



Asamblea General

Distr. general
28 de abril de 2005
Español
Original: inglés

Sexagésimo período de sesiones

Tema 126 de la lista preliminar*

Planificación de programas

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre propuestas para el fortalecimiento y la supervisión de la ejecución y la evaluación de programas

Resumen

El presente informe se preparó en respuesta a la resolución 58/269 de la Asamblea General, de 23 de diciembre 2003, en que la Asamblea pidió al Secretario General que encomendara a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) que, en colaboración con la Dependencia Común de Inspección, presentara a la Asamblea General, para que las examinara en su sexagésimo período de sesiones, propuestas sobre el fortalecimiento y la supervisión de la ejecución y la evaluación de programas. Se incluye el informe final del Grupo de Trabajo de toda la Secretaría sobre supervisión y evaluación (véanse párrs. 7 a 22), establecido por la OSSI para elaborar propuestas concretas y velar por que recibieran amplio apoyo en los departamentos y las oficinas. También se incluyen las observaciones de la Dependencia Común de Inspección (párrs. 23 a 28) sobre el informe del Grupo de Trabajo, que se integraron en las conclusiones (párrs. 29 a 35) y el anexo al presente informe.

El Grupo de Trabajo determinó que, a pesar de los progresos logrados recientemente, es necesario mejorar el actual sistema de supervisión y evaluación de las Naciones Unidas a fin de que tenga repercusiones visibles en los planes y las decisiones futuros. Concluyó que, para fortalecer la supervisión y la evaluación, era necesario aclarar las funciones que desempeñan los tres principales grupos interesados, a saber, los órganos intergubernamentales, la OSSI y los directores de programas y el personal directivo superior de la Secretaría, y que estos últimos rindan cuentas cabales de su realización y aprovechamiento.

Los órganos intergubernamentales deberían utilizar las conclusiones de la supervisión y la evaluación como fundamento para adoptar recomendaciones y decisiones más orientadas a la acción a fin de aumentar la pertinencia, utilidad y eficacia de

* A/60/50 y Corr.1.



los programas y subprogramas. La planificación de programas, incluso los informes de supervisión y evaluación, deben incluirse como tema permanente de los programas de la Asamblea General, las Comisiones Principales de la Asamblea General y los órganos intergubernamentales y otros órganos intergubernamentales especiales. La Asamblea General destacó esa exigencia en su resolución 59/275, de 23 de diciembre de 2004.

A fin de reforzar el apoyo profesional y metodológico proporcionado a la supervisión y la evaluación en la Secretaría, el Grupo de Trabajo propuso que la OSSI fortaleciera su servicio central de supervisión y evaluación y mejorara sus formatos y procedimientos de presentación de informes. El Grupo de Trabajo también destacó la necesidad de promover y aumentar el uso de la autoevaluación por parte de los directores de programas y el personal directivo superior.

Por último, el Grupo de Trabajo destacó la necesidad de integrar y mejorar los instrumentos y las técnicas actuales de gestión basada en los resultados. En consecuencia, en consulta con los directores de programas, se debería elaborar una nueva versión del Sistema Integrado de Seguimiento e Información sobre la Documentación (IMDIS), a fin de que éstos utilicen más el IMDIS como instrumento de gestión y supervisión. Además, se debe identificar una financiación continua del IMDIS con ese fin.

Concordando con las propuestas del Grupo de Trabajo, la Dependencia Común de Inspección destacó que el mayor riesgo que amenazaba la aplicación exitosa de la gestión basada en los resultados era la complejidad del sistema de medición de la ejecución y la carga que para los directores entraña la reunión de los datos y para los órganos rectores el análisis de esos datos. Antes del presente informe, la Dependencia Común de Inspección publicó una amplia serie de informes sobre gestión basada en los resultados, titulada “Gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas”. Las conclusiones del presente informe coinciden con los informes anteriores de la Dependencia Común de Inspección (véase el párrafo 21 del presente informe).

La OSSI y la Dependencia Común de Inspección concluyen que un sistema exitoso de gestión basada en los resultados, fundado en el reforzamiento de las prácticas de supervisión y evaluación en la Secretaría, es una condición indispensable para afrontar los retos y los objetivos de las propuestas de reforma más recientes hechas por el Secretario General, que figuran en su informe titulado “Un concepto más amplio de la libertad: desarrollo, seguridad y derechos humanos para todos” (A/59/2005). En consecuencia, se insta a los tres grupos principales de interesados a que hagan un esfuerzo concertado por completar sin demora la aplicación de las medidas que se señalan en el presente informe.

Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción.....	1-6	4
II. Informe final del Grupo de Trabajo de toda la Secretaría sobre el fortalecimiento de la supervisión y la evaluación.....	7-22	5
A. Mejoramiento del examen intergubernamental de los informes de supervisión y evaluación.....	7-10	5
B. Servicio central reforzado de supervisión y evaluación y sistemas mejorados de gestión basada en los resultados.....	11-18	6
C. Promoción de la autoevaluación.....	19-22	8
III. Observaciones de la Dependencia Común de Inspección.....	23-28	9
IV. Conclusión.....	29-35	11
Anexo		
Lista de medidas concretas para reforzar la supervisión y evaluación.....		13

I. Introducción

1. El presente informe se preparó en respuesta a la resolución 58/269 de la Asamblea General, en que la Asamblea pidió al Secretario General que encomendara a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) que, en colaboración con la Dependencia Común de Inspección, presentara a la Asamblea General, para que las examinara en su sexagésimo período de sesiones, propuestas sobre el fortalecimiento y la supervisión de la ejecución y la evaluación de programas. El presente informe también servirá de documento de antecedentes para el 45º período de sesiones del Comité del Programa y de la Coordinación.

2. Antes de la aprobación de la resolución, el Comité Directivo de Reforma y Gestión¹ había pedido a la OSSI que asumiera una función rectora en la elaboración de propuestas concretas para reforzar el sistema de supervisión y evaluación de la Organización. En consecuencia, a fin de examinar esa cuestión la OSSI estableció un Grupo de Trabajo sobre el fortalecimiento de la supervisión y la evaluación, presidido por el Secretario General Adjunto de Servicios de Supervisión Interna, e integrado por representantes del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, el Departamento de Gestión, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, la Oficina de Asuntos Jurídicos, la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, el Departamento de Información Pública, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna.

3. En abril de 2004, el Grupo de Trabajo presentó al Comité Directivo un informe preliminar, que el Comité hizo suyo. En mayo de 2004, el Grupo de Trabajo estableció cinco equipos de tarea a fin de examinar las cuestiones siguientes: a) uso de indicadores; b) mejoramiento de la función del Sistema Integrado de Seguimiento e Información sobre la Documentación (IMDIS); c) mejor uso de productos de supervisión y evaluación; d) autoevaluación; y e) fortalecimiento de las capacidades centrales de supervisión y evaluación. El 2 de febrero de 2005, el Secretario General Adjunto de Servicios de Supervisión Interna presentó al Comité Directivo de Reforma y Gestión, para su examen, el informe final del Grupo de Trabajo. En el momento oportuno, la OSSI proporcionará información sobre todas las medidas adoptadas por el nuevo Comité de la Administración Superior en relación con el informe.

4. En el presente informe se abordan las distintas funciones y responsabilidades de los tres principales grupos de interesados en la Organización en el proceso de fortalecer la supervisión y la evaluación, a saber, los órganos intergubernamentales, la OSSI y el personal directivo superior y los directores de programas de la Secretaría. En el anexo se brinda un panorama de las medidas que habría que adoptar para mejorar el sistema, muchas de las cuales ya se están aplicando. Tal como sugirió inicialmente el Comité Directivo, se trata de medidas de naturaleza práctica que tienen en cuenta la capacidad existente en la Secretaría.

5. En el informe del Secretario General sobre un programa para profundizar el cambio, en la resolución 57/282 de la Asamblea General, de 20 de diciembre 2002,

¹ El Comité Directivo ha sido reemplazado por el nuevo Comité de la Administración Superior, mientras que la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas reemplaza al Grupo de examen de cuestiones relativas a la rendición de cuentas, según el anuncio hecho por el Secretario General en abril de 2005.

y en la resolución 58/269, así como en los informes de la OSSI y de la Dependencia Común de Inspección sobre la cuestión² se ha señalado previamente la necesidad de fortalecer la supervisión y la evaluación para velar por que en las Naciones Unidas tenga éxito la aplicación de la gestión basada en los resultados. Para que ello suceda, hay que seguir perfeccionando y poner en práctica un sistema de supervisión y evaluación de alta calidad que satisfaga las necesidades de los administradores y los interesados. Al reforzarse esos elementos cruciales, se mejorará el ciclo de planificación basado en los resultados.

6. A pesar de los progresos logrados recientemente, el Grupo de Trabajo subrayó que es necesario seguir mejorando el actual sistema de supervisión y evaluación a fin de que tenga un efecto discernible en los planes y las decisiones futuros. En consecuencia, propuso que era necesario asignar claramente las funciones y las responsabilidades y que los administradores debían rendir cuentas cabales de la realización y el aprovechamiento de la supervisión y la evaluación. La asignación de recursos por esas funciones en los programas respectivos es un adelanto que se acoge con beneplácito.

