



Consejo Económico y Social

Distr. general
15 de mayo de 2009
Español
Original: inglés

Período de sesiones sustantivo de 2009

Ginebra 15 a 17 de julio de 2009

Tema 3 del programa provisional*

Actividades operacionales de las Naciones Unidas para la cooperación internacional para el desarrollo

Funcionamiento del sistema de coordinadores residentes, incluidos sus costos y beneficios**

Informe del Secretario General

Resumen

El presente informe se ha preparado en respuesta a la resolución 62/208 de la Asamblea General, relativa a la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en cuyo párrafo 93 la Asamblea pidió al Secretario General que presentara un informe anual al Consejo Económico y Social en su período de sesiones sustantivo sobre el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes, incluidos sus costos y beneficios.

El presente informe evalúa los progresos en el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes desde la publicación del informe de 2008 (E/2008/60). Como solicitó el Consejo Económico y Social en su período de sesiones de 2008, examina la participación de organizaciones de las Naciones Unidas en el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes y su apoyo a dicho sistema. Además, el informe se centra en especial en la coordinación en los países en situación de crisis y después de las crisis, teniendo en cuenta los múltiples papeles de los coordinadores residentes en esas situaciones. También proporciona una actualización sobre la financiación del sistema de coordinadores residentes y las ventajas indicativas de la coordinación, incluida la armonización. Concluye con algunas recomendaciones para que las examine el Consejo.

* E/2009/100.

** La demora en la presentación del presente informe se debió a las consultas amplias que se mantuvieron con diversas organizaciones.



Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción.....	3
II. Gestión reforzada del funcionamiento del sistema de coordinadores residentes	3
A. Marco de gestión y rendición de cuentas	3
B. Participación de todo el sistema de las Naciones Unidas en el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes y apoyo a dicho sistema.....	8
III. Sistema de coordinación del sistema de las Naciones Unidas en el contexto de la respuesta humanitaria, la recuperación y la transición después de los conflictos o desastres.....	10
A. Estructuras y mecanismos de coordinación que prestan apoyo a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países	11
B. Marcos e instrumentos	13
C. Mecanismos de financiación.....	14
IV. Coherencia y mayor eficacia y eficiencia para el desarrollo	16
A. Armonización con las prioridades nacionales de desarrollo y contribución del sistema de las Naciones Unidas al respecto.....	17
B. Mayor eficiencia de los procesos institucionales.....	21
V. Costos y financiación de la coordinación en los países	22
A. Financiación con fondos del PNUD o por su conducto	22
B. Financiación con fondos de otras organizaciones de las Naciones Unidas y otras fuentes.....	25
VI. Conclusiones y recomendaciones	26

I. Introducción

1. El presente informe se ha preparado en respuesta a la resolución 62/208 de la Asamblea General, relativa a la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en cuyo párrafo 93 la Asamblea pidió al Secretario General que presentara un informe anual al Consejo Económico y Social en su período de sesiones sustantivo sobre el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes, incluidos sus costos y beneficios. El presente informe se basa en el primer informe, presentado en 2008 (E/2008/60), en el que se proporcionó un panorama general de la estructura y el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes, sus costos asociados, su financiación y el valor añadido de la coordinación en todo el sistema.

2. El sistema de coordinadores residentes forma la base de los esfuerzos por coordinar las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo ejecutadas bajo la responsabilidad y la dirección de los países. Por tanto, ha estado al frente de las reformas para mejorar el funcionamiento, la coherencia y los efectos de la labor operacional de las Naciones Unidas.

3. En el presente informe se evalúan los progresos en el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes desde la publicación del informe de 2008. Como pidió el Consejo Económico y Social en su período de sesiones de 2008, examina la participación de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes y su apoyo a dicho sistema. Además, el informe se centra en especial en la coordinación en los países en situación de crisis y después de las crisis, teniendo presentes las diversas funciones de los coordinadores residentes en esas situaciones (véanse la resolución 2008/2 del Consejo, párr. 17; y la resolución 62/208 de la Asamblea General, párr. 76). También proporciona una actualización sobre las ventajas de la coordinación y sobre los costos y la financiación del sistema de coordinadores residentes. Concluye con algunas recomendaciones para que las examine el Consejo.

4. El presente informe debe leerse junto con los informes del Secretario General sobre las siguientes cuestiones: a) los resultados obtenidos y medidas y procesos que se hayan puesto en práctica para dar seguimiento a la resolución 62/208 de la Asamblea General relativa a la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo; b) los problemas de recursos humanos existentes en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel de los países y recomendaciones para resolverlos; y c) la simplificación y armonización del sistema de las Naciones Unidas. El informe sobre los problemas de recursos humanos abarca la contratación, selección y capacitación de los coordinadores residentes.

II. Gestión reforzada del funcionamiento del sistema de coordinadores residentes

A. Marco de gestión y rendición de cuentas

5. La Asamblea General ha recalcado repetidamente que el sistema de coordinadores residentes pertenece al sistema de las Naciones Unidas para el

desarrollo en su conjunto y su funcionamiento debe ser participativo, colegiado y responsable.

6. En consecuencia, la Asamblea General, en el párrafo 58 de su resolución 59/250, relativa a la revisión trienal amplia de la política realizada en 2004, pidió al Secretario General que, en consultas con el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación, elaborase un marco amplio de rendición de cuentas para que los coordinadores residentes supervisaran la elaboración y aplicación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) de una forma totalmente participativa. En la Cumbre Mundial 2005 también se destacó un papel fortalecido para los coordinadores residentes, incluidas las atribuciones, los recursos y la obligación de rendir cuentas. La Asamblea General, en el párrafo 90 de su resolución 62/208, reiteró esta orientación.

7. En los dos últimos años se alcanzaron hitos importantes en el fortalecimiento de las bases de la rendición de cuentas en el sistema de coordinadores residentes mediante: a) la reforma de la estructura de gobernanza del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo; b) el acuerdo sobre las funciones de los coordinadores residentes y sus relaciones de trabajo con los equipos de las Naciones Unidas en los países; y c) un mejor sistema de evaluación de la actuación profesional para los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y oficiales designados para cuestiones de seguridad y los equipos de las Naciones Unidas en los países.

1. Estructura de gobernanza del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo

8. En octubre de 2007 el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo se convirtió en el tercer pilar de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación. Se ha aclarado la división de los trabajos entre el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Comité de Alto Nivel sobre Programas y el Comité de Alto Nivel sobre Gestión, y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo se centra en coordinar el enfoque para las actividades operacionales en los países.

9. Como parte de la nueva estructura de gobernanza del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en abril de 2008 se creó un Grupo Consultivo. Sus 13 miembros asesoran a la presidencia del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre la coherencia de las operaciones para el desarrollo en los países, la gestión del sistema de coordinadores residentes y el apoyo a los equipos de las Naciones Unidas en los países que experimenten problemas o dificultades particulares. En la actualidad, el Grupo Consultivo está integrado por 10 organismos con presencias muy significativas en países y regiones, y 3 organismos más centrados en cuestiones normativas, incluidos organismos no residentes. El funcionamiento del Grupo Consultivo se evaluará un año después de su creación. También se racionalizaron los grupos de trabajo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo a fin de centrarse mejor en las prioridades.

10. El marco revisado de gobernanza del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo se refleja en el sistema de gestión y rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y de coordinadores residentes, incluida la separación funcional del sistema de coordinadores residentes (sistema de gestión y rendición de cuentas), aprobado por el Grupo de las Naciones Unidas para el

Desarrollo en agosto de 2008 y que la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación hizo suyo en octubre de 2008. El marco abarca el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes a todos los niveles. Esos acuerdos representan una visión común de que si bien el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) gestiona el sistema de coordinadores residentes en nombre de todos los miembros del sistema las Naciones Unidas, pertenece al sistema de las Naciones Unidas en su conjunto y su funcionamiento debe ser participativo, colegiado y responsable. En el marco se delinean además las funciones programáticas y de desarrollo operacional del PNUD y las funciones realizadas en nombre del sistema de las Naciones Unidas y en apoyo a éste. En enero de 2009 el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo aprobó un plan de aplicación del sistema de gestión y rendición de cuentas.

11. Los equipos de directores regionales se han convertido en un componente clave de la gobernanza y rendición de cuentas del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, con cuatro funciones fundamentales: a) prestar apoyo técnico a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países; b) proporcionar garantías de calidad al MANUD y los programas de la iniciativa “Unidos en la Acción”; c) gestionar el desempeño de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países; y d) ayudar a los equipos de las Naciones Unidas en los países a resolver problemas. Se están evaluando las capacidades de los equipos de directores regionales a fin de reforzarlos.

