



Asamblea General

Distr. general
23 de agosto de 2011
Español
Original: inglés

Sexagésimo sexto período de sesiones
Tema 26 del programa provisional*
Hacia asociaciones mundiales de colaboración

Intensificación de la cooperación entre las Naciones Unidas y todos los colaboradores pertinentes, en particular el sector privado

Informe del Secretario General

Resumen

El compromiso estratégico entre las Naciones Unidas y el sector privado está evolucionando. Desde el crecimiento económico a la seguridad alimentaria y desde la protección ambiental a las cuestiones sanitarias mundiales, estas cuestiones se superponen. Existe una convergencia que ofrece oportunidades de nuevas formas de cooperación entre las Naciones Unidas y el sector empresarial para el logro de los objetivos de desarrollo de manera integrada y sostenible. En los últimos años se han logrado importantes progresos en la tarea de hacer llegar la voz del sector privado a la labor de la Organización y en el desarrollo de formas innovadoras de colaboración que se basan en las principales lecciones aprendidas. En anteriores resoluciones, y más recientemente en su resolución 64/223, la Asamblea General ha formulado una serie de recomendaciones para asegurar asociaciones más eficaces y transparentes y para superar los principales retos de funcionamiento, protegiendo al mismo tiempo la integridad y la reputación de las Naciones Unidas. Las recomendaciones han contribuido al desarrollo de colaboraciones más maduras y estratégicas, que han favorecido las actividades de mayor magnitud en materia de escala y de resultados. A fin de asegurar que las Naciones Unidas estén a la vanguardia de los esfuerzos destinados a aprovechar con mayor eficacia las contribuciones del sector privado para el logro de los objetivos de desarrollo, es menester un enfoque más estratégico y

* A/66/150.



armonizado. Los esfuerzos son necesarios para fortalecer en mayor medida el entorno propicio para las alianzas; identificar y reproducir los modelos de asociación que han tenido éxito en materia de escala y de efectos; mejorar los procesos de selección de asociados y el fomento de la capacidad y la formación del personal de las Naciones Unidas; compartir las mejores prácticas y las lecciones aprendidas; e impartir enseñanza al personal de las Naciones Unidas sobre los beneficios de la evaluación de los efectos. La relación entre las Naciones Unidas y el sector empresarial se debe fomentar cuidadosamente. Se requiere una atención adecuada para asegurar que las recomendaciones se apliquen en consonancia con los valores de las Naciones Unidas y sus Estados Miembros, y para fortalecer la capacidad de la Organización de colaborar eficazmente con el sector privado hacia el logro de los objetivos de las Naciones Unidas.

Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción.....	5
II. El concepto de asociación.....	6
III. Los Estados Miembros y las asociaciones.....	9
IV. Evolución a nivel del sistema.....	9
V. Tendencias a nivel de los organismos, los fondos y los programas.....	11
A. Elaboración del concepto de asociaciones “transformativas”.....	12
B. Examen de modelos de financiación innovadores.....	13
C. Utilización de planeamientos inclusivos consultados con las bases.....	13
D. Aprovechamiento de la pujanza y el potencial de las mujeres.....	14
E. Mejora de la respuesta humanitaria.....	15
VI. Medidas para hacer frente a los principales retos operacionales.....	16
A. Fortalecimiento de un entorno propicio para las asociaciones.....	16
B. Examen de nuevos modelos de asociación para lograr efectos y escala.....	18
C. Aumento de la capacidad en todos los niveles y capacitación del personal de las Naciones Unidas.....	19
D. Mejora de los procesos de selección de los asociados.....	20
E. Intercambio de las mejores prácticas y las enseñanzas obtenidas.....	22
F. Evaluación de los efectos.....	22
VII. Recomendaciones.....	23
A. Fortalecimiento del entorno propicio para las asociaciones.....	23
B. Examen de nuevos modelos de asociación para lograr efectos y escala.....	24
C. Mejora del fomento de la capacidad en todos los niveles y formación del personal de las Naciones Unidas.....	24
D. Mejora de la selección de asociados y del proceso de participación.....	24
E. Intercambio de las mejores prácticas y las lecciones aprendidas.....	25
F. Evaluación de los efectos.....	25
VIII. Conclusiones.....	25
Recuadros	
1. Asociaciones sobre actividades empresariales básicas y cadenas de valor.....	6
2. Asociaciones con fines de inversiones sociales y filantrópicas de carácter estratégico.....	7
3. Asociaciones de promoción y colaboración con políticas públicas.....	8
4. El componente del sector privado de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Países Menos Adelantados.....	10

5.	Ejemplo de una asociación transformativa	12
6.	Ejemplo de un modelo de financiación innovador	13
7.	Asociaciones que promueven y hacen fructificar las aptitudes de la mujer	14
8.	Ejemplos de asociaciones humanitarias.	15
9.	Grupo consultivo del sector privado de la Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres	17
10.	Ejemplos de nuevos modelos de asociación para lograr efectos y escala.	18
11.	Programas de intercambio de personal entre las Naciones Unidas y el sector privado	20
12.	La Iniciativa mundial de las Naciones Unidas para luchar contra la trata de personas	21

I. Introducción

1. Este informe se presenta de conformidad con la resolución 64/223 de la Asamblea General, en la que la Asamblea pidió al Secretario General que le presentara, en su sexagésimo sexto período de sesiones, un informe sobre la aplicación de las modalidades propuestas para intensificar la cooperación entre las Naciones Unidas y todos los asociados pertinentes, en particular el sector privado.

2. Cinco informes anteriores del Secretario General han versado sobre la cooperación entre las Naciones Unidas y los colaboradores pertinentes (A/56/323, A/58/227, A/60/214, A/62/341 y A/64/337). El presente se basa en esos informes y ofrece un panorama general de los últimos acontecimientos en lo que respecta a las formas en que las Naciones Unidas trabajan con el sector privado, e ilustra los logros alcanzados, así como los problemas pendientes¹.

3. La relación entre las Naciones Unidas y el sector privado sigue evolucionando. Mientras que hace una década el proceso de colaboración basado en el concepto de “aprendizaje práctico” estaba aún en su etapa de germinación, actualmente estamos en una fase de maduración, en la que las asociaciones son cada vez más un instrumento reconocido por las entidades de las Naciones Unidas para el logro de sus objetivos de desarrollo, en particular los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Este proceso de maduración ha sido el motor de enfoques más estratégicos que hacen hincapié en nuevos modelos de asociación, el logro de resultados, una mayor aceptación de los estudios de viabilidad para las asociaciones, y una creciente concentración de asociaciones en las esferas en las que la colaboración resulta valiosa, tanto para las Naciones Unidas como para sus asociados empresariales.

4. Al mismo tiempo, las empresas de las economías desarrolladas y de las emergentes están integrando cada vez más la innovación social y la sostenibilidad en sus estrategias empresariales básicas y sus cadenas de suministro. Por consiguiente, los intereses de las Naciones Unidas y del sector empresarial se superponen cada vez más, favoreciendo la cooperación en lo tocante a la provisión de bienes públicos, y al mismo tiempo promoviendo la estabilidad del mercado y el crecimiento. Las cuestiones sistémicas, como el crecimiento económico, los problemas ambientales, la salud mundial, la seguridad alimentaria y el acceso a la energía requieren enfoques multisectoriales en los que participen múltiples partes interesadas para poder ser resueltas de manera integrada y duradera.

5. Las Naciones Unidas están en una posición excepcional para actuar como un agente de cambio a fin de alentar la creación de una responsabilidad social empresarial *ad hoc* para que las empresas tengan una participación más estratégica en la solución de los problemas mundiales. La convergencia de intereses entre el sector público y el privado ha brindado una oportunidad para estudiar modelos innovadores de colaboración y para lograr efectos y escala. El resultado de esta convergencia ha dado lugar a una serie de nuevos acontecimientos, entre los que figuran los siguientes:

¹ El presente informe se basa en varias fuentes: una consulta formal con los gobiernos; una encuesta en línea de 23 organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas; entrevistas detalladas con funcionarios de todo el sistema de las Naciones Unidas (20); reuniones de los responsables de la coordinación de las Naciones Unidas y el sector privado; estudios de casos; y un examen a fondo de la bibliografía académica sobre el tema.