II. Informe final del Grupo de Trabajo de toda la Secretaría sobre el fortalecimiento de la supervisión y la evaluación

A. Mejoramiento del examen intergubernamental de los informes de supervisión y evaluación

7. Es necesario señalar con mayor insistencia a los órganos intergubernamentales y al personal directivo superior de la Organización los éxitos, los fracasos y los principales retos que se afrontan en la ejecución de los mandatos, y aprovechar esa información en la práctica cuando se adopten decisiones y formulen planes para la Organización. El Grupo de Trabajo subrayó que el Comité Directivo de Reforma y Gestión (o su reemplazante) desempeña una importante función en el logro de una más cabal rendición de cuentas en la aplicación de sus propuestas a ese respecto.

8. El Grupo de Trabajo concluyó que actualmente hay lagunas en el proceso de aprendizaje de la Organización y defectos en lo que respecta a la disponibilidad y calidad de conclusiones relacionadas con la evaluación y la autoevaluación. En consecuencia, el Grupo hizo propuestas concretas para reforzar la función y la responsabilidad de los órganos intergubernamentales en el examen y aplicación de las conclusiones del informe del Secretario General sobre la ejecución de los programas y los informes de evaluación en la planificación y elaboración de políticas. Para ello es necesario incluir la supervisión y la evaluación en el tema relativo a la planificación de programas de los programas permanentes de las Comisiones Principales de la Asamblea General y de los órganos intergubernamentales especiales (véase el anexo, medidas 1 y 2), como subsiguientemente encomendó la Asamblea General en su resolución 59/275, sobre planificación de programas, en que la Asamblea destacó la función que incumbe al Plenario y a las Comisiones Principales en el examen de las recomendaciones del Comité del Programa y de la Coordinación que se relacionen con su labor y en la adopción de medidas al respecto, de conformidad con el párrafo 4.10 del Reglamento y Reglamentación Detallada para la planificación de los

² Véanse A/57/387 y Corr.1, A/58/395 y Corr.1, A/59/79, A/57/474 y A/59/617.

programas, los aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación, y pidió a la Mesa que, al asignar los temas del programa a las Comisiones Principales, tuviera plenamente en cuenta las resoluciones 58/269 y 57/282.

9. Si bien en su 44º período de sesiones, celebrado en junio de 2004, el Comité del Programa y de la Coordinación comenzó a examinar distintas maneras de mejorar sus métodos de trabajo, no se lograron demasiados progresos concretos en el aprovechamiento real de conclusiones relacionadas con la supervisión y la evaluación. Sin embargo, tal como recomendó el Comité, en su quincuagésimo noveno período de sesiones la Asamblea General pidió al Secretario General que realizara oficialmente evaluaciones preliminares de la ejecución en el último trimestre del bienio y que las utilizara como referencia para formular el marco estratégico propuesto. También pidió que, para facilitar su examen de la ejecución por parte de la Organización, en el informe sobre la ejecución de los programas se incluyeran descripciones de los retos, los obstáculos y las metas no cumplidas, y que en las evaluaciones a fondo y temáticas y en los exámenes trienales se incluyera una breve sección sobre cuestiones normativas prácticas para las cuales serían útiles las orientaciones y el seguimiento intergubernamentales (véase el anexo, medida 9).

10. Se han adoptado medidas para poner en práctica los pedidos de la Asamblea General. Por ejemplo, la OSSI publicó una nota de orientación³ en que se pedía a los directores de programas que realizaran evaluaciones en el último trimestre de un bienio para que se las utilizara como referencia al formular el marco estratégico propuesto.

B. Servicio central reforzado de supervisión y evaluación y sistemas mejorados de gestión basada en los resultados

11. Un servicio central robusto es vital para todas las actividades encaminadas a fortalecer la supervisión y la evaluación en las Naciones Unidas. Esa función central de la OSSI debe tanto participar plenamente como recibir los recursos necesarios para que pueda cumplir su obligación primaria de respaldar y realizar actividades de supervisión y evaluación, así como formular evaluaciones sobre temas de la mayor importancia estratégica para la Organización. Hasta la fecha, las actividades de la OSSI se han centrado en la preparación de los informes encomendados, la supervisión de programas y un limitado apoyo a la gestión basada en los resultados.

12. Una capacidad de supervisión y evaluación central más vigorosa dará como resultado un mejor apoyo a los funcionarios superiores encargados de adoptar decisiones y a los directores de programas para lograr que la Organización sea más eficaz, al suministrarles información oportuna, válida y fidedigna que se pueda aprovechar para mejorar el concepto, el diseño, la eficacia, la eficiencia y las repercusiones de los programas de las Naciones Unidas. Una función central fuerte también garantiza que existan normas metodológicas, instrumentos de evaluación y orientaciones profesionales comunes (véase el anexo, medidas 5 a 8).