2. Actualización de las funciones de los coordinadores residentes y las relaciones de trabajo de los equipos de las Naciones Unidas en los países

12. En enero de 2009 el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo acordó funciones actualizadas para los coordinadores residentes y directrices sobre las relaciones de trabajo de los equipos de las Naciones Unidas en los países y un mecanismo de solución de controversias. Esas directrices definen cómo dirigen los coordinadores residentes y cómo trabajan los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países como equipo, así como su rendición de cuentas mutua. Las funciones actualizadas de los coordinadores residentes reflejan un conjunto más amplio de responsabilidades, basado en las revisiones trienales amplias de las políticas realizadas en 2004 y 2007, los recientes mandatos normativos intergubernamentales y las múltiples funciones que pueden asignarse a un coordinador residente en determinadas situaciones en los países como coordinador de asuntos humanitarios, Representante Especial Adjunto del Secretario General y oficial designado para cuestiones de seguridad.

13. De conformidad con el sistema de gestión y rendición de cuentas y su plan de aplicación, el objetivo acordado a largo plazo es que los coordinadores residentes tengan una relación igualitaria con todos los organismos miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países, rindan cuentas al respecto y estén facultados mediante el reconocimiento claro por parte de cada organización de su papel en el posicionamiento estratégico de las Naciones Unidas en el país. Contarán con apoyo, en caso necesario, mediante el acceso a los recursos técnicos de los organismos acordados con los representantes de éstos, equilibrando los recursos disponibles con las tareas que se deban realizar. Se espera que los coordinadores residentes sean

excelentes directores de equipos y puedan representar efectivamente a todo el sistema de las Naciones Unidas.

14. La Asamblea General, en el párrafo 92 de su resolución 62/208, instó al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a que prestase mayor apoyo financiero al sistema de coordinadores residentes y asegurase que los coordinadores residentes dispusieran de los recursos necesarios para cumplir efectivamente su papel. A pesar de la considerable ampliación de las responsabilidades de los coordinadores residentes y la complejidad de las tareas asignadas al puesto, todavía no hay un marco oficial que aborde los recursos necesarios para prestar apoyo al funcionamiento del sistema de coordinadores residentes, en especial en los países, y a los coordinadores residentes, en particular, en el desempeño de sus múltiples funciones.

3. Mejoras del sistema de evaluación de la actuación profesional de los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y oficiales designados para cuestiones de seguridad y los equipos de las Naciones Unidas en los países y presentación de informes

15. El proceso de evaluación de los coordinadores residentes está alineado con el sistema de gestión y rendición de cuentas. Se ha establecido un ciclo completo que vincula la planificación, la evaluación, la presentación de informes y el desarrollo de competencias de los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y oficiales designados para cuestiones de seguridad y los equipos de las Naciones Unidas en los países.

16. El sistema comprende tres componentes: a) la autoevaluación por parte de los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y oficiales designados para cuestiones de seguridad y la autoevaluación por el equipo de las Naciones Unidas en el país como equipo colectivo; b) el instrumento de evaluación de competencias de 180 grados, que mide comportamientos y competencias de los equipos y procura desarrollarlos; c) la opinión expresada por el sistema de las Naciones Unidas acerca del desempeño de los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y oficiales designados para cuestiones de seguridad.

17. Basándose en experiencias anteriores y respondiendo a los acontecimientos más recientes, las mejoras del sistema de evaluación de la actuación profesional han tenido por objeto:

a) Profundizar el principio de rendición de cuentas mutua registrando los resultados de la actuación profesional de los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y oficiales designados para cuestiones de seguridad y los equipos de las Naciones Unidas en los países;

b) Fortalecer la integración de las funciones de coordinador residente, de asuntos humanitarios y oficial designado para cuestiones de seguridad y la presentación de informes sobre su actuación profesional. La Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, el Departamento de Seguridad, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos participan en el sistema de evaluación de la actuación profesional, cuando procede, en relación con las funciones de los coordinadores residentes como coordinadores de asuntos humanitarios, oficiales designados para cuestiones de seguridad, Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General o

Coordinadores Especiales Adjuntos o Representantes Ejecutivos del Secretario General, según los casos;

c) Lograr un proceso racionalizado con responsabilidades y calendarios claros en cada etapa.

18. Es necesario prestar apoyo a los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y oficiales designados para cuestiones de seguridad y los equipos de las Naciones Unidas en los países para mejorar la formulación de los principales resultados previstos que formen la base de las evaluaciones, y también para mejorar la calidad de las autoevaluaciones. No todas proporcionan perspectivas estratégicas ni combinan criterios cualitativos con bases cuantitativas del desempeño. También es necesario continuar mejorando el instrumento de evaluación para que sea objetivo, transparente y justo, siga siendo manejable y permita una evaluación recíproca entre los coordinadores residentes y los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países.

19. La participación de todo el sistema en el proceso de evaluación por conducto de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación ha sido mínima. A medida que continúa reforzándose esta ampliación del proceso de evaluación al sistema de las Naciones Unidas, se espera poder recibir aportaciones más sustantivas de los organismos de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación en el futuro mediante un sistema fortalecido de presentación de opiniones.

20. El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo está aplicando globalmente en 2009 un instrumento mejorado de evaluación de competencias de 180 grados para los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países que sirva de base de las evaluaciones y para reforzar determinadas competencias individuales y de los equipos. También se está mejorando el instrumento para que potencie su componente de desarrollo y su capacidad para distinguir entre el desempeño individual y el de los equipos. Se están adoptando medidas para alinear esos instrumentos con los específicos de los organismos.

21. Mediante el plan de aplicación del sistema de gestión y rendición de cuentas se adoptarán medidas ulteriores para abordar el apoyo de los organismos a fin de garantizar que la participación en el instrumento de evaluación de competencias de 180 grados sea obligatorio para los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Esto es necesario para que los organismos reconozcan al más alto nivel, por conducto de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación, la importancia del sistema de evaluación de la actuación profesional de los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y oficiales designados para cuestiones de seguridad y los equipos de las Naciones Unidas en los países como instrumento de rendición de cuentas de los resultados obtenidos por el sistema de las Naciones Unidas en los países.

22. Por lo que respecta a la rendición de cuentas ante los gobiernos, cabe recordar que los coordinadores residentes, con el apoyo de los equipos de las Naciones Unidas en los países, informan a los gobiernos sobre los progresos logrados en relación con los resultados del MANUD.

23. Esos cambios están reforzando la gestión y rendición de cuentas del sistema de coordinadores residentes y respondiendo a varias cuestiones planteadas en los países

por los coordinadores residentes, los equipos de las Naciones Unidas en los países y el sistema de las Naciones Unidas en su conjunto relativas al liderazgo de los coordinadores residentes y su rendición de cuentas.

B. Participación de todo el sistema de las Naciones Unidas en el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes y apoyo a dicho sistema

24. La Asamblea General, en el párrafo 92 de su resolución 62/208, instó al sistema de las Naciones Unidas a que prestase mayor apoyo financiero, técnico y de organización al sistema de coordinadores residentes.

25. En general, se ha producido un marcado aumento de la participación de todo el sistema en el sistema de coordinadores residentes. En la actualidad, la participación en la adopción de decisiones y la coordinación caracterizan la ejecución de las actividades a todos los niveles del sistema de las Naciones Unidas. La amplitud y el grado de participación de las organizaciones de las Naciones Unidas siguen siendo desiguales, en particular a nivel regional y nacional.

26. Algunas organizaciones (por ejemplo, el UNICEF, el UNFPA, el PMA, la OMS, la FAO, la OIT, el PNUMA, el FIDA, el ONUSIDA y el ACNUR) han incluido su apoyo al sistema de coordinadores residentes como parte de su estrategia a mediano plazo, programa de trabajo o planes de acción concretos relativos a la revisión trienal amplia de la política y/o políticas de cooperación interinstitucionales. Entre los organismos especializados, los órganos rectores de la FAO y la OMS han emitido directrices concretas a los jefes ejecutivos para que se apliquen las resoluciones relativas a la revisión trienal amplia de la política. Si bien los organismos pueden mencionar en sus informes a sus órganos rectores el apoyo prestado al sistema de coordinadores residentes y su participación en él, suelen hacerlo en términos generales. Algunos, como la FAO, la OMS y el UNICEF, han proporcionado información sobre contribuciones cuantificables precisas. Con la excepción del PNUD, que es el órgano gestor del sistema de coordinadores residentes, rara vez se incluyen partidas para el apoyo al sistema de coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países en los planes de los organismos o los presupuestos de apoyo bienales, aunque los organismos presten apoyo a los planes de trabajo de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países.

