de alto impacto para la gestión y el logro de resultados – marco de referencia, etapas de desarrollo y resultados (JIU/NOTE/2017/1)

37. Esta nota es un documento de acompañamiento del informe JIU/REP/2017/5 presentado anteriormente.

38. El modelo de alto impacto de gestión basada en los resultados busca ofrecer un marco común que sea operativo, una necesidad destacada por muchos interlocutores como extremadamente importante en la creación de la identidad y un nivel adecuado de interoperabilidad de la gestión basada en los resultados en el sistema de gestión de las Naciones Unidas. Se considera un documento vivo, para el uso continuado y para un mayor desarrollo, así como una base para la armonización y el uso compartido de información entre las organizaciones.

39. Sus componentes incluyen (a) la elaboración del modo en que se integrarán la filosofía y los principios de los resultados en los ámbitos de gestión; (b) una referencia frente a qué organizaciones pueden evaluar sus esfuerzos en la integración de la gestión basada en los resultados y mantener un diálogo coherente con los órganos rectores y con las demás organizaciones. Asimismo, el modelo (c) permite la comparabilidad en la realización de exámenes o evaluaciones en el sistema y, por lo tanto, ofrece una base fiable para el desarrollo de la dirección política para el avance colectivo de la gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas.

40. Se espera que su uso refuerce el nivel de desarrollo de la gestión basada en los resultados y mejore la coherencia conceptual y el impacto colectivo acorde con los imperativos de integración e interdependencia establecidos en la Agenda 2030. Las lecciones basadas en la experiencia indican que solo puede suceder con un soporte de liderazgo claro.

41. La nota incluye dos recomendaciones dirigidas al director ejecutivo. Reclama la aprobación del marco y la metodología de evaluación para que se utilice en el desarrollo de la gestión basada en los resultados, con la que coincide el UNFPA (recomendación 1). En lo referente a la creación de un mecanismo entre organismos para mejorar la colaboración en el uso y un mayor desarrollo del marco (recomendación 2), el UNFPA reitera sus puntos de vista en el apartado 34 anterior en el mismo punto.

H. Examen de los requisitos de información de los donantes en el sistema de las Naciones Unidas (JIU/REP/2017/7)

42. El aumento en las contribuciones voluntarias, la mayoría de las cuales están especificadas o asignadas, durante las dos últimas décadas ha sido espectacular. En el sistema de las Naciones Unidas, las contribuciones voluntarias representaron aproximadamente el 70 por ciento de los ingresos totales en 2015. Además de los informes corporativos de la organización a su órgano rector, la mayoría de donantes requieren informes individuales detallados, tanto económicos como programáticos, sobre las actividades realizadas mediante sus contribuciones asignadas. Los donantes estipulan los requisitos específicos que varían significativamente en el formato, el detalle y la periodicidad, hecho que resulta en un aumento espectacular de la cantidad de informes de donantes individuales, que pueden elevarse, anualmente, en centenares o incluso miles para muchas organizaciones, lo que se traduce en costes de transacción adicionales.

43. El informe identificó formas de mejorar los informes de los donantes, abordar mejor las necesidades y los requisitos de los donantes y mejorar la postura del sistema de las Naciones Unidas como un socio receptivo y valioso. Exploró las posibilidades de normalización y simplificación, incluido el desarrollo de una plantilla de informes común.

44. El informe recomienda, entre otras cosas, que las organizaciones deben participar con los donantes en un diálogo estratégico de alto nivel en consonancia con la propuesta del secretario general para llegar a un acuerdo de financiación. En aras de colaboración, deben tenerse en cuenta los puntos de vista de las organizaciones y de los donantes. Uno de los elementos fundamentales del diálogo debería ser la adopción de plantillas de informes de los donantes que alberguen las necesidades y los requisitos habituales de información de los donantes, así como los marcos reguladores y las capacidades de las organizaciones.