13. Para reforzar la objetividad y credibilidad de las pruebas relacionadas con la evaluación que se suministran a los funcionarios superiores encargados de adoptar

³ Informes sobre la ejecución de los programas para 2004-2005; Nota de orientación No. 3: Evaluación preliminar de la ejecución de los programas, 25 de agosto de 2004.

decisiones y a los directores de programas, es importante establecer una diferencia más clara entre las funciones de supervisión y evaluación y, en lo que respecta a la evaluación, destacar la importancia tanto de una fuerte función de autoevaluación como de una fuerte función independiente y externa de evaluación. Si bien existen aspectos comunes entre ambas, como la metodología, se trata de funciones diferentes pero igualmente importantes. Las evaluaciones independientes y externas realizadas por la OSSI son una fuente primaria a la que puedan recurrir los órganos intergubernamentales para obtener una perspectiva objetiva e imparcial de los logros de los programas y las actividades de las Naciones Unidas. Los recursos existentes apenas alcanzan para completar las evaluaciones encomendadas y los exámenes trienales, con poco lugar para lograr mejoras cualitativas o cuantitativas en esa función.

14. Sin embargo, con los recursos de que se dispone se han logrado ciertos progresos en el mejoramiento del apoyo a toda la Organización proporcionado por el servicio central de supervisión y evaluación. Se han publicado un glosario de términos comunes de supervisión y evaluación y un manual de formación sobre evaluación de la ejecución de los programas⁴. A mediados de 2005 se publicará un manual de evaluación (véase el anexo, medida 4).

15. El Grupo de Trabajo concluyó que, si bien la Secretaría se había esforzado mucho por introducir principios de gestión basada en los resultados y sistemas conexos, todavía no se había completado el cambio en pro de una planificación, presupuestación y evaluación de la ejecución orientadas a los resultados. Es necesario integrar los informes de ejecución financiera y de los programas de la Organización y establecer vínculos entre las distintas bases de datos, por ejemplo, IMIS, BIS, E-drits y E-meets, a fin de evitar la redundancia en la entrada de datos y facilitar el flujo automático de información financiera y sobre los programas, incluso la contabilización de los costos⁵.

16. Se convino en que un paso importante en pro del reforzamiento de la supervisión y la evaluación es el mejoramiento y la mayor utilidad del IMDIS, que se utiliza como instrumento de planificación, supervisión y presentación de informes para la gestión basada en los resultados. El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales administra actualmente el IMDIS, en colaboración con la OSSI y la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General. Aunque el IMDIS y los procedimientos conexos se han actualizado progresivamente, algunos usuarios todavía consideran que los métodos prácticos de supervisión son engorrosos y deben mejorarse. El Grupo de Trabajo destacó que se deben tener en cuenta las necesidades concretas de los directores de programas para reforzar el uso del IMDIS en la gestión basada en los resultados y que se deben proporcionar recursos suficientes para el desarrollo del IMDIS.

⁴ Véase http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd_glossary/index.htm y http://www.un.org/Depts/oios/mecd/un_pparbm/index.htm. El PNUD y el UNFPA tienen glosarios propios.

⁵ La Asamblea General aprobó la recomendación del Comité del Programa y de la Coordinación de que pidiera al Secretario General que elaborara instrumentos mejorados para determinar el costo de las actividades y los productos y que informara a la Asamblea General, en su sexagésimo período de sesiones, de las opciones para la aplicación de técnicas de contabilización de los costos basadas en las prácticas recomendadas internacionalmente (véase *Documentos Oficiales de la Asamblea General, quincuagésimo noveno período de sesiones, Suplemento No. 16 (A/59/16, párr. 349)*).

17. En cuanto al mejoramiento del IMDIS, el Grupo de Trabajo recomendó que se integraran los instrumentos existentes para la gestión basada en los resultados y que las mejoras se realizaran en etapas (véase el anexo, medida 10). Se trata así de aunar los aspectos financieros y de ejecución de programas de la planificación, supervisión y evaluación, e incorporar las necesidades cotidianas de los directores de programas en el marco más amplio de la gestión orientada a los resultados.

18. El Grupo de Trabajo también concluyó que la OSSI y la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General debían seguir ofreciendo orientaciones periódicamente para velar por la coherencia y uniformidad en la terminología usada en toda la Secretaría en relación con los resultados⁶. Se señaló que los marcos lógicos se formulaban de manera incoherente a distintos niveles y en distintos plazos.

C. Promoción de la autoevaluación

19. La autoevaluación ha sido un elemento integral de los requisitos de la supervisión y la evaluación desde 1986. Sin embargo, no hay normas uniformes de autoevaluación: algunos administradores la consideran un “acontecimiento” oficial, mientras que para otros es un proceso de gestión oficioso y constante. Sin embargo, se conviene en que los principales obstáculos para la autoevaluación son: compromiso desigual de los directores de programas; escasez de tiempo y recursos; y falta de orientaciones, capacitación y supervisión coherente de la autoevaluación.