- Conjuntamente con varios dirigentes del sector privado, las Naciones Unidas están estudiando el concepto de “asociaciones transformativas”, que son colaboraciones en las que participan múltiples partes interesadas y crean resultados a nivel sistémico en todos los sectores y zonas geográficas.
 - Los modelos de financiación innovadores, tales como las iniciativas de comercialización relacionadas con una causa y los medios sociales ofrecen nuevas oportunidades para incrementar la recaudación de fondos y las actividades de promoción.
 - Las asociaciones utilizan cada vez más las aptitudes y las posibilidades de las mujeres, reconociendo que el empoderamiento de la mujer es un motor del desarrollo sostenible.
 - A raíz de desastres naturales catastróficos, como el terremoto ocurrido en Haití en 2010, se están probando nuevos modelos de asociación para mejorar la preparación para los desastres y la capacidad de responder a ellos.
6. No obstante, siguen existiendo diversos problemas que exigen atención. Además de los problemas operativos en curso, las Naciones Unidas deben asegurar que su reputación y su credibilidad estén protegidas a medida que el sector privado contribuye más intensamente a la labor de la Organización.

II. El concepto de asociación

7. Las asociaciones son relaciones voluntarias y de colaboración entre varias partes, tanto públicas como no públicas, en las que todos los participantes convienen en trabajar conjuntamente para lograr un propósito común o emprender una tarea concreta, y en compartir riesgos, responsabilidades, recursos y beneficios.

8. En *las asociaciones sobre actividades empresariales básicas y cadenas de valor*, las Naciones Unidas movilizan las tecnologías innovadoras, los procesos, los mecanismos de financiación, los productos, los servicios y las aptitudes del sector privado para crear riqueza y empleo, y también elaboran y proporcionan bienes y servicios asequibles. Eso puede también incluir el apoyo conjunto a la creación de cadenas de valor integradas en sectores del mercado que ofrecen un potencial de crecimiento sostenible y una transición a formas de empleo mejor remuneradas. Tales asociaciones también pueden estar encaminadas a aumentar el acceso a bienes y servicios que contribuyan a reducir la pobreza (es decir, la base de la pirámide de oportunidades de inversión).

Recuadro 1

Asociaciones sobre actividades empresariales básicas y cadenas de valor

Proyecto de desarrollo del aceite vegetal en Uganda

El Proyecto de desarrollo del aceite vegetal, financiado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), fue concebido a mediados de la década de 1990 para hacer frente a la baja ingesta *per capita* de aceites vegetales y reducir la fuerte dependencia de Uganda respecto de los aceites vegetales importados, promoviendo a tal fin la producción nacional. El proyecto adoptó una estrategia doble, consistente en la introducción de la palma de aceite y el desarrollo

de las semillas oleaginosas tradicionales. Esta asociación ha impulsado la inversión extranjera directa (superior a 120 millones de dólares de los Estados Unidos) para producir en el país un producto alimenticio esencial, creando al mismo tiempo empleos en las fábricas y las plantaciones para aproximadamente 3.000 pequeños productores. La dependencia mutua entre los molinos de aceite de palma y los pequeños agricultores participantes constituye la base de esta intervención, que proporciona un mercado seguro para los productores y garantiza el suministro de materia prima para la elaboración primaria del molino de aceite de palma.

Programa de moda ética

El Programa de moda ética que lleva a cabo el Centro de Comercio Internacional (CCI) en Kenia ayuda a las pequeñas y medianas empresas del sector de la moda a exportar sus productos. Este programa pone en contacto a algunas de las personas más marginadas del mundo con la parte superior de la cadena de valor del sector de la moda, beneficiando a ambas partes. Hace posible que las comunidades de artesanos y pequeños productores, en su mayoría mujeres, puedan prosperar en asociación con la industria de la moda. Esto desarrolla la creatividad local, fomenta predominantemente el empleo femenino, reduce la pobreza y promueve la igualdad entre los géneros. Más de 7.000 personas que viven en condiciones de extrema pobreza han obtenido un empleo por medio de este programa.

9. Por medio de *asociaciones con fines de inversiones sociales y filantrópicas de carácter estratégico*, las Naciones Unidas movilizan recursos del sector privado para perseguir objetivos públicos. Esto puede incluir el apoyo financiero, fondos de capital riesgo, bienes y servicios gratuitos, programas de voluntariado empresarial y apoyo técnico y conocimientos especializados.

Recuadro 2

Asociaciones con fines de inversiones sociales y filantrópicas de carácter estratégico

Nuevos programas informáticos para mejorar las comunicaciones

Una empresa mundial de programas informáticos se ha asociado con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) con el objetivo de mejorar la calidad de vida del personal del ACNUR que trabaja en condiciones de extrema dificultad y aislamiento. Los nuevos programas informáticos permiten que los trabajadores humanitarios de todo el mundo se comuniquen a bajo costo con familiares y amigos, incluso en las partes más remotas del mundo. Las fases posteriores del proyecto también construirán cabinas de comunicación que se instalarán en los campamentos de refugiados, haciendo posible que los refugiados se pongan en contacto con sus familiares y amigos a través de las fronteras, y también facilitarán las operaciones de protección, la repatriación, el reasentamiento y la reagrupación familiar.

La Iniciativa de Aprendizaje para Empresarios (LIFE)

El núcleo de la asociación entre la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y una empresa mundial de tecnología es la Iniciativa de Aprendizaje para Empresarios (LIFE), un nuevo programa de capacitación empresarial y en tecnologías de la información. El plan de estudios de

esta Iniciativa capacita a los empresarios de forma práctica en la realización de actividades empresariales y de tecnologías de la información, en las esferas de la comercialización, las operaciones, las comunicaciones y la financiación, en varias etapas de las actividades empresariales. Funciona por medio de organizaciones asociadas locales y sin fines de lucro que imparten capacitación en África, Asia, América Latina y Oriente Medio. Hasta la fecha, la asociación ha establecido 93 centros en 13 países, ha certificado a 270 instructores, ha impartido formación a más de 42.000 estudiantes y ha creado más de 17.000 empleos.

10. En las asociaciones de colaboración con fines de promoción y políticas públicas, las Naciones Unidas colaboran con el sector privado para promover cuestiones en apoyo de los objetivos de las Naciones Unidas entre el público en general, los encargados de la formulación de políticas y las empresas. Estas asociaciones se pueden utilizar para superar las insuficiencias en materia de gobernanza, participar en un diálogo sobre políticas públicas, apoyar una labor de reglamentación eficaz, fortalecer las instituciones públicas y la capacidad administrativa, y prestar apoyo a las reformas a nivel local, nacional y mundial.

Recuadro 3

Asociaciones de promoción y colaboración con políticas públicas

Campaña de activismo contra el VIH

El Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA) y una empresa internacional de cosméticos han lanzado una campaña de tres años de duración en la que se exhorta a aumentar el activismo contra el VIH, con la esperanza de crear conciencia sobre las cuestiones relacionadas con el VIH. La campaña mundial, denominada “Sea un activista”, se presentó en las tiendas de la empresa con ocasión del Día Mundial del SIDA de 2010. La campaña insta a la gente a asumir una responsabilidad personal y a liderar el camino en la lucha contra el VIH. Además, varias personalidades ofrecen sus imágenes para apoyar la campaña.

Programa Better Work

Better Work es una asociación establecida entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Corporación Financiera Internacional (CFI) que tiene el propósito de mejorar tanto el cumplimiento de las normas laborales como la competitividad en las cadenas de suministro mundiales. Este Programa incluye el desarrollo de instrumentos mundiales y de proyectos a nivel de los países, centrándose en soluciones sostenibles y susceptibles de ampliación que fomenten la cooperación entre los gobiernos, las asociaciones de empleadores y de trabajadores y los compradores internacionales. El Programa también presta apoyo a las empresas para aplicar las normas laborales internacionales básicas de la OIT y la legislación laboral nacional. Además, el Better Work Buyers' Forum hace posible que los compradores internacionales coordinen sus contribuciones al Programa Better Work y actúen como incubadora de nuevas ideas sobre la gestión responsable de la cadena de suministro.