27. Las contribuciones de las organizaciones de las Naciones Unidas al sistema de coordinadores residentes pueden adoptar muchas formas. Si bien muchos de los organismos o entidades han asignado coordinadores para participar en el funcionamiento del sistema de coordinadores residentes a nivel de las sedes, pocos organismos participan sobre el terreno al no estar representados, aunque esta situación está cambiando. Aparte del PNUD, el UNFPA, el UNICEF y el PMA, la OMS, la FAO, la OIT y el ONUSIDA, cada vez más el PNUMA, la ONUDI y el ONU-Hábitat, entre otros, participan ampliamente en los planos regional y nacional. La OIT y la UNESCO están fortaleciendo sus capacidades al respecto. El apoyo de los países es, por su propia naturaleza, desigual, debido en parte al contexto de cada país. Además, hay varios tipos de apoyo al sistema de coordinadores residentes, como arreglos para compartir gastos de personal en las oficinas de los coordinadores residentes (aunque el grueso del apoyo provenga del PNUD como gestor del sistema

de coordinadores residentes) y contribuciones financieras y en especie a actividades conjuntas.

28. En el plano regional, algunos de los equipos de directores regionales se han ampliado significativamente, y además del PNUD, el UNICEF, el UNFPA y el PMA incluyen hasta 15 organizaciones de las Naciones Unidas. Está aumentando progresivamente la participación inclusiva en la supervisión sustantiva de los programas en los países y el apoyo a éstos.

29. Por lo que respecta a la participación en los países de organismos no residentes, una evaluación de la aplicación experimental del plan de acción de 2006 del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre los organismos no residentes indica que hasta ahora los logros de las oficinas de los coordinadores residentes y los organismos no residentes que participaron en la aplicación experimental del plan de acción han sido desiguales. En los dos últimos años, el PNUD ha financiado la creación de 14 puestos de oficial nacional con sede en los países para prestar apoyo a los organismos no residentes, varios de ellos en oficinas en las que se ejecutaban de manera experimental programas de la iniciativa “Unidos en la acción” y en las que se comenzaba a elaborar un nuevo MANUD. El Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio subvencionado por España y el apoyo adicional prestado a los programas experimentales de la iniciativa “Unidos en la acción” han ayudado a aumentar la participación de los organismos no residentes en los procesos del MANUD y en programas conjuntos. En algunos países (por ejemplo, en Mauricio y Panamá), los equipos de las Naciones Unidas en los países y los organismos no residentes han asignado o creado coordinadores específicos para grupos de organismos. El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo tiene previsto institucionalizar una mayor participación de los organismos no residentes mediante una mayor rendición de cuentas de los coordinadores residentes a este respecto. Sin embargo, también deberían establecerse medidas de rendición de cuentas para hacer un seguimiento de los compromisos de los organismos no residentes de trabajar con el sistema de coordinadores residentes, inclusive mediante la aportación de recursos e incentivos internos.

30. Un mayor número de organizaciones de las Naciones Unidas está colaborando en la orientación inicial y capacitación de coordinadores residentes y prestando apoyo. Un total de 28 organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas y órganos de las secretarías (y la Organización Internacional para las Migraciones) participó en sesiones de orientación para los coordinadores residentes y contribuyó a financiar viajes de los coordinadores a las sedes de Roma y Ginebra. Además, se está elaborando un módulo de orientación para los nuevos coordinadores residentes por conducto de un equipo de tareas interinstitucional. El nuevo Grupo Interinstitucional sobre comercio y capacidad productiva, bajo la dirección de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación, está elaborando capacitación conjunta para los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países.

III. Sistema de coordinación del sistema de las Naciones Unidas en el contexto de la respuesta humanitaria, la recuperación y la transición después de los conflictos o desastres

31. En el párrafo 71 de su resolución 62/208, la Asamblea General pidió a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que aumentasen la coordinación entre departamentos y organismos a fin de aplicar un enfoque integrado, coherente y coordinado para la asistencia en el plano nacional, que tuviera en cuenta la complejidad de los problemas que afrontaban los países en la transición del socorro al desarrollo. En el párrafo 76, la Asamblea reconoció la importante función que podía desempeñar un sistema eficaz de coordinadores residentes y coordinadores de la ayuda humanitaria en las situaciones de transición del socorro al desarrollo. En el párrafo 5 de la resolución 63/139, la Asamblea General también pidió al Secretario General que fortaleciera el apoyo que se prestaba a los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y de los equipos de las Naciones Unidas en los países.

32. En la presente sección se examina el apoyo proporcionado al sistema de coordinadores residentes y de asuntos humanitarios en situaciones de recuperación temprana y transición del socorro al desarrollo. En esos entornos, se plantean complejos desafíos derivados de las amenazas de conflicto, la coordinación de un amplio grupo de agentes de las Naciones Unidas y otros asociados que proporcionan asistencia externa y la movilización de capacidades adecuadas, con conocimientos apropiados y capacidades oportunas dentro del sistema de las Naciones Unidas, incluida la financiación. Uno de los principales desafíos en la recuperación temprana y la transición es cómo hacer frente efectivamente a la necesidad de dar una respuesta rápida y obtener resultados visibles, promoviendo al mismo tiempo la ejecución nacional de los procesos y fomentando las capacidades nacionales de instituciones nacionales que no funcionan bien a un largo plazo. Un informe que el Secretario General presentará al Consejo de Seguridad en julio de 2009 abordará las lagunas en las medidas tempranas de recuperación inmediatamente después de los conflictos¹.

33. Con creciente frecuencia se pide que los coordinadores residentes desempeñen funciones de coordinación humanitaria. Esto incluye no solamente a los designados como coordinadores de asuntos humanitarios, sino también a los que se enfrentan con desastres pequeños o medianos que no suponen que se les designe coordinadores de asuntos humanitarios. En las etapas de transición, el coordinador residente puede mantener su designación como coordinador de asuntos humanitarios o (si existe una misión de mantenimiento de la paz o política) ser nombrado Representante Especial Adjunto o Representante Ejecutivo del Secretario General o Coordinador Especial

¹ El informe del Secretario General sobre la consolidación de la paz después de los conflictos se preparó atendiendo la invitación del Consejo de Seguridad formulada en una declaración de la Presidencia de 20 de mayo de 2008 (S/PRST/2008/16), en la que pedía que prestara asesoramiento en el plazo de 12 meses acerca de la mejor forma de avanzar en estas cuestiones dentro del sistema de las Naciones Unidas para apoyar los esfuerzos que se realizan en el plano nacional en los países afectados para lograr una paz sostenible más pronta y efectivamente.

Adjunto, además de ser el oficial designado para cuestiones de seguridad². A marzo de 2009, había 27 coordinadores residentes que además eran coordinadores de asuntos humanitarios³; de éstos, 10 coordinadores residentes y de asuntos humanitarios eran al mismo tiempo Representantes Especiales Adjuntos, Representantes Ejecutivos del Secretario General o Coordinadores Especiales Adjuntos⁴. Cuando una misión de mantenimiento de la paz o política está finalizando, puede asignarse al coordinador residente para que asuma el liderazgo de la misión integrada de las Naciones Unidas y preste servicios simultáneamente como Representante Ejecutivo del Secretario General, encargado del personal y los recursos incluidos en el mandato del Consejo de Seguridad. Los coordinadores residentes que además son Representantes Especiales o Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General (o Representantes Ejecutivos del Secretario General o Coordinadores Especiales Adjuntos) aseguran la coherencia entre la labor de las misiones integradas y los equipos de las Naciones Unidas en los países.

34. En esas situaciones, los coordinadores residentes gestionan múltiples estructuras jerárquicas y de gestión, lo que aumenta la complejidad de sus tareas. Como Representantes Ejecutivos, dependen del Secretario General por conducto del Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz o de Asuntos Políticos⁵; como Representantes Especiales Adjuntos, dependen de los Representantes Especiales del Secretario General como representantes superiores de las Naciones Unidas en el país; también dependen del Coordinador del Socorro de Emergencia/Secretario General Adjunto de Asuntos Humanitarios en el desempeño de sus funciones de coordinación de asuntos humanitarios (si también han sido designados coordinadores de asuntos humanitarios); y del Secretario General Adjunto de Seguridad (si han sido nombrados oficiales designados para cuestiones de seguridad).