20. El Grupo de Trabajo convino en que para promover un uso más amplio y uniforme de la autoevaluación es necesario adoptar medidas “descendentes” y “ascendentes”. También se convino en que los principios subyacentes a dicha medidas debían incluir lo siguiente:

a) El personal directivo superior debe destacar inequívocamente el carácter prioritario de la autoevaluación;

b) Se debe alentar a los administradores a que consideren que la autoevaluación es parte integral de la planificación y evaluación de su labor, y no una actividad extra y opcional;

c) Se debe considerar que la autoevaluación ofrece una oportunidad para que los directores de programas adquieran experiencia y puedan adoptar medidas correctivas. El personal directivo superior debe velar por que la autoevaluación se use para promover la gestión eficaz de los programas (véase el anexo, medidas 12 a 14).

21. Una medida importante para promover la autoevaluación fue la incorporación de una sección concreta sobre evaluación de la planificación a nivel de subprogramas en las instrucciones para el presupuesto por programas publicadas en septiembre de 2004. La OSSI también publicó a mediados de diciembre de 2004 una nota de orientación⁷ que incluye información detallada sobre la manera de preparar esos planes para su presentación con el proyecto de presupuesto. A fin de actualizar la

⁶ Una medida importante en ese sentido fue la reciente publicación del glosario de términos comunes empleados en la supervisión y evaluación.

⁷ Planes de evaluación para 2006-2007, Nota de orientación No. 5, Preparación de un plan de evaluación como parte de la presentación del presupuesto por programas para 2006-2007.

práctica de la autoevaluación en el contexto de la gestión basada en los resultados, se destacó la distinción entre: a) la autoevaluación obligatoria, que incluye la autoevaluación en el contexto del informe sobre la ejecución de los programas, y b) la autoevaluación discrecional, que permite a los directores de programas elegir temas de evaluación interna que satisfagan sus necesidades al respecto. A abril de 2005 se habían presentado a la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General más de 100 planes de evaluación, que abarcaban aproximadamente la mitad de los subprogramas del marco estratégico para 2006-2007 e incluían unos 200 temas de autoevaluación.

22. El Grupo de Trabajo convino en que se debía ofrecer capacitación a los más altos funcionarios, al personal directivo superior y al personal en general para que comprendieran mejor el valor de la autoevaluación y las técnicas aplicables (véase el anexo, medida 15).

III. Observaciones de la Dependencia Común de Inspección

23. Se debe señalar que, desde que la Asamblea General aprobó su resolución 58/269, la Dependencia Común de Inspección ha publicado una amplia serie de informes sobre la gestión basada en los resultados, titulada “Gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas”⁸. La Dependencia desea señalar en particular a la atención de la Asamblea General los párrafos 49 a 73 de la parte I de la serie, titulada “Aplicación de la gestión basada en los resultados en las organizaciones de las Naciones Unidas”⁹. En esos párrafos de su informe, la Dependencia esbozó las medidas necesarias para fortalecer la supervisión de la ejecución y el uso eficaz de los resultados de la evaluación y se describen varias prácticas aplicadas por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, así como los retos que afrontan esas organizaciones.

24. Resulta particularmente grato señalar la convergencia que existe entre esas recomendaciones y las propuestas hechas por el Grupo de Trabajo en los párrafos 7 a 20 del presente informe. En consecuencia, la Dependencia conviene con dichas propuestas. Por ello, acoge complacida las medidas que ya ha adoptado la OSSI para fortalecer su función en la prestación de apoyo y orientaciones centrales a los directores de toda la Secretaría mediante la publicación del glosario de términos comunes empleados en la supervisión y evaluación y la preparación del manual de evaluación. La alienta especialmente la decisión de examinar y mejorar el IMDIS, ya que había expresado preocupación por que el sistema, en su configuración actual, no es fácil de usar y no satisface las necesidades concretas de supervisión de la ejecución de los distintos departamentos¹⁰. Igualmente, en el informe de la Dependencia se citó como buena práctica la creación de una base de datos de evaluación¹¹, que ahora la OSSI prevé para 2005.

25. Habida cuenta de que la eficacia de todo el sistema de supervisión de la ejecución depende de la calidad de los resultados definidos y de los indicadores ideados para medir los progresos alcanzados en el logro de esos resultados, la asistencia que se preste a los directores también se debe centrar en mejorar la definición de los resultados y los indicadores. Se ha determinado que el mayor factor de riesgo que

⁸ Véanse A/59/607, A/59/617, A/59/631 y A/59/632.

⁹ Véase A/59/607.

¹⁰ *Ibid.*, párrs. 58 y 59.