45. Durante las negociaciones de las contribuciones individuales, las organizaciones y los donantes deben acordar desde el principio las necesidades y los requisitos, su viabilidad y las consecuencias de los recursos, incluida la recuperación por parte de las organizaciones de los costes adicionales de las solicitudes de información e informes a medida. Todas las oficinas correspondientes, especialmente oficinas financieras y jurídicas, deben consultarse de forma oportuna. Una orientación y una formación adecuadas en los informes de los donantes, periódicamente actualizadas, fomentarán el cumplimiento de las normas y las disposiciones de la organización y respaldarán la coherencia de los informes. Los directores ejecutivos deben

fomentar un mejor acceso, divulgación e información relativa a los informes de los donantes y mantener un archivo corporativo de todos los acuerdos de contribución y los informes de los donantes.

46. Asimismo, se sugiere definir un umbral mínimo de contribuciones por debajo del cual solo se proporcionarán informes estándares, junto con las metodologías del cálculo de los costes de los informes. Las organizaciones deben garantizar que sus políticas de gestión de las contribuciones voluntarias sean adecuadas, que dispongan de sistemas de gestión de proyectos sólidos y que su sistema de planificación de recursos empresariales y los demás sistemas de información de gestión dispongan de las funcionalidades necesarias. Los riesgos relacionados con los informes de los donantes deben atenuarse y los procesos de garantía de la calidad de los informes de los donantes deben reforzarse.

47. El informe incluye siete recomendaciones formales, dos de las cuales están dirigidas a la Junta Ejecutiva y cinco al director ejecutivo. Asimismo, incluye 15 recomendaciones informales como sugerencias adicionales para proporcionar mejoras.

48. El UNFPA acoge con satisfacción el informe que destaca varias cuestiones importantes sobre las relaciones de los donantes, desde los acuerdos de negociación a la prestación de garantía, que es un alcance más amplio del que puede sugerir el título del informe. Normalmente, el UNFPA respalda las recomendaciones de la 1 a la 6, y tiene disponibles varias de ellas. En cuanto a la recomendación 7, el UNFPA observa que llevar a cabo auditorías y evaluaciones específicas para satisfacer los requisitos de los donantes requiere una estructura de gobernanza, un nivel de recursos, una configuración organizativa y un conjunto de capacidades de estas dos funciones de supervisión fiduciarias distintas de las actuales.

I. Seguimiento del "Examen de los sistemas de planificación de los recursos institucionales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas" (JIU/ML/2017/1)

49. La carta de gestión observó que las tecnologías basadas en la nube ofrecen soluciones de almacenamiento de datos ampliables y fáciles de implementar, a menudo a un precio inferior que las soluciones que las organizaciones utilizan actualmente. Asimismo, la carta de gestión observó que las soluciones de alojamiento de terceros, incluidas las soluciones en la nube pública, pueden plantear preocupaciones de confidencialidad en relación con los datos confidenciales y de protección de la propiedad intelectual, y que cualquier contrato o acuerdo relevante debería, por tanto, incluirse en las disposiciones jurídicas adecuadas. En ese sentido, los inspectores decidieron publicar una carta de gestión solicitando a los directores ejecutivos de las organizaciones participantes que informaran a la Dependencia acerca de cualquier acción realizada de forma individual o conjunta para formular políticas o marcos de informática en la nube, incluidas las disposiciones jurídicas para garantizar la privacidad y la seguridad de los datos. También solicitaron a la Red de tecnología de la información y las comunicaciones de la JJE que informara a la Dependencia del estado actual y los progresos realizados en el desarrollo de una política del sistema de las Naciones Unidas sobre soluciones basadas en la nube.

50. Tal como se sugirió durante la 28.^a Red de tecnología de la información y las comunicaciones de la JJE en mayo de 2017, si no se puede desarrollar un marco común, cada organización del sistema de las Naciones Unidas debería desarrollar su propia política basada en el riesgo sobre soluciones basadas en la nube. Teniendo en cuenta el estado conocido de desarrollo del marco común y las iniciativas actuales en marcha en el UNFPA, la organización desarrollará su propia política de gestión y alojamiento en la nube basada en el riesgo, a la vez que mantendrá una comunicación constante con la Red de tecnología de la información y las comunicaciones de la JJE.