35. Hay numerosos mecanismos e instrumentos que se superponen en parte para prestar apoyo a los equipos de las Naciones Unidas en los países en las esferas de la reducción de los riesgos de desastre, la preparación para casos de emergencia, la respuesta y la recuperación temprana y la transición del socorro al desarrollo.

A. Estructuras y mecanismos de coordinación que prestan apoyo a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países

36. En la Sede hay una amplia gama de organismos y mecanismos interinstitucionales que prestan apoyo a la presencia de las Naciones Unidas en los países. Se encargan de: a) elaborar orientaciones sobre enfoques e instrumentos para que los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los

² El coordinador residente normalmente es nombrado oficial designado para cuestiones de seguridad, a menos que exista un funcionario de las Naciones Unidas de mayor categoría residente en el país. Véase Un sistema de gestión de la seguridad reforzado y unificado (resolución 61/263 de la Asamblea General).

³ Todos los coordinadores residentes deben rendir cuentas al Coordinador del Socorro de Emergencia respecto del desempeño de las funciones de coordinación humanitaria en las etapas de respuesta y preparación.

⁴ En el Sudán, Liberia, la República Democrática del Congo, Côte d'Ivoire, Timor-Leste, Haití, el Iraq, Burundi, los territorios palestinos ocupados y el Afganistán.

⁵ Dependiendo del departamento que dirija la misión.

países trabajen en la recuperación y transición después de los conflictos y desastres; b) proporcionar asistencia técnica y apoyo consultivo a los coordinadores residentes; y c) crear mecanismos para proporcionar rápidamente financiación de apoyo. El más reciente órgano de las Naciones Unidas que presta apoyo a la transición es la Comisión de Consolidación de la Paz, creada en 2005 para promover un apoyo coordinado y sostenido a los países que salen de un conflicto.

37. **Asistencia a los países para prevenir conflictos.** Con creciente frecuencia, los coordinadores residentes se encuentran ante situaciones políticamente delicadas (antes y después de las crisis), en particular cuando se encargan de garantizar los enlaces entre la labor de los Enviados Especiales de las Naciones Unidas o los Representantes Especiales del Secretario General que no residen en los países.

38. Se reconocen las necesidades especiales de apoyo en esas situaciones, y el Marco Interinstitucional de las Naciones Unidas de Coordinación de las Medidas de Prevención (Equipo Marco) proporciona apoyo interinstitucional coordinado a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países para ayudar a que se adopten medidas rápidamente a fin de prevenir conflictos en países antes y después de un conflicto.

39. En el marco del programa conjunto del Departamento de Asuntos Políticos y el PNUD relativo al fomento de las capacidades nacionales para la prevención de conflictos, lanzado en 2004, en algunas oficinas de coordinadores residentes se han desplegado asesores sobre paz y desarrollo a fin de guiar las iniciativas de las Naciones Unidas en los países para prestar apoyo a las medidas nacionales de prevención de conflictos, incluido el fortalecimiento de las instituciones y procesos nacionales y la incorporación de la prevención de los conflictos en los planes y programas de desarrollo, nacionales y de las Naciones Unidas. En los cuatro últimos años se ha prestado asistencia a coordinadores residentes en 16 países⁶. El Departamento de Asuntos Políticos puede prestar apoyo, cuando proceda y lo soliciten los coordinadores residentes, en iniciativas como la mediación.

40. **Asistencia en la preparación y la respuesta en caso de emergencia.** La Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios presta apoyo a los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios en la dirección y coordinación de la preparación y la respuesta de las Naciones Unidas y los asociados externos. A fin de gestionar la respuesta ante los desastres, se presta apoyo a los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios por conducto de las oficinas sobre el terreno de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios; en el caso de los coordinadores residentes, se presta apoyo por conducto de la oficina regional de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, o mediante el refuerzo para hacer frente a un aumento repentino del volumen de trabajo con equipos de profesionales en la gestión de la respuesta en casos de desastre. En algunos casos, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios también puede asignar a un oficial de coordinación a la oficina del coordinador residente.

41. **Coordinación integrada de las misiones.** A fin de aumentar al máximo los efectos de la respuesta del sistema, el Secretario General ha establecido que la integración es uno de los principios rectores de todas las situaciones de conflicto y

⁶ Guyana, el Ecuador, Mauritania, Maldivas, Gambia, Ghana, Nigeria, Guinea-Bissau, Sierra Leona, el Sudán, Lesotho, Kenya, Zimbabwe, el Yemen, Sri Lanka y Fiji.

posteriores a los conflictos en las que las Naciones Unidas tengan un equipo en los países y exista una operación multidimensional de mantenimiento de la paz o bien una misión u oficina política, estén o no integradas estructuralmente esas presencias. Todas las presencias integradas de las Naciones Unidas (en 19 países) deberían tener una capacidad analítica y de planificación compartida, así como un marco estratégico integrado que se refleje en todos los demás instrumentos de planificación, programación y presupuestación de las Naciones Unidas y se base en ellos. Los departamentos rectores garantizarán un apoyo y asesoramiento normativo coordinado, coherente y consistente. Ese enfoque fortalecerá el proceso de planificación integrada de las misiones lanzado en 2006-2007. El sistema se examina constantemente.

42. **Coordinación de la recuperación temprana y la transición.** El Grupo de Trabajo mixto sobre problemas en la transición, del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Comité Ejecutivo de Asuntos Humanitarios, elabora normas, directrices e instrumentos de apoyo a los países en situaciones de transición después de las crisis. La Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo, en nombre de los miembros del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, proporciona a las oficinas de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países planificadores estratégicos, apoyo técnico a corto y mediano plazo, capacitación en planificación y coordinación estratégicas y enlaces en las sedes para garantizar la coordinación entre departamentos y organismos. Está trabajando con el Grupo de Trabajo mixto sobre problemas en la transición, del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Comité Ejecutivo de Asuntos Humanitarios, para asegurar que el apoyo prestado a las oficinas de los coordinadores residentes sea más predecible, oportuno y amplio.

43. El Grupo de Trabajo temático sobre primeras actividades de recuperación, del Comité Permanente entre Organismos⁷, ayuda a los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y los equipos de las Naciones Unidas en los países a elaborar estrategias de recuperación en las primeras etapas de las crisis. Con el apoyo del PNUD como organismo rector, puede desplegarse en los países a un asesor en recuperación temprana y coordinador de grupos de recuperación temprana. Continúan las iniciativas para fomentar la coherencia y las complementariedades de los mandatos de los planificadores estratégicos y los asesores en recuperación temprana.

B. Marcos e instrumentos

44. En la actualidad se dispone de marcos, orientación e instrumentos para equipar a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países a fin de que trabajen con asociados dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas para responder a las necesidades de los países en diversas situaciones, desde las emergencias a la recuperación y transición. Por ejemplo, la evaluación de las necesidades después de los conflictos y el marco de resultados en la transición determina las necesidades de un país que está saliendo de una crisis y define las prioridades y sus repercusiones financieras. Proporciona un instrumento analítico común para lograr una mayor coherencia de las actividades de los diferentes agentes

⁷ El Comité Permanente entre Organismos reúne a 17 organismos humanitarios, que incluyen organizaciones de las Naciones Unidas y ajenas al sistema.

e interesados en el apoyo a la transición de un país, bajo el liderazgo de las autoridades nacionales.

45. También se dispone de otros instrumentos y medios de orientación sectorial específicos, o se están elaborando bajo el liderazgo de algunos organismos. Los coordinadores residentes han pedido que se simplifiquen y consoliden esos instrumentos.

46. La Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo, en colaboración con el Grupo de Trabajo temático sobre primeras actividades de recuperación del Comité Permanente entre Organismos y departamentos de la Secretaría, publicará en el segundo trimestre de 2009 una orientación consolidada para que los equipos de las Naciones Unidas en los países reúnan información sobre todas las orientaciones, instrumentos y métodos de apoyo disponibles para facilitar la labor de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países y otras partes del sistema de las Naciones Unidas en lo que respecta a la recuperación temprana y la transición.

C. Mecanismos de financiación

47. Pueden utilizarse diversos mecanismos de financiación en las emergencias o en la transición del socorro al desarrollo, según la situación del país, la naturaleza y el objetivo de las actividades financiadas y las instituciones que participen. Los diversos mecanismos de financiación añaden mucha complejidad a la gestión de la coordinación. Uno de los principales problemas sigue siendo reducir la diferencia de financiación entre la etapa de socorro y la de recuperación temprana y recuperación y desarrollo.