11. Los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas están adoptando cada vez más un enfoque diversificado para lograr un aumento de la escala y de los efectos, con inclusión de modelos de asociación mundial “arriba abajo” en el que participan múltiples partes interesadas, y de colaboraciones “abajo arriba” basadas en el mercado a nivel de los países.

12. Además, los esfuerzos encaminados a hacer avanzar el programa de asociación entre las Naciones Unidas y el sector privado también están a cargo de la Oficina de las Naciones Unidas para las asociaciones de colaboración y el Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional (UNFIP). Se pueden consultar datos más detallados en el informe del Secretario General a la Asamblea General sobre la labor de la Oficina de las Naciones Unidas para las Asociaciones de Colaboración (A/66/188).

III. Los Estados Miembros y las asociaciones

13. Los Estados Miembros de las Naciones Unidas desempeñan un papel fundamental en la promoción de las prácticas empresariales responsables en sus territorios respectivos y en todo el mundo, y al mismo tiempo prestan apoyo a los esfuerzos de las Naciones Unidas encaminados a crear asociaciones con el sector privado. Junto con los Estados Miembros, las Naciones Unidas facilitan la creación de un entorno empresarial favorable para el sector privado, por ejemplo en las esferas del estado de derecho, la buena gobernanza, la rendición de cuentas, la transparencia y el respeto de los derechos humanos.

14. Los Estados Miembros comparten ampliamente la opinión de que el desarrollo del sector privado es esencial para promover un crecimiento sostenible y de base amplia en los países en desarrollo. Si bien la asistencia oficial para el desarrollo sigue revistiendo importancia para el logro de los objetivos de desarrollo, la cooperación para el desarrollo debe atraer una participación de base amplia por parte de los países asociados, las empresas y organizaciones del sector privado, y las fundaciones privadas.

IV. Evolución a nivel del sistema

15. Las Naciones Unidas han adoptado una serie de medidas importantes a nivel de las cumbres y de la Asamblea General para hacer participar más activamente al sector privado en la labor de la Organización. La cuarta Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Países Menos Adelantados, celebrada en mayo de 2011, mostró una importante innovación con la introducción del “componente del sector privado”, una plataforma para la inclusión de representantes de alto nivel de las empresas en los debates sobre la promoción del desarrollo sostenible.

16. Debido a su éxito, varios Estados Miembros, entre ellos el Brasil, Costa Rica, los Estados Unidos de América, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y Turquía, han solicitado un componente del sector privado en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible de 2012 (Río+20).

17. El Foro de las Naciones Unidas sobre el Sector Privado, un acontecimiento de alto nivel organizado por la Iniciativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, incluye a más de 350 Jefes de Estado y de Gobierno, jefes de organismos de las

Naciones Unidas, y directores generales y jefes de organizaciones de la sociedad civil. Su finalidad es identificar medios eficaces para acelerar los progresos hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, estimular la acción encaminada a lograr ese objetivo y destacar los modos en que los gobiernos pueden facilitar una mayor participación de las empresas en el desarrollo. Además, la Cumbre de Dirigentes del Pacto Mundial reúne cada tres años a los dirigentes de todos los sectores para promover las actividades empresariales y las inversiones responsables que se necesitan para avanzar hacia mercados más sostenibles e inclusivos.

Recuadro 4

El componente del sector privado de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Países Menos Adelantados

Organizado por un comité directivo del sector privado, con la dirección del Pacto Mundial en coordinación con la Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo, el componente del sector privado de la cuarta Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Países Menos Adelantados reunió a más de 500 directores generales y representantes empresariales de alto nivel con dirigentes de los gobiernos, la sociedad civil y las Naciones Unidas con la finalidad de dar una mayor participación a las inversiones del sector privado en el desarrollo sostenible de los países menos adelantados. El componente del sector privado marcó un hito indiscutible para las Naciones Unidas, ya que fue la primera vez que el sector privado se integró plenamente en el programa de una importante conferencia de las Naciones Unidas, haciendo posible que se entablaran deliberaciones directas entre los sectores público y privado. El componente del sector privado ofrece un modelo para la participación de las empresas en las futuras conferencias de las Naciones Unidas, incluida la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (Río+20).

18. En el ámbito de la Secretaría, el Pacto Mundial ha impulsado una serie de iniciativas destinadas a mejorar el entorno favorable para la creación de nuevas asociaciones con el sector privado. Según los encuestados, las reuniones anuales de los centros de coordinación del sistema de las Naciones Unidas con el sector privado constituyen el instrumento más importante para compartir las mejores prácticas y las lecciones aprendidas en todo el sistema; más del 75% de las respuestas calificaron esas reuniones como útiles o muy útiles. En 2010 y 2011, cada una de las reuniones contó con la participación de más de 100 personas, incluidos representantes del sector privado, y en ellas se examinó una amplia variedad de temas, incluida la gestión de la reputación y la credibilidad de las Naciones Unidas, el establecimiento de procesos coherentes sobre la debida diligencia y la mejora de la evaluación de los efectos.

19. El boletín electrónico trimestral “UN-Business Focal Point”, publicado por la Oficina del Pacto Mundial, está destinado a mejorar aún más la comunicación y la colaboración del personal de las Naciones Unidas que trabaja con las empresas. El contenido del boletín incluye información sobre nuevas iniciativas de asociación y sobre los temas insoslayables de las asociaciones entre el sector público y el privado, y presenta instrumentos para mejorar la capacidad de las Naciones Unidas

de asociarse con el sector empresarial. Entre las respuestas a la encuesta, más del 50% califican el boletín como útil o muy útil para compartir las lecciones aprendidas y las mejores prácticas en todo el sistema de las Naciones Unidas.

20. El nuevo sitio web de las Naciones Unidas dedicado a la comunidad empresarial (business.un.org), iniciado en enero de 2010, está destinado a facilitar la colaboración entre las Naciones Unidas y el sector privado. El sitio ofrece información sobre asociaciones anteriores y actuales, y tiene una función de enlace para conectar mejor las necesidades de las Naciones Unidas con los recursos del sector empresarial.

21. Conjuntamente con una serie de organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas interesados, el Pacto Mundial inició un proceso destinado a hacer más ampliamente asequibles en todo el sistema de las Naciones Unidas un servicio y otros instrumentos destinados a ayudar a posibles empresas asociadas a ejercer la debida diligencia. Este proceso es el resultado de numerosas consultas celebradas con funcionarios de las Naciones Unidas, quienes hicieron hincapié en la necesidad de un enfoque más armonizado y exhaustivo para seleccionar a posibles asociados del sector privado.

22. Además, el Pacto Mundial, conjuntamente con representantes de varias entidades de las Naciones Unidas, el sector privado y otros expertos, ha lanzado el Blueprint for Corporate Sustainability Leadership (Plan de liderazgo para la sostenibilidad empresarial), que incita a las empresas a alcanzar mayores niveles de sostenibilidad en el marco del Pacto Mundial. Además, el programa LEAD del Pacto Mundial es un grupo integrado por 56 empresas que apoyan a los participantes en el Pacto Mundial en sus esfuerzos encaminados a lograr altos niveles de sostenibilidad empresarial. El Grupo de Trabajo del programa LEAD del Pacto Mundial también está elaborando un marco para identificar y optimizar las asociaciones y para ayudarlas a convertirse en asociaciones transformativas que aprovechen las competencias básicas de todos los interesados pertinentes para catalizar un efecto duradero y en gran escala sobre los problemas sistémicos.

23. Por otra parte, mediante un liderazgo en cuestiones específicas, el Pacto Mundial ha ayudado a crear las condiciones favorables necesarias para realizar progresos respecto de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. La Iniciativa de los Principios sobre los derechos de la infancia y las empresas, elaborada conjuntamente con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y otra organización internacional de defensa de los derechos de los niños, es un conjunto de principios que ofrecen orientación sobre lo que pueden hacer las empresas para apoyar los derechos del niño. Por otra parte, los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres ofrecen orientación acerca de la manera de empoderar a la mujer en los lugares de trabajo, el mercado y la comunidad.