III. Estado de aplicación del UNFPA de las recomendaciones de la Dependencia Común de Investigación

51. De conformidad con la resolución 60/258 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, que instaba a la DCI a mejorar el diálogo con las organizaciones participantes para reforzar la aplicación de las recomendaciones, la DCI solicitaba información sobre el seguimiento de las recomendaciones publicadas en 2016 y 2015. Los anexos 2 y 3 de este informe ofrecen una actualización del estado de aplicación de estas recomendaciones.

52. De las 38 recomendaciones publicadas por la DCI en 2016 que son relevantes para el UNFPA, 17 recomendaciones (el 45 por ciento) no han sido aceptadas o se están tomando en consideración, mientras que 11 (el 29 por ciento) se han aplicado y 13 (el 34 por ciento) están en curso o aun están pendientes de iniciarse.³ De modo similar, de las 20 recomendaciones relevantes para el UNFPA publicadas en 2015, 6 recomendaciones (el 15 por ciento) no han sido aceptadas o se están tomando en consideración, mientras que 5 recomendaciones (el 13 por ciento) se han aplicado y 9 recomendaciones (el 23 por ciento) están en curso o aun están pendientes de iniciarse. Se proporcionan más detalles en el sistema de seguimiento de la DCI basado en web accesible para los Estados miembros.

53. El UNFPA se ha comprometido a realizar el seguimiento de la aplicación de las recomendaciones restantes relevantes para el UNFPA y a seguir contribuyendo con las iniciativas de la DCI en el futuro.

³ Situación a partir de finales de enero de 2018.

ANEXO 1

Resumen de los informes, la nota y la carta de gestión incluidos en este informe y relevantes para el UNFPA

Símbolo del informe	Nombre del informe	Recomendaciones totales	Relevantes para el UNFPA	De las cuales son recomendaciones dirigidas a la Junta Ejecutiva
JIU/REP/2016/10	Gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas	8	3	-
JIU/REP/2016/11	Servicios de apoyo administrativo: papel de los centros de servicios en la reformulación de la prestación de los servicios administrativos	-	-	-
JIU/REP/2017/2	Evaluaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas realizadas por iniciativas de los donantes	6	6	3
JIU/REP/2017/3	Examen de las políticas de viajes por vía aérea en el sistema de las Naciones Unidas: logro de ganancias en eficiencia y de ahorros y mejora de la armonización	9	4	1
JIU/REP/2017/5	Resultado del examen del seguimiento de los informes y recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.	7	5	1
JIU/REP/2017/6:	Gestión basada en los resultados en el sistema de desarrollo de las Naciones Unidas: análisis del progreso y efectividad de la política	<u>7</u>	<u>6</u>	<u>1</u>
JIU/NOTE/2017/1	Gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas: descripción de un modelo de madurez de alto impacto para la gestión y el logro de resultados: marco de referencia, etapas de desarrollo y resultados (JIU/NOTE/2017/1)	=	=	=
JIU/REP/2017/7	Examen de los requisitos de información de los donantes en el sistema de las Naciones Unidas	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>2</u>
JIU/ML/2017/1	Seguimiento del "Examen de los sistemas de planificación de los recursos institucionales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (JIU/REP/2012/8)"	-	-	-
Total en 2017		44	31	8

Los siguientes informes de la DCI con fecha de 2017 no son relevantes para el UNFPA:

JIU/REP/2017/1: Examen de la gestión y la administración de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI)

JIU/REP/2017/4: Examen de la gestión y la administración en la Unión Postal Universal (UPU).

ANEXO 2

Estado de aplicación de las recomendaciones de la DCI con fecha de 2016, a 31 de enero de 2018