48. **Fondo central para la acción en casos de emergencia y fondos mancomunados humanitarios basados en los países.** El Fondo central para la acción en casos de emergencia, creado en 2005, es una de las principales fuentes de financiación inmediata del sistema de las Naciones Unidas para las emergencias humanitarias. Tiene elementos de préstamo y subvención. Los préstamos cubren los primeros gastos de los organismos de las Naciones Unidas inmediatamente después de una crisis humanitaria, mientras se transfieren las promesas de los donantes. Las subvenciones del Fondo central para la acción en casos de emergencia proporcionan a los coordinadores residentes y los equipos las Naciones Unidas en los países la capacidad de pedir financiación para actividades de asistencia que salvan vidas.

49. Como complemento del Fondo central para la acción en casos de emergencia, en los últimos años se han establecido varios fondos humanitarios mancomunados o fondos fiduciarios de donantes múltiples basados en los países. Los fondos mancomunados fortalecen el liderazgo y la coordinación de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países, en línea con las reformas encaminadas a lograr una mejor coordinación, menores costos de transacción y dar respuesta a las necesidades basándose en los principios de las buenas prácticas en materia de donaciones humanitarias.

50. **Financiación para la recuperación y la transición.** Los fondos fiduciarios de donantes múltiples son cada vez más la modalidad preferida para reunir y gestionar las contribuciones de los donantes en la transición después de los desastres y

de los conflictos. Permiten una gestión más armonizada de las iniciativas multidimensionales en las que participen otras partes del sistema de las Naciones Unidas. Esos fondos han sido muy importantes en el fortalecimiento del papel de liderazgo de los coordinadores residentes en materia de recuperación y estabilización en el Iraq, el Líbano, Nepal y el Sudán, inclusive en el Sudán meridional. Esos mecanismos de financiación han sido fundamentales para prestar apoyo a intervenciones críticas que proporcionan dividendos de paz inmediatos y visibles después de los conflictos, como la restauración de los servicios básicos y el regreso y reasentamiento de las poblaciones desplazadas.

51. Al no existir un marco de financiación acordado para la recuperación, algunos equipos en los países han utilizado el mecanismo del procedimiento de llamamientos unificados, ampliando su alcance para incluir las primeras actividades de recuperación. Se han lanzado llamamientos para la transición con diverso éxito, dependiendo del grado en el que el llamamiento se basaba en un enfoque estratégico sólido (reflejado en un plan o estrategia de transición o un MANUD) y el nivel de participación de los gobiernos y donantes desde el principio. Basándose en las experiencias adquiridas, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha elaborado una nota de orientación sobre la financiación para la transición.

52. **Fondo para la Consolidación de la Paz.** Para los países que salen de un conflicto, el Fondo para la Consolidación de la Paz, creado en 2006, proporciona apoyo catalizador, en particular en esferas en las que no se dispone de otra financiación. Se dirige a actividades de consolidación de la paz que contribuyen directamente a la estabilización después de los conflictos y refuerzan la capacidad de las autoridades nacionales pertinentes.

53. **Otros.** Además de los fondos globales o mancomunados basados en los países, también hay fondos de organismos específicos para la respuesta humanitaria y las actividades de recuperación temprana.

54. Si bien han aumentado las instalaciones de apoyo técnico y financiero y se están desarrollando continuamente para responder mejor a las necesidades de la presencia de las Naciones Unidas en los países con situaciones humanitarias y de transición complejas, todavía existen numerosos desafíos para el sistema de las Naciones Unidas en su conjunto y el sistema de coordinadores residentes en particular. Una mayor racionalización de las estructuras de las sedes y las modalidades de apoyo a la presencia de las Naciones Unidas y los países aumentaría mucho la eficacia y la eficiencia en los países.

55. Para los coordinadores residentes⁸, las principales esferas de preocupación son las siguientes:

a) Se ha producido un aumento significativo de lo que se espera de las funciones de los coordinadores residentes, en especial en situaciones complejas. Se ha prestado apoyo a los coordinadores residentes sobre el terreno con diversas capacidades a corto plazo para hacer frente a un aumento repentino del volumen de trabajo en un período de 12 a 18 meses. Sin embargo, el apoyo a los coordinadores residentes durante la transición a mediano y largo plazo ha sido mínimo, aunque las

⁸ La referencia a los coordinadores residentes considera también las demás funciones, como coordinadores de asuntos humanitarios, Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General, Representantes Ejecutivos del Secretario General y/o Coordinadores Especiales Adjuntos y oficiales designados para cuestiones de seguridad.

demandas de recuperación siguen siendo complejas. Es necesario garantizar que el personal y el apoyo operacional a las oficinas de los coordinadores residentes sean acordes con la complejidad y la magnitud de las operaciones, que el apoyo siga siendo predecible y abarque un período de recuperación más realista.

b) En virtud de los arreglos actuales, los coordinadores residentes tienen que gestionar múltiples prioridades provenientes de diferentes mandatos y conciliar diferentes enfoques. Las dependencias y mecanismos pertinentes de la Sede deben coordinarse efectivamente para proporcionar un apoyo y orientación oportunos, consistentes y coherentes a los coordinadores residentes en sus numerosas capacidades en apoyo a la estrategia de las Naciones Unidas en los países en respuesta a las prioridades nacionales.

c) Se debe consultar apropiadamente a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países, así como a los gobiernos nacionales de que se trate, e informarlos sobre los procesos de planificación antes de las misiones realizados en las sedes lo antes posible.

d) A fin de que no existan lagunas de capacidad, los coordinadores residentes necesitan orientaciones claras sobre cuando finaliza su designación como coordinadores de asuntos humanitarios y deben recibir un apoyo más firme y predecible cuando se reduzca gradualmente la presencia de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios.

56. Para mejorar más el sistema, también se debe considerar la importancia de fortalecer la asociación de las Naciones Unidas con agentes no pertenecientes a la Organización, entre ellos los donantes, las organizaciones humanitarias y los agentes locales en los países, garantizar la transparencia y la eficacia en función de los costos de las prácticas institucionales de las Naciones Unidas y los arreglos de gestión de la financiación mediante una mejor información y comunicaciones.

IV. Coherencia y mayor eficacia y eficiencia para el desarrollo

57. En la resolución 62/208 de la Asamblea General se reafirma que el sistema de coordinadores residentes es un instrumento fundamental para la coordinación eficiente y efectiva de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en los países, inclusive en la formulación de la evaluación común para los países y el MANUD. Se alienta al sistema de las Naciones Unidas a que aproveche las oportunidades que ofrece el MANUD de emprender iniciativas conjuntas, incluidos programas conjuntos para fomentar la eficacia y la eficiencia. En la presente sección se describe la contribución del sistema de coordinadores residentes a las prioridades nacionales de desarrollo y a la mayor eficiencia de los procesos institucionales. Se indican en cierta medida los beneficios de la coordinación.

A. Armonización con las prioridades nacionales de desarrollo y contribución del sistema de las Naciones Unidas al respecto

58. El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha incorporado constantes mejoras para intensificar la coherencia y la eficiencia en el marco del proceso de la evaluación común para los países y el MANUD. Esas mejoras se refieren a la armonización con las prioridades, los resultados y los sistemas nacionales; al uso de enfoques comunes para fomentar la capacidad; a la colaboración centrada en las prioridades nacionales mediante programas conjuntos; y a la armonización y simplificación de los procesos de programación.

1. Armonización con los procesos y prioridades nacionales de planificación y programación

59. Para aumentar la coherencia e incorporar la programación integrada en la evaluación común para los países y el MANUD es fundamental que las autoridades nacionales tengan capacidad para dirigir los procesos, incluida la capacidad de efectuar análisis y de acordar prioridades con miras a la cooperación de las Naciones Unidas. A ese respecto, es esencial que los procesos de programación por países de las Naciones Unidas se armonicen y se acoplen debidamente en relación con los procesos nacionales de planificación y programación. La experiencia adquirida en los países donde se aplica con carácter experimental la iniciativa “Unidos en la acción” demuestra que la flexibilidad en el ajuste de la programación por países a los procesos nacionales y la intervención desde un principio de las autoridades nacionales permitieron que la participación nacional fuese más intensa y los gobiernos asumiesen funciones de supervisión.

60. La participación de las autoridades nacionales en los procesos de la evaluación común para los países y el MANUD sigue variando considerablemente en función del contexto de cada país, es decir, del perfil y la calidad de la presencia del sistema de las Naciones Unidas en el país en cuestión, y de la capacidad nacional de emprender y dirigir el proceso. El número de MANUD armonizados con los ciclos o procesos nacionales de planificación ha pasado de 56 a finales de 2007 a 101 (de un total de 104) a finales de 2008⁹.