V. Tendencias a nivel de los organismos, los fondos y los programas

24. Entre muchos de quienes intervienen en la práctica de las asociaciones, existe la impresión de que “ha llegado el momento” de utilizar el impulso del renovado interés por las asociaciones para elaborar nuevos modelos de colaboración, teniendo en cuenta que una holgada mayoría de los encuestados consideran que la

importancia de las asociaciones con el sector privado tiende a crecer. Las Naciones Unidas y los dirigentes empresariales están impulsando un nuevo conjunto de tendencias que prestan especial importancia a los modelos de asociación eficaces para lograr efectos y escala, y de este modo están dando nueva forma a la manera en que las Naciones Unidas llevan a cabo sus asociaciones con el sector privado.

A. Elaboración del concepto de asociaciones “transformativas”

25. A medida que aumenta el reconocimiento de que algunos problemas, tales como la degradación ambiental, la seguridad alimentaria y la salud mundial se deben abordar mediante estrategias de cooperación, las asociaciones de múltiples interesados que aprovechan los puntos fuertes de todos los sectores clave representan una evolución positiva en la forma en que las Naciones Unidas trabajan con el sector privado y otros actores.

26. El Grupo de Trabajo LEAD del Pacto Mundial ha venido desarrollando el concepto de las asociaciones transformativas. Se las define como modelos innovadores que incluyen el conjunto apropiado de partes interesadas de todos los sectores pertinentes y utilizan las competencias básicas de cada asociado para catalizar cambios en gran escala de la conducta, logrando un aumento de la escala y de los efectos porque los beneficios tienen un carácter general, y no solo favorecen a los participantes en la asociación. El Grupo también ofrece orientación sobre los factores de éxito fundamentales para hacer avanzar las asociaciones transformativas.

27. El valor añadido de las asociaciones transformativas reside en que su objetivo es crear efectos duraderos sobre cuestiones neurálgicas del desarrollo sistémico. Por ejemplo, las asociaciones transformativas pueden crear el mercado para un producto o un servicio fundamental para el desarrollo, o pueden modificar las normas y los sistemas para crear nuevas reglas de juego.

Recuadro 5

Ejemplo de una asociación transformativa

El proyecto Laser Beam (“rayo láser”)

El proyecto Laser Beam es una asociación dirigida por el Programa Mundial de Alimentos (PMA) que procura erradicar la malnutrición infantil, comenzando inicialmente en Bangladesh e Indonesia. Reúne la experiencia de los organismos de las Naciones Unidas con la de algunas empresas incluidas en la lista de la revista *Fortune 500* y otras compañías del sector privado, para colaborar con los gobiernos y las empresas locales en proyectos centrados en la alimentación y la higiene. Al finalizar la fase experimental de cinco años, el modelo del proyecto se aplicará también en otros países en los que reina la malnutrición. Mediante la creación de un nuevo modelo de asociación sostenible entre el sector público y el privado, que se puede ampliar y se puede reproducir en otros países de todo el mundo, el proyecto Laser Beam está sirviendo como una experiencia piloto para determinar las condiciones necesarias para lograr resultados “transformativos”.

B. Examen de modelos de financiación innovadores

28. Los organismos, fondos y programas están diseñando nuevos enfoques estratégicos para ampliar las actividades de recaudación de fondos mediante el examen de formas de financiación innovadoras. Las iniciativas de “micro recaudación de fondos” o las campañas públicas de recaudación de fondos que hacen participar a una amplia base de donantes, están siendo llevadas a cabo por el UNICEF y el PMA, que utilizan modelos tales como las iniciativas de comercialización de causas y las plataformas de comunicación social. Mediante la comercialización de causas, las entidades de las Naciones Unidas colaboran con un asociado del sector privado para recaudar fondos destinados a una causa, y crear conciencia acerca de ella, mientras que el asociado comercial aumenta sus ventas y la difusión de su marca. En el modelo más común, la donación del asociado empresarial a la causa se vincula, y a menudo es proporcional, al volumen de productos o servicios vendidos en el marco de la campaña de comercialización de la causa. El organismo de las Naciones Unidas aparece como beneficiario de la actividad mediante la inclusión de su nombre o logotipo en el producto o servicio del asociado comercial, en los envases o en el material de promoción, de conformidad con los reglamentos, las normas y las políticas del organismo de las Naciones Unidas pertinente. En otros modelos, las Naciones Unidas colaboran con un asociado comercial para recaudar fondos de los clientes y empleados.

Recuadro 6

Ejemplo de un modelo de financiación innovador

WeFeedback: una nueva plataforma de comunicación social para la recaudación de fondos

Con la ayuda de una agencia de publicidad, el Programa Mundial de Alimentos ha creado una nueva plataforma de comunicación social denominada “WeFeedback” con el objeto de recaudar fondos para alimentar a niños que padecen hambre en todo el mundo. Los usuarios pueden escoger su comida favorita, ponerla en la “Calculadora Feedback” junto con el costo estimado, y luego calculan cuantos niños con hambre se puede alimentar con ese valor. El siguiente paso es donar exactamente ese importe, o incluso incrementar el valor de la donación, alimentando así a un número mayor de personas. Un mes después de su lanzamiento en abril de 2011, WeFeedback había recaudado dinero suficiente para proporcionar comidas a aproximadamente 200.000 escolares. Algunas personalidades asociados al PMA se han sumado a la iniciativa, mencionando sus comidas favoritas, y las empresas han incitado a sus empleados a participar.

C. Utilización de planteamientos inclusivos consultados con las bases

29. Además de mejorar las condiciones para aumentar los efectos y la escala de las asociaciones a nivel mundial, las Naciones Unidas están reconociendo cada vez más el valor de los planteamientos de desarrollo consultados con los beneficiarios (modelo “abajo arriba”). Se trata de elaborar nuevos modelos de asociación centrados en soluciones para las empresas locales y la creación de un mercado sostenible en países de bajos ingresos. Estas iniciativas pueden promover el espíritu empresarial y crear empleo para las poblaciones locales, y al mismo tiempo integrar

a nuevos productores en cadenas de suministro mundial, cuestión clave que vincula los intereses de las empresas mundiales con los de los productores locales. Además, el desarrollo de un sector privado más sólido en países de bajos ingresos se convierte en un asociado más importante y un multiplicador del desarrollo.

30. Los Coordinadores Residentes de las Naciones Unidas y las redes locales del Pacto Mundial han apoyado la coordinación de asociaciones regionales y también la puesta en práctica de asociaciones mundiales en el plano local. Por ejemplo, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) facilita el desarrollo de las cadenas de valor y de planteamientos empresariales inclusivos a nivel de los países, incluso por medio de su enfoque de “desarrollo de mercados incluyentes” y de iniciativas tales como Green Commodities Facility, Crecimiento de Mercados inclusivos y Llamamiento a la acción empresarial.

D. Aprovechamiento de la pujanza y el potencial de las mujeres

31. Las Naciones Unidas reconocen el papel descollante que desempeñan las mujeres en el logro de los objetivos de desarrollo. Los modelos de asociación incluyen la formación de aptitudes y de espíritu empresarial impartida a las mujeres, la promoción del acceso a las cadenas de suministro mundiales y grandes iniciativas de múltiples partes interesadas para fomentar los derechos de la mujer.

Recuadro 7

Asociaciones que promueven y hacen fructificar las aptitudes de la mujer

Principios para el Empoderamiento de las Mujeres

Los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres son un conjunto de principios destinados a las empresas en los que se ofrece orientación sobre el empoderamiento de las mujeres en los lugares de trabajo, los mercados y la comunidad. Esos Principios, que constituyen una colaboración entre la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) y el Pacto Mundial, subrayan la conveniencia de que las empresas adopten medidas para promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, teniendo presentes las prácticas de las empresas y la información recopilada en todo el mundo. Además de ser una guía útil para el sector privado, se espera que los Principios informen a otras partes interesadas, incluidos los gobiernos, en lo tocante a su asociación con las empresas.