Símbolo del informe	Título del informe	Recomendaciones totales	Relevantes para el UNFPA	De las cuales a los órganos rectores	Estado de aplicación de las recomendaciones relevantes para el UNFPA		
					No aceptadas/en consideración	Aplicadas	En curso/pendientes de iniciarse
JIU/REP/2016/2	Planificación de la sucesión en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	4	3	1	1	-	2
JIU/REP/2016/4	Prevención y detección del fraude y respuesta a él en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	16	16	1	1	7	8
JIU/REP/2016/5	Evaluación de la contribución del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo al fortalecimiento de la capacidad nacional de análisis estadístico y recopilación de datos en apoyo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y otros objetivos de desarrollo internacionalmente acordados	5	1	-	1	-	-
JIU/REP/2016/6	Metaevaluación y síntesis de las evaluaciones del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, con particular atención a la erradicación de la pobreza	5	1	-	1	-	-
JIU/REP/2016/7	Examen exhaustivo del apoyo que brinda el sistema de las Naciones Unidas a los pequeños Estados insulares en desarrollo: conclusiones finales	9	8	7	8	-	-
JIU/REP/2016/8	Estado de la función de auditoría interna en el sistema de las Naciones Unidas	9	5	2	-	4	1
JIU/REP/2016/9	La protección y la seguridad en el sistema de las Naciones Unidas	8	4	-	4	-	-
JIU/REP/2016/10	Gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas	7	3	-	1	-	2
Total en 2016		63	38	11	17	11	13

Los siguientes informes de la DCI con fecha de 2016 son relevantes para el UNFPA; no hay ninguna recomendación dirigida al UNFPA:

[JIU/REP/2016/11](#) Servicios de apoyo administrativo: Papel de los centros de servicios en la reformulación de la prestación de los servicios administrativos

[JIU/REP/2016/3](#) Examen exhaustivo del apoyo que brinda el sistema de las Naciones Unidas a los pequeños Estados insulares en desarrollo: Conclusiones iniciales

El siguiente informe de la DCI con fecha de 2016 no es relevante para el UNFPA:

JIU/REP/2016/1: Examen de la gestión y administración en la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT).

ANEXO 3**Estado de aplicación de las recomendaciones de la DCI con fecha de 2015, a 31 de enero de 2018**

Símbolo del informe	Nombre del informe	Recomendaciones totales	Relevantes para el UNFPA	De las cuales a los órganos rectores	Estado de aplicación de las recomendaciones relevantes para el UNFPA		
					No aceptadas/en consideración	Aplicadas	En curso/pendientes de iniciarse
JIU/REP/2015/1	Evaluación de la incorporación del empleo pleno y productivo y el trabajo decente por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	7	1	-	-	-	1
JIU/REP/2015/2	Recomendaciones a la Asamblea General para la determinación de los parámetros de un examen exhaustivo del apoyo que brinda el sistema de las Naciones Unidas a los pequeños Estados insulares en desarrollo	6	-	-	-	-	-
JIU/REP/2015/3	Cooperación entre las comisiones regionales de las Naciones Unidas	7	-	-	-	-	-
JIU/REP/2015/4	Políticas y prácticas de información pública y comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas	6	6	1	-	4	2
JIU/REP/2015/5	Examen de las actividades y los recursos dedicados a hacer frente al cambio climático en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	6	5	1	-	-	5
JIU/REP/2015/6	Examen de los servicios del Ombudsman institucional a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas	8	8	1	6	1	1
Total en 2015		40	20	3	6	5	9

La siguiente carta de gestión de la DCI, relevante para el UNFPA, se recibió en 2015 (no disponible públicamente); sin embargo, no incluía ninguna recomendación específica:

JIU/ML/2015/6: Cartas de gestión sobre la evaluación de los procesos de gestión de contratos adjudicados posteriormente en 14 organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

ANEXO 4
Examen de las recomendaciones de la Dependencia Común de Investigación correspondientes en 2017 que tomará en consideración la Junta Ejecutiva