61. En los países en los que se ha llevado a cabo una labor analítica adecuada, más equipos de las Naciones Unidas en los países optan por aprovechar esos análisis o prestar apoyo sólo a análisis complementarios. En 2007, de los países que preparaban un nuevo MANUD apenas la mitad optaron por preparar una evaluación común para los países completa.

62. Aunque la evaluación común para los países completa es ahora optativa y depende de la calidad y la disponibilidad de los estudios analíticos sobre los países que se han realizado, en el sistema de las Naciones Unidas se debate si los equipos de las Naciones Unidas en los países deberían preparar siempre, como mínimo, un análisis sintético. Este análisis representaría la visión colectiva que tienen las Naciones Unidas de la situación del país, por lo que les podría servir de plataforma para celebrar diálogos entre diversos interesados en el contexto de los procesos relativos

⁹ En 2008, 38 equipos de las Naciones Unidas en los países comunicaron que no utilizaban como instrumento de planificación común el MANUD, sino otras modalidades convenidas con el gobierno.

al MANUD y la planificación nacional, incluido el documento de estrategia de lucha contra la pobreza.

63. La armonización con las prioridades nacionales está mejorando, como se desprende del estudio de 2008 del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos y de una evaluación interinstitucional de la aplicación de la Declaración de París. La coordinación con los grupos temáticos de los equipos de las Naciones Unidas en los países y la mayor eficacia en la interacción con los grupos sectoriales de los asociados (en el marco de la preparación de documentos de estrategia de lucha contra la pobreza o de enfoques programáticos sectoriales) están contribuyendo a la armonización de los MANUD con las prioridades nacionales.

2. Coherencia en el apoyo a las prioridades nacionales de desarrollo y al fomento de la capacidad para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio

64. En las resoluciones de la Asamblea General relativas a la revisión trienal amplia se ha reconocido sistemáticamente que el fomento de la capacidad es fundamental para la consecución de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente, incluidos los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Estos últimos sirven de marco general a los MANUD y a las actividades de fomento de la capacidad del sistema de las Naciones Unidas. Los equipos de las Naciones Unidas en los países han respaldado ampliamente el fomento de la capacidad nacional de análisis y formulación de políticas, en particular fortaleciendo los sistemas nacionales de estadística a fin de medir y evaluar los progresos en la reducción de la pobreza y la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Unos 141 países han preparado informes sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio. También se ha prestado otro tipo de apoyo, como el cálculo de los costos que entrañan los Objetivos; la integración de éstos en los planes nacionales de desarrollo y, si existen, las estrategias de lucha contra la pobreza mediante su vinculación con los presupuestos y los exámenes de los gastos nacionales; y la elaboración de marcos legislativos y políticas favorables al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, como ha ocurrido en Bhután, Camboya, Kenya, Kirguistán, Lesotho, Sierra Leona y otros países. Sobre la base de la experiencia del sistema de las Naciones Unidas en el África subsahariana, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha determinado una serie de buenas prácticas para impulsar la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio que muestran los progresos y resultados obtenidos por las actividades de fomento de la capacidad en relación con determinados Objetivos.

65. El sistema de las Naciones Unidas reconoce la importancia de contribuir a la elaboración de los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza, entendidos como instrumento fundamental para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (cuando no existe una estrategia nacional específica para su consecución) y como principal instrumento de asociación internacional con los gobiernos de los países que reúnen las condiciones prescritas para recibir créditos de la Asociación Internacional de Fomento. Estos documentos han cobrado asimismo más importancia en la medida en que la mayoría de los miembros del Comité de Asistencia para el Desarrollo coordinan su apoyo sobre la base de los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza en el marco del programa de reforma de la eficacia de la ayuda. En ese sentido, los equipos de las Naciones Unidas en más

de 65 países tomaron parte activa en 2007 en la elaboración de documentos de este tipo; prestaron apoyo a la celebración de diálogos de política y multisectoriales de alto nivel; y asesoraron a asociados gubernamentales y otras instancias.

66. La participación de los equipos de las Naciones Unidas en los países en la preparación de documentos de estrategia de lucha contra la pobreza puede contribuir a subsanar las deficiencias que se hayan detectado en ellos. A ese respecto, cabe mencionar una mayor concentración en la pobreza y los Objetivos de Desarrollo del Milenio, el apoyo a fórmulas locales de reducción de la pobreza, el fortalecimiento de las estrategias sectoriales con respecto a las cuales se observan insuficiencias en los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza y la mayor vinculación con la labor normativa del sistema de las Naciones Unidas, lo cual sirve de contrapeso a la concentración en el crecimiento característica de la mayoría de los documentos de este tipo.

3. Logro de la coherencia mediante una mayor concentración y sinergias en los MANUD y la programación conjunta

67. En las directrices correspondientes a la evaluación común para los países y los MANUD se recomienda que éstos se centren en no más de tres a cinco esferas prioritarias inscritas en el marco nacional de desarrollo. El examen de una muestra de MANUD recientes revela que hay más equipos de las Naciones Unidas en los países que están limitando a un máximo de cinco las esferas prioritarias para la obtención de resultados, lo cual comporta un menor número de resultados previstos en los MANUD. Algunos equipos se han esforzado asimismo por centrarse en un menor número de resultados de los programas en los países. Los MANUD más recientes presentan mayor coherencia, y las contribuciones de los organismos cada vez aparecen más a título de productos y actividades. El equipo de las Naciones Unidas en Rwanda, que es uno de los ocho países donde se aplica con carácter experimental la iniciativa “Unidos en la acción”, ha elaborado un documento operativo común en el que se indica dentro de las actividades la división del trabajo entre los distintos organismos. Este documento operativo común transforma la matriz de resultados en un plan de acción integrado común que incluye las actividades de los organismos, un marco indicativo de recursos financieros y disposiciones institucionales y de gestión aplicables a los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país y a las relaciones entre el equipo y los asociados nacionales. El documento operativo facilita la gestión de la rendición de cuentas con respecto a los resultados. Para seguir perfeccionando el enfoque, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo lo examinará con miras a su posible aplicación en los países que preparen MANUD nuevos.

68. Los equipos de las Naciones Unidas en los países están apreciando el valor añadido derivado de la programación conjunta, a saber, el fortalecimiento del trabajo en equipo, una mejor posición en los diálogos sobre políticas, la mejora de la división del trabajo y las sinergias, una mayor rendición de cuentas y la movilización de más recursos. Los gobiernos de los países en que se ejecutan programas también observan sus efectos en la reducción de los costos de transacción. La experiencia adquirida con la aplicación experimental de la iniciativa “Unidos en la acción” viene también a indicar que los mecanismos de programación conjunta están acercando a las organizaciones de las Naciones Unidas y garantizando la aplicación efectiva de la competencia técnica diferenciada de las Naciones Unidas, en particular la de los organismos especializados y no residentes.

69. Cada vez se hace más uso de programas conjuntos como instrumento de promoción de la coherencia en determinados sectores o cuestiones intersectoriales; en la base de datos del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo figuran 610 programas de este tipo en 110 países, mientras que en 2008 el número era de 440. Por lo general, los equipos de las Naciones Unidas en los países tienen entre tres y cinco programas conjuntos, en gran parte programas de respuesta al VIH/SIDA y a situaciones de conflicto o desastre. El Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, subvencionado por España, generó unas 230 propuestas de programas conjuntos.

70. Todavía no se han determinado plenamente la calidad y el valor añadido de las evaluaciones finales y los exámenes conjuntos de los MANUD como instrumentos de fomento de la coherencia. Hasta 2008 no era obligatoria la evaluación final de los MANUD. Los exámenes anuales de MANUD aumentaron de cuatro en 2005 a 49 en 2008, y algunos de ellos se armonizaron con el proceso nacional de examen. El número de evaluaciones de MANUD también ascendió a nueve en 2008. Este aumento cuantitativo es indicio de que se aprecia mejor el valor de estos instrumentos para la rendición de cuentas con respecto a los resultados. El sistema de las Naciones Unidas se basará en estos exámenes y evaluaciones para evaluar la coherencia y la eficacia en el conjunto del sistema.