Asociación para la cadena de valor del hibisco en favor de los pobres

En una iniciativa destinada a mejorar los medios de vida de al menos 5.000 mujeres y niñas vulnerables que reciben ingresos por el cultivo y elaboración del hibisco, la oficina del PNUD en el Sudán ha lanzado la iniciativa sobre la cadena de valor del hibisco para el empoderamiento de la mujer, en asociación con grupos de agricultores, mayoristas locales e importadores internacionales. Las agricultoras del hibisco reciben capacitación en aptitudes empresariales y financieras, métodos de producción y mejora de las variedades, normas internacionales, elaboración, envasado y almacenamiento del hibisco. La creación de esta asociación se vio facilitada por el sitio web business.un.org.

E. Mejora de la respuesta humanitaria

32. El sector privado ha desempeñado un papel en la acción humanitaria durante muchos años. Dada la gravedad de las actuales crisis humanitarias y el extraordinario aumento del número de desastres naturales, el apoyo del sector privado a las operaciones humanitarias ha registrado una gran progresión, creando el impulso para desarrollar formas de colaboración innovadoras. Esta participación abarca desde la asistencia financiera hasta las donaciones en especie, por ejemplo mediante la utilización de las competencias básicas del sector privado en esferas tales como el transporte, la logística y la tecnología de la información y las telecomunicaciones, que son fundamentales para asegurar una ayuda oportuna en las emergencias humanitarias.

Recuadro 8

Ejemplos de asociaciones humanitarias

El mapa de la crisis libia

Como sucede en las primeras etapas de la mayoría de las emergencias humanitarias, la gestión de información limitada, dispersa o desordenada supuso un reto para los trabajadores de asistencia humanitaria durante la crisis que estalló en 2011 en la Jamahiriya Árabe Libia. Debido a ello, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) se puso en contacto con la Standby Task Force, que es una red de voluntarios que se encargan de levantar mapas de situaciones de crisis, para reunir información y darla a conocer en un mapa en línea. Una empresa africana de tecnología desarrolló una plataforma de código abierto que se utilizó para el mapa en línea de la crisis. Este proyecto demuestra cómo diversos asociados pueden añadir valor a una respuesta de emergencia.

Asociación de colaboración tecnológica

En 2005 se creó una asociación de colaboración tecnológica entre la Fundación Pro Naciones Unidas y una empresa mundial de telecomunicaciones mediante un compromiso de aportar 15 millones de libras esterlinas con el objetivo de aprovechar las tecnologías de comunicaciones inalámbricas para apoyar las actividades humanitarias. La asociación se dedica especialmente a la salud mundial, el socorro en casos de desastre y la investigación y las innovaciones. Conjuntamente con el PMA y una organización no gubernamental, esta Asociación trabaja para mejorar el acceso a la tecnología y las telecomunicaciones que permite salvar vidas en zonas afectadas por desastres naturales, conflictos y hambrunas. La financiación y el apoyo de los asociados hace posible que el PMA y la organización no gubernamental puedan dedicarse al fomento de la capacidad y desplegarse en cualquier lugar del mundo dentro de 48 horas de ocurrida una emergencia, para ayudar a restablecer los sistemas de comunicaciones.

VI. Medidas para hacer frente a los principales retos operacionales

33. Las Naciones Unidas han hecho considerables esfuerzos para hacer frente a los principales retos operacionales. La evolución operada, tanto a nivel del sistema como de los organismos, fondos y programas, ha fortalecido el entorno favorable para nuevas colaboraciones entre las Naciones Unidas y el sector empresarial; ha mejorado la capacidad del personal mediante la formación y el intercambio de las mejores prácticas y las lecciones aprendidas; y ha perfeccionado los enfoques relativos al proceso de selección de asociados y la evaluación del impacto.

A. Fortalecimiento de un entorno propicio para las asociaciones

34. Es menester realizar más esfuerzos para reducir los costos de transacción en las Naciones Unidas. Aunque algunas entidades han elaborado modelos de acuerdos jurídicos de asociación y cuentan con un funcionario jurídico solvente para mitigar los posibles riesgos de las asociaciones, los obstáculos legales y las complejidades procesales siguen siendo impedimentos importantes para la creación de asociaciones más eficaces. Los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas que aún no lo han hecho deberían elaborar modelos jurídicos normalizados para acelerar el proceso de acuerdo. La Oficina de Asuntos Jurídicos de la Secretaría continúa trabajando para ultimar ese modelo.

35. A fin de garantizar la reputación y la credibilidad de las Naciones Unidas, la versión revisada de las directrices de cooperación entre las Naciones Unidas y el sector empresarial se han concebido para proporcionar un marco común de las Naciones Unidas a los fines de la colaboración con el sector privado. La mayoría de los encuestados indicaron que las nuevas directrices habían sido útiles, aunque algunos organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas podrían tener la necesidad de adaptarse y modificar esas directrices para asegurar la compatibilidad con el mandato, la visión y los requisitos jurídicos de cada entidad. Para aplicar las directrices con eficacia y promover una cultura de transparencia y de rendimiento, es menester que la Secretaría disponga de un grupo asesor interno de alto nivel. Este grupo asesor ayudaría a lograr un enfoque más coherente en todo el sistema con respecto a las asociaciones con el sector privado y formularía recomendaciones sobre las mejores prácticas y las lecciones aprendidas.

36. Las personas encuestadas y entrevistadas confirmaron que la mayoría de los organismos, fondos y programas están en vías de elaborar nuevas estrategias, o de adaptar las estrategias existentes, para su asociación con el sector privado. Como resultado del método de prueba y error aplicado internamente, del intercambio de mejores prácticas y lecciones aprendidas, y de las contribuciones aportadas por los asociados del sector privado, las Naciones Unidas tienen cada vez más en cuenta los factores estratégicos para movilizar recursos del sector privado a fin de lograr sus objetivos primordiales. Las Naciones Unidas también reconocen cada vez más que, para que una asociación sea sostenible, debe haber un estudio de viabilidad e incentivos pertinentes para los asociados del sector privado.

37. A fin de asegurar que el valor de las asociaciones con el sector privado se comunique efectivamente al personal de las Naciones Unidas, tanto en la Sede como

a nivel de las oficinas en los países, la dirección y el personal superior debe establecer incentivos para la creación de esas asociaciones. Además, los Estados Miembros deben apoyar más activamente el mandato de las Naciones Unidas para la asociación con el sector privado.

38. Siguiendo la iniciativa del Consejo de Líderes Comerciales del ACNUR, otras oficinas, organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, como la Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres, están incluyendo el asesoramiento de los asociados del sector privado en sus estrategias de programación.

Recuadro 9

Grupo consultivo del sector privado de la Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres

En mayo de 2011, se puso en marcha el grupo consultivo del sector privado de la Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres, en la Plataforma Mundial para la Reducción del Riesgo de Desastres. Este Grupo sirve como catalizador para reunir a una amplia variedad de entidades del sector privado en una asociación mundial para la acción. Integrado por 14 miembros del sector privado que abarcan una amplia gama de esferas relacionadas con el riesgo de desastres, en particular representantes del sector de los seguros, de las industrias de materiales pesados de construcción y del sector de las tecnologías de la información, este Grupo tiene el objetivo de garantizar la seguridad de las inversiones a largo plazo y de planificar las actividades futuras para proteger a las industrias y a la sociedad de posibles desastres y alteraciones económicas, asegurando al mismo tiempo la continuidad empresarial.

39. Desde el punto de vista externo, las Naciones Unidas necesitan comunicar más eficazmente los mandatos complementarios de las entidades de la Organización a los posibles asociados, y promover la cooperación, y no la competencia, entre las entidades de las Naciones Unidas en su búsqueda de asociados del sector privado. Es menester que las estrategias incluyan una mayor promoción del sitio web de las Naciones Unidas (business.un.org), así como un impulso continuado de aplicar las propuestas de reforma de la Organización.

40. La evaluación de los efectos de las asociaciones y la comunicación de los resultados positivos al personal podría mejorar la conciencia general de los beneficios que ofrece la asociación con el sector privado para ayudar a lograr los objetivos en materia de organización y de desarrollo.

41. La función y las capacidades de los Coordinadores Residentes de las Naciones Unidas y de las redes locales del Pacto Mundial se deben incrementar a fin de prestar apoyo a la coordinación de las asociaciones regionales y al funcionamiento de las asociaciones mundiales a nivel local, así como alentar el intercambio de información con otros centros de coordinación del sistema de las Naciones Unidas con el sector privado. Se debe aconsejar al sector privado que establezca enlaces con las oficinas de los Coordinadores Residentes y las redes locales del Pacto Mundial para entender mejor las necesidades y prioridades locales.