Recomendaciones	Comentarios de la gestión
JIU/REP/2017/2: Evaluaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas realizadas por iniciativas de los donantes	
N.º 1: Los órganos legislativos/rectores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben fomentar un mejor acceso, difusión e intercambio de información en relación con las evaluaciones de los donantes entre los Estados miembros y deben, en este contexto, pedir a los directores ejecutivos que pongan estas evaluaciones a disposición del público subiéndolas en un registro global en línea que creará el secretario general de las Naciones Unidas con este fin como máximo en 2018.	Admitido.
N.º 2: Los Estados miembros que pertenecen a la Red de Evaluación del Desempeño de Organizaciones Multilaterales (MOPAN) deben iniciar una evaluación de metodología 3.0 MOPAN para evaluar su rigor y utilidad a la hora de proporcionar los niveles previstos de información y determinar su eficacia en la reducción de la necesidad de evaluaciones de donantes individuales adicionales.	Admitido.
N.º 5: Los órganos legislativos/rectores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deberían solicitar a los directores ejecutivos que identifiquen y proporcionen los recursos adecuados y respalden las oficinas de auditoría y evaluación internas de sus respectivas organizaciones para permitirles ofrecer los niveles necesarios de garantía que ayudarían a reducir la duplicación y la superposición con las revisiones, comprobaciones y evaluaciones externas realizadas por terceros.	Respalde los órganos legislativos para identificar y proporcionar los recursos a las dos funciones de supervisión fiduciarias, en la medida en que exista una correlación demostrada con el nivel de las evaluaciones y que, de otro modo, esto no afecte de forma negativa a los recursos dedicados al mandato del UNFPA, su capacidad institucional y su supervisión de la gestión.
JIU/REP/2017/3: Examen de las políticas de viajes por vía aérea en el sistema de las Naciones Unidas: logro de ganancias en eficiencia y de ahorros y mejora de la armonización	
N.º 1: Los órganos legislativos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deberían solicitar a sus directores ejecutivos, que aún tienen que hacerlo, que fijen para 2019 un umbral de costes de porcentajes coherente por debajo del cual pueda seleccionarse la ruta más directa en lugar de la más económica, teniendo en cuenta los umbrales de tiempo establecidos en la política de viajes de cada organización para la selección de las rutas más económicas.	Ya aplicado.
JIU/REP/2017/5: Resultado del examen del seguimiento de los informes y recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	

<p>N.º 4: Los órganos legislativos de las organizaciones que aún no lo han hecho deben solicitar los informes de seguimiento anuales sobre la aplicación de las recomendaciones de la DCI aceptadas de los años anteriores hasta su completa aplicación, a finales de 2018.</p>	<p>Informar con periodicidad anual a la Junta Ejecutiva sobre todas las recomendaciones publicadas por la Dependencia hasta su cierre requiere un enfoque distinto al que se le otorga en la actualidad en cuanto a los informes y el tiempo dedicado por la Junta Ejecutiva a esta cuestión.</p>
---	---

ANEXO 5

Programa de trabajo de la Dependencia Común de Investigación para 2018 en relación con el UNFPA

1. Tras las consultas y las sugerencias del sistema, la Dependencia Común de Investigación detectó 10 nuevas cuestiones en su Programa de trabajo para 2018 presentado en la Asamblea General junto con el informe de la Dependencia para 2017. Una cuestión se añadió posteriormente.

2. En general, nueve cuestiones son de interés para el UNFPA tal como se indica en la tabla siguiente y se respaldarán de forma activa. Los resúmenes de los proyectos en el Programa de trabajo 2018 relevantes para el UNFPA pueden encontrarse en el [informe de la Dependencia Común de Investigación](#) para 2017.

Artículo	Título	Tipo
1.	Gestión de los servicios informáticos en la nube en el sistema de las Naciones Unidas	Del sistema
2.	Gestión de los cambios organizativos en el sistema de las Naciones Unidas: Lecciones aprendidas y estrategias para el futuro	Del sistema
3.	Examen de las comisiones de supervisión en el sistema de las Naciones Unidas	Del sistema
4.	Refuerzo de las investigaciones de políticas al servicio de la Agenda 2030	Del sistema
5.	Examen de la integración/incorporación de la reducción del riesgo de desastres en las entidades del sistema de las Naciones Unidas	Del sistema
6.	Examen del plan de acción del sistema de las Naciones Unidas sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres	Del sistema
7.	Examen de la gestión y la administración del Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA)	Una sola organización
8.	Accesibilidad de las conferencias y reuniones de las Naciones Unidas para personas discapacitadas	Del sistema
9.	Examen de la gestión y administración en la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)	Una sola organización
10.	Informe de progresos sobre las recomendaciones: Informe de la Dependencia Común de Investigación sobre la cooperación Sur-Sur y triangular en el sistema de las Naciones Unidas	Del sistema