71. La coherencia de la programación por países sigue encontrando dificultades importantes. La formulación de MANUD sigue teniendo, por lo general, carácter englobador y obedece principalmente a mandatos encomendados a organismos concretos. La cohesión suele ser mayor cuando se parte de un entendimiento común de la respuesta unificada de los equipos de las Naciones Unidas en los países ante las cuestiones nacionales apremiantes. Los programas conjuntos plantean numerosas dificultades, como las que se derivan de la diversidad de prácticas institucionales. A medida que aumenta la participación de los organismos no residentes y especializados en la programación por países, es más difícil para los equipos de las Naciones Unidas en los países lograr la coherencia y la concentración estratégica en las prioridades de los MANUD sin dejar de velar por la inclusión y de promover los mandatos y los conocimientos especializados particulares de que dispone el sistema de las Naciones Unidas. Las prioridades deben establecerse por medio de los mecanismos de los MANUD, con una participación destacada de las autoridades nacionales y en consulta con los asociados nacionales. Se ha preparado un enfoque de determinación de prioridades estratégicas para uso de los equipos de las Naciones Unidas en los países en que se establezcan MANUD y que se aplica actualmente en Rwanda. Las contribuciones de los miembros y el personal de los equipos de las Naciones Unidas en los países a los resultados conjuntos y el trabajo en equipo quedan reflejadas en el sistema de evaluación de la actuación profesional de sus organizaciones.

72. A medida que se intensifica la armonización también es necesario seguir dedicándose a aumentar la calidad de los MANUD, incluida la ulterior mejora de sus fundamentos analíticos. También se impone tener en cuenta las dimensiones normativas y los mandatos adicionales, como por ejemplo la reducción del riesgo de desastres y la prevención de conflictos. Aunque la función normativa de las Naciones Unidas está cada vez más integrada en los MANUD, los distintos instrumentos analíticos y operativos deben mantenerse controlables, coherentes y viables. También deben corregirse las deficiencias en la orientación de los resultados de muchos MANUD y sus matrices de resultados. A medida que aumenta

el número de exámenes anuales de MANUD y se hace mayor hincapié en la rendición de cuentas respecto a los resultados en los países, es necesario adaptarse a las limitaciones operacionales del sistema de las Naciones Unidas y a las de sus asociados nacionales sobre el terreno. En vista de estos obstáculos, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo prepara una amplia iniciativa para fortalecer la capacidad de los equipos de las Naciones Unidas en los países que preparen en 2009-2011 nuevos MANUD y mejorar el apoyo que se les presta.

B. Mayor eficiencia de los procesos institucionales

73. Se han realizado progresos en la armonización de los procesos de programación, así como en varias esferas de las operaciones institucionales en los países, lo cual ha reportado un aumento de la eficiencia. Destacan en particular los progresos registrados en los países donde se aplica con carácter experimental la iniciativa “Unidos en la acción” en los casos en que, cuando procedía, los organismos participantes han estado dispuestos a incorporar adaptaciones y ejercer flexibilidad de forma experimental. Cada uno de los equipos de las Naciones Unidas en los países donde se aplica la iniciativa está al frente de determinadas esferas de prácticas y financiación institucionales para estudiar posibles soluciones orientadas al aumento de la simplificación y la armonización a fin de que el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo se plantee su posible ampliación. Las cuestiones ligadas a un acuerdo que implica más a todo el sistema se remiten al Comité de Alto Nivel sobre Gestión para su posible seguimiento.

1. Reducción de la documentación para los programas

74. Las innovaciones introducidas en la programación en los países están generando mecanismos que aumentan la coherencia y reducen la documentación para los asociados nacionales. Cabe destacar al respecto la adopción de planes de aplicación conjunta o planes de acción sobre los MANUD y un documento operativo común más avanzado basado en el que se utiliza en Rwanda. Con estos instrumentos, que se han adoptado en nueve países, entre ellos algunos donde se aplica con carácter experimental la iniciativa “Unidos en la acción” y algunos que han adoptado voluntariamente enfoques semejantes, se pretende sustituir los documentos de organismos concretos y reducir su número agrupando de forma integrada los elementos operacionales para aplicar los MANUD. La experiencia demuestra que, junto con los programas conjuntos, esos instrumentos pueden incrementar la eficiencia o reducir los costos de transacción, por ejemplo mediante una disminución de los planes de trabajo y las reuniones de planificación de los organismos organizadas por separado.

75. Las medidas de armonización, como la adopción de un documento operativo o plan de acción común para los MANUD o de un informe común sobre la obtención de los resultados previstos en los MANUD por los equipos de las Naciones Unidas en los países, pueden comportar una gran inversión inicial en los procesos de cambio. Si los documentos operativos comunes no cumplen los requisitos previstos en los procesos de adopción de decisiones de los órganos rectores de los organismos, tal vez sea necesaria documentación suplementaria.

2. Economías relacionadas con los gastos operacionales y los costos de transacción

76. Los equipos de las Naciones Unidas en los países, sobre todo en los países donde se aplica con carácter experimental la iniciativa “Unidos en la acción”, han comunicado cierto aumento de la eficacia, en particular mediante la adopción de locales y servicios comunes. Muchos de estos equipos están concertando acuerdos a largo plazo con los proveedores para reducir los gastos relacionados con el proceso de licitación y obtener condiciones más favorables.

77. Por lo que se refiere a los recursos humanos, el equipo de las Naciones Unidas en Albania está empezando a compartir personal de programas o proyectos en el marco de programas conjuntos.

78. La oficina en el Uruguay ha ayudado a la Oficina del Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples del PNUD a facilitar el desarrollo de un sistema de presentación de informes por Internet que sirve para consolidar los informes descriptivos y financieros presentados por las organizaciones participantes al PNUD, en su calidad de agente administrativo de diversos fondos fiduciarios de donantes múltiples, a efectos de la ulterior presentación de informes a los donantes y los gobiernos nacionales.

79. También se ha comunicado una mayor eficiencia en el uso del método armonizado para las transferencias en efectivo, lo cual da una idea de las posibilidades que éste encierra de reducir los costos de transacción si los organismos lo aplican en mayor grado.

80. Algunas organizaciones han indicado que la mayor descentralización, sumada a una mayor delegación de responsabilidades administrativas en los países (lo cual incluye, entre otras cosas, las atribuciones financieras, las adquisiciones y la contratación), ha permitido que mejoren sus servicios en los países y que se registren algunas economías.

V. Costos y financiación de la coordinación en los países

A. Financiación con fondos del PNUD o por su conducto

81. Como entidad encargada de dirigir el sistema de coordinadores residentes, el PNUD dispone de un presupuesto específico alimentado con recursos ordinarios o básicos propios que es la principal fuente de financiación del sistema. En el cuadro 1 se indica la financiación del sistema de coordinadores residentes de 2004 a 2008 con cargo a recursos ordinarios o básicos y complementarios del PNUD. Los recursos del PNUD proceden de su presupuesto de apoyo bienal (A.1) y de sus arreglos de programación (A.2). El PNUD y la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo también movilizan el apoyo complementario de los donantes recaudado y depositado en fondos de las Naciones Unidas para la coordinación en los países.

Cuadro 1
Financiación del sistema de coordinadores residentes con cargo a recursos del PNUD
y la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo
o por conducto de una u otra entidad, 2004-2008

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Fuente de financiación</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>
A. PNUD (fondos ordinarios)					
1. Apoyo operacional del PNUD al sistema de coordinadores residentes					
a) Gastos básicos de la función de coordinador residente o representante residente y de las oficinas de coordinadores residentes	50 528	52 132	53 579	61 431	66 766
b) Apoyo a los organismos no residentes ^a	-	-	-	-	556
c) Apoyo a los equipos de directores regionales ^a	-	-	-	-	687
d) Apoyo a la aplicación experimental de la iniciativa "Unidos en la acción" ^a	-	-	-	-	314
e) Apoyo a la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo y a la Sede ^b	1 422	1 372	1 604	1 717	1 765
2. Fondos de apoyo a coordinadores residentes (asignados y supervisados por la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo) ^c	13 527	14 264	13 193	12 687	15 635
Total A	65 477	67 768	68 376	75 835	85 723
B. Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo (recursos aportados por donantes al fondo de las Naciones Unidas para la coordinación en los países)					
Asignados a sedes y a estructuras regionales					
1. Apoyo a la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo y la Sede y a la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas ^d	5 300	6 961	7 191	9 445	10 181
2. Apoyo a los equipos de directores regionales	-	-	-	200	517
Asignados a oficinas de coordinadores residentes					
3. Apoyo a los equipos de las Naciones Unidas en los países	-	-	2 063	3 498	9 217
4. Apoyo adicional después de una crisis a los equipos de las Naciones Unidas en los países	1 225	2 119	3 531	3 325	4 440
5. Apoyo a la aplicación experimental de la iniciativa "Unidos en la acción"	-	-	-	-	1 250
Total B	6 525	9 080	12 785	16 268	25 605
Apoyo total al sistema de coordinadores residentes	72 002	76 848	81 161	92 103	111 328

Fuente: PNUD, Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo.