¹¹ *Ibid.*, párrs. 72 y 73.

amenaza el éxito de la aplicación de la gestión basada en los resultados es la extrema complejidad de la medición de la ejecución y la carga excesiva que la reunión de los datos entraña para los directores, así como para los órganos rectores el análisis de esos datos. En consecuencia, la Dependencia Común de Inspección propone que, además de las medidas esbozadas por el Grupo de Trabajo, la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y la OSSI proporcionen mayores orientaciones a todos los directores en la elaboración de resultados simples y de pocos indicadores, pero significativos. También se debe considerar la posibilidad de determinar centralmente indicadores normalizados, a fin de medir la ejecución a nivel de las organizaciones. Además, tal como se sugirió previamente, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión y la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación podrían examinar la posibilidad de determinar los indicadores fundamentales de la ejecución a nivel del sistema de las Naciones Unidas.

26. Además, los autores del informe de la Dependencia Común de Inspección sobre gestión basada en los resultados subrayaron que “la autoevaluación debería constituir el eje de todo sistema de evaluación eficaz”¹². La Dependencia observa con satisfacción que el Grupo de Trabajo hace gran hincapié en la autoevaluación, pero reitera su advertencia de que la introducción de la autoevaluación ha sido un reto importante para la mayoría de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. En consecuencia, ciertamente será esencial ofrecer capacitación adecuada y velar por la rendición de cuentas del personal directivo superior mediante la incorporación de la autoevaluación en sus pactos con el Secretario General.

27. Por último, la Dependencia coincide con la opinión del Grupo de Trabajo sobre la importancia del examen intergubernamental de los productos de la supervisión y la evaluación, ya que ella misma ha subrayado que sólo se podrá lograr que la Organización mejore la ejecución de sus actividades mediante el uso eficaz de información sobre la ejecución y las conclusiones de la evaluación por todos los órganos pertinentes en la planificación de los programas en el proceso de adopción de decisiones. Sin embargo, hace tiempo que varios obstáculos han puesto límites a su capacidad de lograrlo. En un informe anterior de la Dependencia Común de Inspección se señaló que la falta de informes provisionales sobre la forma en que se estaban ejecutando los programas durante el bienio obstaculiza el ajuste oportuno de la orientación futura de los programas, y que la modalidad actual de presentación de informes no fomenta la incorporación oportuna y sistemática de los resultados de la evaluación en el próximo presupuesto bienal¹³.

28. La aprobación por la Asamblea General, en su quincuagésimo noveno período de sesiones, de la propuesta de la OSSI de que la Secretaría lleve a cabo oficialmente una evaluación preliminar de la ejecución en un bienio para utilizarla como referencia en la formulación del marco estratégico corrige en cierto modo ese defecto¹⁴. Es igualmente importante que la información sobre la ejecución y la evaluación suministrada a los órganos intergubernamentales incluya una evaluación de la adecuación de los recursos asignados para el logro de los resultados esperados, a fin de permitir un mejor alineamiento entre recursos y resultados, vínculo que ha demostrado ser crucial para la aplicación cabal de la gestión basada en los resultados.

¹² Ibid., párr. 68.

¹³ A/58/375, párr. 22.

¹⁴ A/59/79, párr. 34.

IV. Conclusión

29. La OSSI y la Dependencia Común de Inspección consideran que el éxito en la aplicación de un sistema de gestión basada en los resultados, fundado en prácticas eficaces de supervisión y evaluación y el examen intergubernamental, es esencial para que la Organización pueda afrontar los retos y los objetivos de las propuestas de reforma más recientes hechas por el Secretario General (véase A/59/2005). En consecuencia, los tres principales grupos interesados, a saber, los órganos intergubernamentales, la OSSI y el personal directivo superior y los directores de programas, deben hacer un esfuerzo concertado por poner en práctica sin demora las medidas señaladas en el anexo al presente informe.

30. A partir de diciembre 2003 se han logrado progresos en el fortalecimiento de la supervisión de la ejecución y evaluación de los programas. Por ejemplo, la OSSI y la Dependencia Común de Inspección acogen complacidas la aprobación por la Asamblea General de la resolución 59/275, sobre planificación de programas, en que la Asamblea destacó la función que incumbe al Plenario y a las Comisiones Principales en el examen de las recomendaciones del Comité del Programa y de la Coordinación que se relacionen con su labor y en la adopción de medidas al respecto (véase el anexo, medidas 1 y 2).

31. También alientan a la OSSI y a la Dependencia Común de Inspección las medidas que se están adoptando para poner en práctica un sistema provisional de presentación de informes sobre la ejecución en el último trimestre del bienio, que permitirá a los órganos intergubernamentales llevar a la práctica, en la planificación de los nuevos presupuestos bienales, las conclusiones de los informes sobre la ejecución de los programas y de los informes de evaluación. La Dependencia Común de Inspección propuso que en esa medida preliminar se incluyera una evaluación de la adecuación de los recursos asignados al logro de los resultados, a fin de poder alinear mejor los recursos con los resultados, vínculo que ha demostrado ser crucial para la aplicación cabal de la gestión basada en los resultados. La propuesta se ha incorporado en el anexo al presente informe (véase medida 3 a)).