B. Examen de nuevos modelos de asociación para lograr efectos y escala

42. El aumento de las alianzas con múltiples partes interesadas constituye un paso positivo para reunir a los agentes clave con la finalidad de alcanzar los objetivos de desarrollo. Las Naciones Unidas pueden establecer los programas para poner de manifiesto las cuestiones más cruciales, aprovechando al mismo tiempo su poder de convocatoria para reunir a los agentes más importantes. No obstante, las Naciones Unidas también deben desempeñar una función estratégica en las iniciativas que prefieren dirigir, reconociendo que, en ciertos casos, el desempeñar un papel mínimo puede contribuir mejor al éxito de la asociación.

43. Las Naciones Unidas deben seguir creando y llevando a la práctica asociaciones con el sector privado para lograr niveles más altos de efectos y de escala, incluidas las asociaciones transformativas. El Grupo de Trabajo LEAD del Pacto Mundial debe seguir identificando las condiciones propicias y los factores de éxito para las asociaciones transformativas que tienen el objetivo de lograr resultados sistémicos y duraderos.

44. Los organismos, fondos y programas deben profundizar sus esfuerzos para analizar la manera en que los modelos de asociación innovadores, tales como las iniciativas de comercialización de causas y las asociaciones de comunicación social pueden ampliar las actividades de recaudación de fondos y crear conciencia acerca de los objetivos de las Naciones Unidas, preservando al mismo tiempo la reputación y la credibilidad de la Organización.

45. Por último, reconociendo que los efectos y la escala no solo significan asociaciones más grandes y complejas, los modelos de asociación se deben diseñar con indicadores de rendimiento clave para poder medir los resultados y también para asegurar que los beneficios derivados de la asociación sean más duraderos que la vida de la propia asociación.

Recuadro 10

Ejemplos de nuevos modelos de asociación para lograr efectos y escala

Todas las mujeres, todos los niños

“Todas las mujeres, todos los niños” es una actividad de alcance mundial en la que participan las Naciones Unidas y organizaciones multilaterales, gobiernos, instituciones de beneficencia, otros donantes, la comunidad empresarial, la sociedad civil, profesionales de la salud e instituciones académicas y de investigación de todo el mundo para apoyar la Estrategia Mundial para la Salud de la Mujer y el Niño, iniciada por el Secretario General durante la Reunión Plenaria de Alto Nivel de la Asamblea General sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio, en 2010. La Estrategia Mundial identifica las esferas fundamentales en las que es urgente adoptar medidas para mejorar la financiación, reforzar las políticas y mejorar la prestación de servicios, ofreciendo de este modo una nueva oportunidad para mejorar la salud de las mujeres y los niños en todo el mundo. Desde que fue lanzada el año pasado, ha generado compromisos sin precedentes de adoptar medidas por parte de los gobiernos, la comunidad empresarial, las fundaciones, la sociedad civil y otros interesados, con el objeto de invertir la tendencia y poner fin a la situación de injusticia que causa muertes y perjudica la salud de las mujeres y los niños.

Promoción de la acción colectiva contra la corrupción

El Pacto Mundial y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) han aunado esfuerzos con las redes locales del Pacto Mundial y los asociados en la ejecución en cinco países con el objetivo de promover la transparencia y rendimientos comerciales éticos por medio de iniciativas de acción colectiva impulsadas por el sector privado. Al facilitar el diálogo entre los sectores público y privado, este proyecto ofrece una oportunidad para que una amplia variedad de interesados analicen de qué forma la acción colectiva puede crear incentivos para prácticas de lucha contra la corrupción compatibles con la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

C. Aumento de la capacidad en todos los niveles y capacitación del personal de las Naciones Unidas

46. Los centros de coordinación del sistema de las Naciones Unidas con el sector privado siguen cumpliendo la función de punto de entrada de las empresas al sistema de las Naciones Unidas y actúan como multiplicadores de la promoción de asociaciones. Las oficinas nacionales y regionales informan de la designación de responsables de la coordinación con el sector privado, la contratación de nuevo personal dedicado a la creación de asociaciones y la adopción de procedimientos y políticas en materia de asociación.

47. A pesar de los esfuerzos realizados, la falta de aptitudes en materia de asociación es uno de los obstáculos más apremiantes para que las Naciones Unidas se conviertan en un asociado más eficaz. Las limitaciones de tiempo del personal y de recursos financieros para la capacitación son los principales factores que a menudo se mencionan como obstáculos para la mejora de la capacidad del personal. Pocas entidades incluyen las aptitudes en materia de creación de asociaciones en la descripción de las funciones, evalúan ese tipo de aptitudes en el personal existente o elaboran programas de intercambio de personal con asociados del sector privado sujetos a las disposiciones de la Carta de las Naciones Unidas y a los reglamentos, normas y políticas de la Organización.

48. Los organismos, fondos y programas deben proporcionar al personal de las Naciones Unidas aptitudes específicas para concertar asociaciones. Es menester que haya un mayor reconocimiento dentro de la Organización de que, si bien la gestión eficaz de las asociaciones requiere tiempo y recursos considerables, esos esfuerzos contribuyen considerablemente al éxito de las asociaciones.

49. Por otra parte, los organismos, fondos y programas deberían considerar la posibilidad de incluir la experiencia obtenida en el sector privado como un factor de idoneidad en la descripción de las funciones para ocupar puestos relacionados con las asociaciones. Con sujeción a las disposiciones de la Carta de las Naciones Unidas y los reglamentos, normas y políticas de la Organización, las Naciones Unidas también deberían dar prioridad a las adscripciones y los programas de intercambio de personal con asociados del sector privado, a fin de promover la comprensión y el aprendizaje recíprocos de las culturas de trabajo, y deberían adoptar modelos de acuerdo para las adscripciones y los programas de intercambio de personal a fin de armonizar el marco jurídico.

Recuadro 11

Programas de intercambio de personal entre las Naciones Unidas y el sector privado

Programa sabático del UNICEF

El UNICEF, conjuntamente con una empresa mundial de productos de consumo, elaboró un programa sabático de tres meses de duración, mediante el cual los empleados de la empresa contribuyen directamente a la labor del UNICEF dedicada a las mujeres y los niños de todo el mundo. Esos empleados, cuyos gastos de subsistencia y de viaje corren a cargo de la empresa, pasaron a trabajar en las oficinas del UNICEF de todo el mundo, dedicándose a la comunicación para el desarrollo, la recaudación de fondos y las operaciones. En 2010, cinco empleados participaron en el programa en el Camerún, Macedonia y Mauritania.

Plan de adscripción de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

En 2010, la UNESCO contó con la adscripción de más de 30 expertos, procedentes sobre todo de organizaciones no gubernamentales y fundaciones, que trabajaban en varias esferas de los conocimientos especializados de la UNESCO, como los sistemas de alerta de tsunamis, el patrimonio cultural inmaterial, la formación profesional y técnica, la capacitación y las relaciones con los donantes. La UNESCO ha incluido un nuevo elemento en su Manual de Recursos Humanos, que ofrece un marco normativo para la concertación de acuerdos de préstamos de personal a la UNESCO, incluso procedentes del sector privado. Al incorporar modelos de acuerdos y contratos, la nueva política procura lograr un enfoque coherente y armonizado en materia de préstamos, ofreciendo al mismo tiempo la flexibilidad necesaria para satisfacer las necesidades de la UNESCO y de sus contrapartes.

D. Mejora de los procesos de selección de los asociados

50. La protección de la reputación de las Naciones Unidas reviste una importancia crucial para mantener la independencia y la credibilidad de la Organización. A medida que los organismos, fondos y programas establecen más asociaciones de mayor magnitud, el riesgo de perjudicar la reputación y la credibilidad de las Naciones Unidas también puede aumentar si no existen mecanismos adecuados para detectar colaboraciones que puedan resultar perjudiciales.

51. La revisión de las Directrices de cooperación entre las Naciones Unidas y el sector empresarial ha aportado mayor claridad en los criterios de selección, manteniendo al mismo tiempo una flexibilidad suficiente para adoptarlos cuando sea necesario para adecuarse a determinados mandatos.

52. El proceso de elaboración de un sistema de selección, con la debida diligencia, de posibles asociados en todo el sistema constituye un paso importante para lograr una mayor coherencia. No obstante, para asegurar que todo el personal pertinente conozca la forma de utilizar este instrumento, los criterios usados para la selección y los resultados del proceso de selección deben ser transparentes y se deben definir con claridad.

53. Las personas encuestadas y entrevistadas informan de que el sitio web de las Naciones Unidas dedicado a la comunidad empresarial es útil como instrumento para el intercambio de conocimientos, pero necesita ser mejorado. La existencia del sitio web se debe promover mejor en el sistema de las Naciones Unidas y en la comunidad empresarial. Además, se debe mejorar el mecanismo de filtrado para la distribución de ofertas de asociación a posibles socios del sector privado. El sitio web se puede también utilizar como instrumento para la educación del sector privado en lo tocante a la diferenciación y complementariedad de los distintos mandatos y entidades de las Naciones Unidas.

54. El personal de las Naciones Unidas reconoce cada vez más las posibilidades que ofrece el espíritu empresarial y la importancia de lograr la participación de empresas a nivel de los países. No obstante, este compromiso sigue representando un reto, y son muchos quienes subrayan los costos de transacción más altos y los menores beneficios directos que se obtienen. Para lograr una participación más eficaz de las empresas en el plano nacional, sin que esto represente una carga adicional para el personal de la Sede, es menester que las Naciones Unidas mejoren la capacidad institucional de las oficinas en los países para concertar y mantener asociaciones con el sector privado. Para evitar la duplicación de tareas y los retrasos, es necesario que exista una clara división del trabajo entre la Sede y las oficinas en los países. Por otra parte, las Naciones Unidas deben asegurar que las oficinas en los países tengan la capacidad necesaria para ponderar los posibles beneficios de las asociaciones y gestionar los riesgos para la reputación y la credibilidad de las Naciones Unidas. Las redes locales del Pacto Mundial pueden ser útiles a este respecto.

55. Las reformas de la iniciativa Una ONU ofrecen la posibilidad de reducir los costos de transacción, establecer un único punto de entrada a las Naciones Unidas, promover un enfoque coherente y mejorar los beneficios recibidos de los donantes. No obstante, la iniciativa Una ONU podría ser más eficaz si se mejoraran su infraestructura y sus aptitudes, y se aumentara la colaboración entre los organismos, los fondos y los programas. Es importante que las entidades de las Naciones Unidas a nivel de los países traten de definir un enfoque común para abordar esas cuestiones. La Iniciativa mundial de las Naciones Unidas para luchar contra la trata de personas (UN.GIFT) es un ejemplo aleccionador de iniciativa interinstitucional que refleja el espíritu de la iniciativa Una ONU.

Recuadro 12

La Iniciativa mundial de las Naciones Unidas para luchar contra la trata de personas

Reconociendo el carácter multifacético de la trata de personas y la necesidad de llevar a cabo una acción coordinada, la UN.GIFT fue establecida como una iniciativa interinstitucional mundial en 2007, por la OIT, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa, el UNICEF y la UNODC. Esas seis entidades forman el Comité Directivo de la UN.GIFT, que gestiona la iniciativa y coordina las actividades de sus miembros y sus redes respectivas de lucha contra la trata. Durante los últimos cuatro años, la UN.GIFT ha llevado a cabo con éxito una serie de actividades, que incluyeron la organización de actos de alto nivel y varias

iniciativas de grupos de expertos, la experimentación de un servicio de pequeñas subvenciones para organizaciones de la sociedad civil, la elaboración y ejecución de programas conjuntos en seis regiones de todo el mundo, la publicación de instrumentos de lucha contra la trata, y campañas de sensibilización con algunas empresas del sector privado.

56. Aunque sigue siendo una práctica específica, hay un reconocimiento cada vez mayor de la necesidad de introducir el análisis de la relación costo-beneficio en la selección de los posibles asociados. Las Naciones Unidas deberían seguir yendo más allá de la mentalidad de “la asociación por la asociación”, determinar si los beneficios de cualquier nueva asociación superan su costo, y asegurar que su presencia en actividades asociativas es necesaria y aporta un valor añadido.

E. Intercambio de las mejores prácticas y las enseñanzas obtenidas

57. Las reuniones de los centros de coordinación del sistema de las Naciones Unidas con el sector privado han sido reconocidas como una de las formas más importantes para compartir las mejores prácticas y las lecciones obtenidas. A fin de asegurar que esas reuniones sigan siendo valiosas para el personal superior de las asociaciones y los representantes empresariales de alto nivel, esas reuniones deberían equilibrar la necesidad de avanzar hacia nuevos temas de debate con la necesidad de asegurar que también se tienen en cuenta los problemas existentes que se abordan en el presente informe.

58. Algunos organismos, fondos y programas están examinando soluciones de gestión de los conocimientos para compartir las mejores prácticas y las lecciones obtenidas. Mediante la contratación de especialistas en la gestión de conocimientos y la utilización de instrumentos tecnológicos basados en la web, el PMA y el PNUD están invirtiendo recursos en nuevas plataformas destinadas a asegurar que las lecciones aprendidas y las mejores prácticas queden documentadas y se pongan a disposición del personal actual y futuro. Esos sistemas pueden reducir los costos de transacción, aumentar la eficiencia y mitigar los posibles efectos perjudiciales de la rotación de personal. Las entidades de las Naciones Unidas deberían examinar la posibilidad de invertir en instrumentos de tecnologías de la información para mejorar la gestión de los conocimientos respecto de las mejores prácticas y las lecciones obtenidas.

F. Evaluación de los efectos

59. Por medio de la evaluación, las Naciones Unidas pueden asegurar que las asociaciones sean responsables, estén gestionadas eficazmente y puedan contribuir al proceso de aprendizaje y a los objetivos de desarrollo de las Naciones Unidas.

60. Las personas encuestadas indicaron que es mínimo el papel que desempeñan el seguimiento y la evaluación en la creación y puesta en práctica de las asociaciones, así como las percepciones del valor general de la evaluación. En la práctica, más del 40% de quienes respondieron a la encuesta señalaron que ninguna o casi ninguna de sus asociaciones eran evaluadas. La mayoría de los organismos, fondos y programas

llevan a cabo evaluaciones internas, para lo cual utilizan los mismos instrumentos con los que evalúan otros proyectos. Solo aproximadamente el 10% de los encuestados consideraron que la falta de evaluación era un obstáculo importante para que las Naciones Unidas pudieran convertirse en un asociado más eficaz. Los entrevistados también destacaron la falta de tiempo como un motivo fundamental para explicar la falta de evaluación.

61. Es menester que las Naciones Unidas comuniquen mejor la función que desempeña la evaluación en el diseño de asociaciones fructíferas, mitigando al mismo tiempo el temor del personal afectado de que las evaluaciones puedan dar una mala imagen de su labor. Los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas deberían adoptar enfoques de supervisión y evaluación e incluirlos desde el comienzo en el diseño de las asociaciones, sin olvidar los indicadores clave de los resultados. Además, las evaluaciones no deberían ceñirse únicamente a las aportaciones financieras, en especie y administrativas, y asignar una mayor prioridad a la medición de los resultados y los efectos.

VII. Recomendaciones

62. Las Naciones Unidas han hecho considerables progresos en la promoción del papel que el sector privado puede desempeñar en el logro de los objetivos de desarrollo y en el diseño y puesta en práctica de asociaciones más eficaces, responsables y sostenibles. No obstante, aún hay posibilidades de introducir mejoras. Basándose en la sección precedente, se recomiendan las siguientes medidas concretas.

A. Fortalecimiento del entorno propicio para las asociaciones

63. Las entidades de las Naciones Unidas deberían seguir elaborando más enfoques estratégicos orientados a la asociación con el sector privado y al logro de mayor escala y efectos. Las entidades que aún no lo hubieran hecho deberían elaborar modelos jurídicos normalizados y utilizar nuevas directrices para acelerar el proceso de los acuerdos de asociación.