32. En su evaluación de los riesgos, la Dependencia Común de Inspección determinó que el riesgo más importante para el éxito en la aplicación de la gestión basada en los resultados era la actual complejidad de los sistemas y la carga que para la administración representa la reunión de los datos y para los órganos intergubernamentales el análisis de dichos datos. En consecuencia, la Dependencia propuso que las funciones centrales de apoyo, es decir, la OSSI y la División de Planificación de Programas y Presupuesto deberían centrar las orientaciones que proporcionen a los directores de los programas en velar por resultados simples y en unos pocos indicadores normalizados, pero significativos. La Dependencia Común de Inspección también propuso que el Comité de Alto Nivel sobre Gestión y la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación examinaran la posibilidad de determinar los indicadores fundamentales de la ejecución a nivel del sistema de las Naciones Unidas. Esas propuestas se han incorporado en el anexo (véase la medida 11 a)).

33. En la actualidad, la OSSI está examinando de qué manera se podría fortalecer su función de evaluación a fondo y temática, y su respuesta a los pedidos especiales de evaluación, a fin de velar por que se proporcionen a los órganos intergubernamentales informes profesionales objetivos y de alta calidad sobre la ejecución de los

programas y las actividades. Se necesitarán recursos adicionales para contratar expertos independientes y sumamente calificados que puedan prestar asistencia técnica y aportaciones tanto a las evaluaciones a fondo como a las temáticas. También se necesitarán más recursos para los programas que pidan evaluaciones especiales, a fin de que la OSSI pueda responder de manera adecuada.

34. La Dependencia Común de Inspección ha advertido que la introducción y el uso de la autoevaluación han sido uno de los principales retos afrontados en la mayoría de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. La OSSI y la Dependencia convienen en que se necesita realizar un esfuerzo concertado para velar por que se establezcan normas y metodologías profesionales comunes y promover un uso más eficaz de la autoevaluación. La OSSI tratará de lograr ese objetivo dentro de los límites de los recursos existentes, en colaboración con la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General, hasta que se apruebe el proyecto de presupuesto por programas para 2006-2007. Además, se debe establecer un sistema adecuado de capacitación y se debe hacer rendir cuentas a los directores de programas por la realización de autoevaluaciones, a fin de permitir que en la Organización se arraigue una cultura de gestión más eficaz. La Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas habrá de cumplir un papel importante para velar por que se alcancen esos objetivos (véase el anexo, medidas 3 y 12 a 15).

35. Tanto la OSSI como la Dependencia Común de Inspección concluyen que en la Organización se deben mejorar e integrar los instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión basada en los resultados. En consecuencia, se debe elaborar una nueva versión del IMDIS que satisfaga las necesidades concretas de medición de la ejecución de los distintos departamentos y oficinas, y para alentar su uso como instrumento de gestión y supervisión.

Anexo

Lista de medidas concretas para reforzar la supervisión y evaluación

En el cuadro *infra* figura una lista de medidas concretas encaminadas a aclarar las funciones y responsabilidades de los interesados de la Organización en el proceso de reforzar la supervisión y la evaluación. Se prevé que el Comité de la Administración Superior habrá de hacer suyas esas medidas, que se encuentran en distintas etapas de aplicación

<i>Medida</i>	<i>Coordinador</i>	<i>Funciones y responsabilidades</i>	<i>Calendario y recursos</i>
A. Mejoramiento de los productos intergubernamentales de supervisión y evaluación			
1. Mejorar el examen de los informes de ejecución y evaluación para que se centre en las decisiones de política	Comité del Programa y de la Coordinación	Especial atención en cuestiones o epígrafes concretos en que se encare la pertinencia, utilidad, eficiencia y eficacia de la labor realizada en relación con un programa determinado. Aportar recomendaciones orientadas a la acción a fin de mejorar la pertinencia, utilidad y eficacia de los programas y subprogramas de las Naciones Unidas	Períodos de sesiones anuales (junio de 2005)
2. Incluir la planificación de programas (supervisión y evaluación) como tema permanente del programa	Secretaría de la Quinta Comisión y Comité del Programa y de la Coordinación, Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias ^a ; (Comisiones Principales de la Asamblea General y Plenario de la Asamblea General); y órganos intergubernamentales especiales. La coordinación de la aplicación estará a cargo de la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y la OSSI	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir un tema relativo a la planificación de programas a fin de mejorar el debate sobre los informes de evaluación, planificación, presupuestación y supervisión, incluso el informe sobre la ejecución de los programas, con arreglo al nuevo mandato encomendado por la Asamblea general (resolución 59/275) • Incluir las orientaciones proporcionadas por la Secretaría sobre las medidas que habría que adoptar • Examinar los progresos 	Períodos de sesiones anuales de la Asamblea General (Mesa), así como los que necesiten otros órganos intergubernamentales u órganos intergubernamentales especiales
3. Mejorar la rendición de cuentas en la realización de la supervisión y la evaluación, su uso en la planificación, y la asignación de recursos para supervisión y evaluación	Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la realización y el aprovechamiento de la supervisión y la evaluación en la planificación 	Constante Posibles consecuencias en los recursos de los departamentos

<i>Medida</i>	<i>Coordinador</i>	<i>Funciones y responsabilidades</i>	<i>Calendario y recursos</i>
3 a) Incluir una evaluación preliminar provisional de la adecuación de los recursos	Directores de programas	<ul style="list-style-type: none"> • Pedir al personal directivo superior informes periódicos sobre el logro de los resultados esperados • Supervisar la asignación de los recursos para supervisión y evaluación en cada programa <p>La Dependencia Común de Inspección propuso que en el examen preliminar de la ejecución en el último trimestre de un bienio se incluyera una evaluación de la adecuación de los recursos asignados al logro de los resultados</p>	
B. Servicio central reforzado de supervisión y evaluación y mejores sistemas de gestión basada en los resultados			
4. Elaborar y actualizar normas y orientaciones de supervisión y evaluación	OSSI	Preparar y difundir un glosario sobre supervisión y evaluación y un manual de evaluación a fin de establecer normas comunes y ayudar a los directores de programas en la planificación, el diseño y la realización de autoevaluaciones	El glosario se completó en diciembre de 2004; se prevé que el manual estará listo a mediados de 2005
5. Promover prácticas recomendadas de supervisión y evaluación	OSSI	Establecer un sistema y mecanismo central para reunir, analizar y difundir métodos y resultados novedosos y eficaces de supervisión y evaluación	2005, pendiente la aprobación de 190.000 dólares propuestos como recursos; se ha consignado un total de 60.000 dólares antes del nuevo cálculo de los costos (A/60/6 (Sect. 29))
6. Prestar apoyo metodológico en apoyo de las actividades de supervisión y evaluación en la secretaría	OSSI	Establecer un servicio de asistencia que sirva de catalizador y facilitador de los debates sobre cuestiones metodológicas y señalar a la atención la información más reciente en la esfera de la evaluación de la ejecución	2005-2006 Redespliegue de recursos dentro de la OSSI
7. Establecer y mantener actualizada una base de datos de todos los informes de la Secretaría y otros sistemas conexos al de las Naciones Unidas	OSSI	Elaborar y mantener una base de datos central de todos los informes de supervisión y evaluación de la Secretaría; la búsqueda podría realizarse aplicando criterios como tema, país y programa	2005 Redespliegue de recursos dentro de la OSSI

<i>Medida</i>	<i>Coordinador</i>	<i>Funciones y responsabilidades</i>	<i>Calendario y recursos</i>
11 a) Prestar especial atención a resultados simples y a pocos indicadores, pero significativos; Indicadores a nivel del sistema de las naciones Unidas	Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General/OSSI Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación	Centrar la atención de las orientaciones en resultados simples y en pocos indicadores normalizados, pero significativos. La Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación debe examinar la posibilidad de articular los indicadores fundamentales de ejecución a nivel de las naciones Unidas	
C. Promoción de la autoevaluación			
12. Dedicar un período de sesiones del Grupo Superior de Gestión a reforzar las actividades de autoevaluación	Grupo Superior de Gestión /OSSI	Demostrar que el personal directivo superior otorga prioridad a la autoevaluación	2005 (segundo trimestre)
13. Incorporar a la autoevaluación como esfera prioritaria en los pactos concertados entre el Secretario General y el personal directivo superior	Departamento de Gestión /Oficina de Gestión de Recursos Humanos	Igual a las mencionadas precedentemente	2006
14. Informes periódicos al Comité de la Administración Superior sobre los resultados de la autoevaluación	Comité de la Administración Superior	Exigir a los Secretarios Generales Adjuntos que hagan presentaciones sucintas en que se subrayen los resultados, los problemas, la experiencia adquirida y las prácticas recomendadas que puedan ser de interés para otros programas	De manera progresiva en el bienio en curso
15. Aplicación de una estrategia de capacitación	Oficina de Gestión de Recursos Humanos/OSSI	Incorporar módulos de autoevaluación en: <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de orientación para jefes de departamento • Capacitación para personal directivo superior • Retiros departamentales • Cursos prácticos periódicos de capacitación en métodos de autoevaluación 	2005

^a División de Asuntos de la Asamblea General y del Consejo Económico y Social.