64. Los Estados Miembros deberían apoyar más activamente el mandato de las Naciones Unidas de establecer asociaciones con el sector privado por medio de los organismos, fondos y programas de la Organización.

65. El sitio web business.un.org debería recibir mayor apoyo y promoción, tanto entre el personal de las Naciones Unidas como en el sector privado.

66. La función y las capacidades de los Residentes Coordinadores de las Naciones Unidas se deberían reforzar, y las redes locales del Pacto Mundial podrían ayudar a apoyar la coordinación y el funcionamiento de las asociaciones mundiales a nivel local, y también alentar la coordinación y el intercambio de las lecciones aprendidas con los coordinadores de las Naciones Unidas con el sector privado.

67. Se debería establecer un grupo consultivo interno en la Secretaría para asegurar un enfoque más coherente respecto de las asociaciones con el sector privado en toda la Organización y para formular recomendaciones sobre las mejores prácticas y las lecciones aprendidas en materia de asociación.

B. Examen de nuevos modelos de asociación para lograr efectos y escala

68. Para alentar la formación de asociaciones entre múltiples interesados, las Naciones Unidas pueden establecer los programas y al mismo tiempo aprovechar su poder de convocatoria para reunir a los agentes más importantes.

69. Se deben identificar las condiciones favorables básicas y los factores de éxito para crear asociaciones transformativas. Con esa finalidad, se deberían tener en cuenta las recomendaciones formuladas por el Grupo de Trabajo del programa LEAD del Pacto Mundial, al que se dio comienzo en el Foro de las Naciones Unidas sobre el Sector Privado, celebrado en septiembre de 2011.

70. Las Naciones Unidas deberían intensificar sus esfuerzos y mejorar el intercambio de conocimientos sobre nuevas asociaciones de financiación innovadora.

C. Mejora del fomento de la capacidad en todos los niveles y formación del personal de las Naciones Unidas

71. Se debería alentar a los actuales funcionarios de las Naciones Unidas especializados en las cuestiones relativas a las asociaciones a desarrollar aún más sus capacidades para crear, llevar a la práctica y evaluar asociaciones, y a considerar la posibilidad de incluir la experiencia en el sector privado como un factor de idoneidad en las descripciones de funciones para ocupar puestos relacionados con las asociaciones.

72. Con sujeción a las disposiciones de la Carta de las Naciones Unidas y los reglamentos, normas y políticas de la Organización, las Naciones Unidas y sus organismos, fondos y programas podrían examinar la posibilidad de aplicar programas de adscripciones y de intercambio de personal con asociados del sector privado, y adoptar modelos de acuerdo para armonizar el marco jurídico.

D. Mejora de la selección de asociados y del proceso de participación

73. Los criterios utilizados para seleccionar con la debida diligencia a los posibles asociados del sector privado, así como los resultados del proceso de selección, deben ser transparentes y estar claramente definidos en todo el sistema de las Naciones Unidas.

74. En los países, es menester que exista una clara división de tareas y responsabilidades entre la Sede, la gestión a nivel de los países y el personal de las asociaciones. Las entidades de las Naciones Unidas deberían identificar las cuestiones comunes y un enfoque común para asociarse con el sector privado. Además, se necesitan aptitudes especiales para equilibrar eficazmente los posibles beneficios de las asociaciones, gestionando al mismo tiempo posibles riesgos para la reputación y la credibilidad de las Naciones Unidas.

75. Las entidades de las Naciones Unidas deberían elaborar mecanismos para asegurar con antelación que los posibles beneficios de cualquier nueva asociación serán probablemente superiores a los costos.

E. Intercambio de las mejores prácticas y las lecciones aprendidas

76. Las reuniones de los centros de coordinación de las Naciones Unidas con el sector privado deben diseñarse de modo que atraigan a directivos de alto nivel de las asociaciones y a representantes de alto nivel de las empresas para asegurar un intercambio de conocimientos más eficaz. Además, las entidades de las Naciones Unidas deberían considerar la posibilidad de invertir en instrumentos especializados de gestión de los conocimientos.

F. Evaluación de los efectos

77. Es necesario que las Naciones Unidas comuniquen mejor el papel que desempeña la evaluación en el diseño y la puesta en práctica de las asociaciones, y en el aprendizaje que se obtiene de ellas. Las entidades de las Naciones Unidas deberían adoptar enfoques de supervisión y evaluación, incluyéndolos desde el comienzo del diseño de la asociación. Estas evaluaciones deberían ir más allá de la medición de las contribuciones y dar una mayor prioridad a la medición de los resultados en lo tocante a los objetivos de las Naciones Unidas.

VIII. Conclusiones

78. La relación entre las Naciones Unidas y el sector privado sigue evolucionando. Muchos organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas han aprendido a cambiar los modelos de asociación transaccional por enfoques más sistemáticos, estratégicos e innovadores, que han hecho avanzar los objetivos de las Naciones Unidas, sin que ello trajera aparejadas nuevas aportaciones de fondos por parte de los Estados Miembros.

79. El sector puede ayudar a revitalizar la labor de las Naciones Unidas y a lograr que la Organización se adapte más a un entorno político y económico que está en rápida evolución. Con ese fin, las Naciones Unidas están integrando cada vez más la voz del sector privado en la labor de la Organización. El componente del sector privado introducido en la cuarta Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Países Menos Adelantados, celebrada en Estambul (Turquía) representa un importante hito institucional, que ha hecho posible una integración más eficaz del sector privado en cumbres fundamentales de las Naciones Unidas, como la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible que se celebrará en Río de Janeiro en 2012.

80. Las Naciones Unidas deben seguir encontrando formas innovadoras para lograr resultados duraderos. Eso incluye la identificación y reproducción de modelos de asociación que han obtenido éxito y la búsqueda de nuevas formas de colaboración, como las asociaciones transformativas y los mecanismos innovadores para la financiación del desarrollo; la promoción de soluciones inclusivas para las

empresas locales, el desarrollo de mercados sostenibles y el espíritu de empresa, así como la utilización y la mejora de las aptitudes de la mujer.

81. A medida que las Naciones Unidas avanzan mediante formas de colaboración más estratégicas e innovadoras con el sector privado, la Organización debe hacer frente a retos sistémicos y operativos de gran importancia con el fin de aumentar al máximo la eficacia de las contribuciones empresariales al logro de los objetivos de las Naciones Unidas, reduciendo al mínimo el riesgo de afectar a su reputación y credibilidad. Con ese fin, es menester realizar esfuerzos para fortalecer un entorno favorable a las asociaciones, identificar y reproducir los modelos de asociación que han obtenido éxito para conseguir efectos y escala, mejorar la selección de asociados y los procesos de asociación, así como el fomento de la capacidad y la formación del personal de las Naciones Unidas, especialmente a nivel de los países, compartir las mejores prácticas y las lecciones recibidas e impartir formación a los funcionarios de la Organización respecto de los beneficios y los métodos de evaluación de los efectos.

82. A medida que la colaboración entre las Naciones Unidas y el sector privado se amplía y se vuelve más ambicioso, es necesario adoptar medidas adecuadas para garantizar que la reputación y la credibilidad de la Organización no corra peligro. La competencia entre las entidades de las Naciones Unidas para encontrar asociados empresariales valiosos se está convirtiendo en una cuestión clave a medida que los organismos, fondos y programas adaptan sus estrategias en materia de asociaciones. Por lo tanto, las entidades de las Naciones Unidas deberían seguir participando en mecanismos de coordinación, tanto a nivel mundial como nacional, a fin de evitar una mentalidad de suma cero al tratar con posibles asociados del sector privado.

83. Para que las Naciones Unidas aprovechen más plenamente la colaboración con el sector privado y para asegurar que los objetivos clave se alcancen de manera colaborativa, es fundamental que se tengan en cuenta consideraciones más estratégicas y de largo plazo. Esto incluye la necesidad de tener en cuenta las recomendaciones presentadas en este informe, así como otras medidas de refuerzo para proteger la integridad de la Organización, promover una cultura de transparencia y asegurar la concordancia con las prioridades establecidas por los Estados Miembros.