^a Antes de 2008 el apoyo a los organismos no residentes, los equipos de directores regionales y la aplicación experimental de la iniciativa "Unidos en la acción" (cuando procedía) aparecía agregado bajo el rubro de gastos básicos de los coordinadores residentes o representantes residentes y de las oficinas de coordinadores residentes (A.1.a).

^b Asignaciones totales en concepto de gestión: costo de los puestos más gastos generales de funcionamiento.

^c De conformidad con la decisión 95/23 de la Junta Ejecutiva, el PNUD ha asignado asimismo apoyo de programas a los coordinadores residentes (fondos de apoyo al coordinador residente) en el marco de sus arreglos de programación. De ese modo se obtiene capital generador que refuerza la coordinación a nivel de los países y permite que los coordinadores residentes aprovechen sin demora las oportunidades de colaboración en todo el sistema a fin de responder a las prioridades nacionales, incluidas las relativas a la recuperación y la transición.

^d Antes de 2008, el apoyo a los equipos de directores regionales (B.2), el apoyo a los equipos de las Naciones Unidas en los países (B.3), los equipos de directores regionales y la aplicación experimental de la iniciativa "Unidos en la acción" (B.5), cuando procedía, aparecía agregado bajo el rubro de apoyo a la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo y la Sede (B.1).

82. El costo agregado del apoyo del PNUD a la función de “coordinación” en los países comprende los gastos de personal, incluida la porción del sueldo de los coordinadores residentes o representantes residentes, y los gastos de apoyo administrativo y operacional. Representa un porcentaje de los gastos de las oficinas del PNUD en los países basado en un estudio sobre la carga de trabajo; la proporción fue del 26% en 2007 y del 28% en 2008. Este cambio incluye asimismo el aumento de los factores de costo (la inflación y las fluctuaciones monetarias) y el fortalecimiento de la capacidad del PNUD en los países a partir de 2006/2007.

83. Los gastos totales de las actividades operacionales de las Naciones Unidas en 2007, que es el último año sobre el que actualmente se dispone de datos completos para todo el sistema, ascendieron a 17.400 millones de dólares. El apoyo efectivo total al sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas mediante fondos del PNUD o por su conducto ascendió en 2007 a 92 millones de dólares, de los cuales 76 millones procedían del PNUD y 16 millones de fondos de donantes recaudados por la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo. Por consiguiente, los costos de la coordinación ascendieron en 2007 a un 0,53% de los gastos totales del sistema de las Naciones Unidas en concepto de actividades operacionales.

84. Los gastos del sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas financiados con fondos del PNUD o por su conducto ascendieron en 2008 a 111,3 millones de dólares. De este monto total, 85,7 millones de dólares (un 77%) procedían del PNUD. Los gastos corresponden, por ejemplo, al costo básico imputable a la función de coordinador residente o representante residente y la coordinación en los países; al apoyo a los organismos no residentes; y a la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo. Otros 25,6 millones de dólares (un 23% del total) procedían de fondos de donantes recaudados por la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo y depositados en el fondo de las Naciones Unidas para la coordinación en los países. Esta última categoría comprende los fondos destinados a las oficinas del PNUD en los países para prestar apoyo a la coordinación y a la capacitación regional a nivel de los países con el objeto de facilitar la programación común efectiva por países de las Naciones Unidas. Las contribuciones al fondo de las Naciones Unidas para la coordinación en los países aumentaron un 57% entre 2007 y 2008.

85. Los equipos de las Naciones Unidas en los países reciben gran parte de su apoyo a la coordinación mediante fondos de apoyo a los coordinadores residentes que comprenden la dotación de personal de las oficinas de los coordinadores residentes y actividades conjuntas como los exámenes de mitad de período de los MANUD, la capacitación del personal de los equipos de las Naciones Unidas en los países en las nuevas directrices de programación, los planes de promoción, la preparación de programas conjuntos o la aplicación del método armonizado para las transferencias en efectivo. El fondo de las Naciones Unidas para la coordinación en los países complementa la financiación con cargo al apoyo a los coordinadores residentes, en particular por lo que se refiere a la transición posterior a un conflicto y a los costos de apoyo adicionales correspondientes a la aplicación experimental de la iniciativa “Unidos en la acción”. Los países en los que se lleva a cabo este programa recibieron en 2008 apoyo adicional por un monto medio de aproximadamente 156.000 dólares.

Cuadro 2
Gasto medio sobre el terreno por país con cargo a fondos
o por su conducto, 2004-2008

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Modalidad de financiación del PNUD</i> <i>(sobre la base de 136 países*)</i>	2004	2005	2006	2007	2008
Costo básico para el PNUD de la función de coordinador residente o representante residente y de las oficinas de coordinadores residentes	372	383	394	452	491
Fondos de apoyo a los coordinadores residentes y marco para la cooperación con los países asignados a oficinas de coordinadores residentes (para 2004 y 2005 no se dispone de cifras diferenciadas por país)	–	–	112	119	183
Total	372	383	506	571	674

Fuente: Cuadro 1 y PNUD y Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo.

* Se excluyen los fondos adicionales del marco para la cooperación con el país asignados a los países con fines de apoyo después de una crisis y de apoyo a la iniciativa “Unidos en la acción”.

B. Financiación con fondos de otras organizaciones de las Naciones Unidas y otras fuentes

86. En el momento actual no es posible trazar un panorama completo y sistemático, ni en las sedes ni en los países, de las fuentes distintas del PNUD con que se financia el sistema de coordinadores residentes. Ello se debe en parte a que los organismos no presentan informes normalizados. Los organismos aportan “en especie” gran parte de sus contribuciones en los países (recursos relacionados con puestos y no relacionados con puestos, incluidos recursos regionales). Por conducto de la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha empezado a preparar una base de datos a nivel de los países sobre la financiación y los beneficios de la coordinación con miras a la síntesis de los informes anuales de los coordinadores residentes previstos para 2009.

87. En el caso del ONUSIDA, los coordinadores residentes, de conformidad con su mandato, dirigen el proceso de establecimiento del equipo conjunto de las Naciones Unidas sobre el SIDA, mientras que un coordinador del ONUSIDA en el país u oficial de coordinación es parte integrante del apoyo al sistema de coordinadores residentes. Los equipos de las Naciones Unidas en los países reciben ayuda del programa conjunto: de 30.000 dólares a un máximo de 400.000 dólares por país (así como asignaciones excepcionales para unos cuantos países) con cargo al Fondo para acelerar la aplicación de los programas y entre 5.000 dólares y 40.000 dólares por país con cargo a los fondos de apoyo a los programas. Mediante el Fondo para acelerar la aplicación de los programas se presta apoyo a los grupos temáticos de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA, así como a otras actividades de asociados nacionales, mientras que los fondos de apoyo a los programas se destinan a usos específicos determinados por los coordinadores del ONUSIDA en los países.

88. El UNICEF estima su contribución financiera a las actividades del sistema de coordinadores residentes, fundamentalmente en el ámbito de la colaboración programática y temática, en aproximadamente 1 millón de dólares repartidos entre todos los países en que se ejecutan programas. Algunos organismos destinan oficiales de coordinación para prestar apoyo a los programas coordinados, como por ejemplo los coordinadores regionales del PNUMA para la iniciativa “Unidos en la acción”.

89. **Gestión de la seguridad.** El Departamento de Seguridad presta apoyo técnico y operacional a los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en 120 países en relación con las funciones correspondientes al oficial designado para cuestiones de seguridad y al grupo de gestión de la seguridad en el país, respectivamente. El apoyo prestado se centra en la gestión y la coordinación de la seguridad, la gestión de las crisis, la evaluación de los riesgos y la planificación de la seguridad en el marco de la planificación de programas, la capacitación y el asesoramiento del personal. El valor de la contribución del Departamento de Seguridad a la capacitación y el asesoramiento del personal en relación con los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países ascendió en 2008 a unos 272.322 dólares, lo cual supone un aumento de cerca del 25% con respecto a 2007.

VI. Conclusiones y recomendaciones

90. En los últimos dos años se han registrado importantes progresos y numerosos logros en la mejora del funcionamiento del sistema de coordinadores residentes, lo cual incluye la prestación de apoyo en los siguientes ámbitos: gestión y rendición de cuentas; contratación, selección y capacitación de los coordinadores residentes; participación de todo el sistema; y coherencia en la programación por países y armonización de los procesos institucionales en los países. Las innovaciones incorporadas en los países donde se aplica con carácter experimental la iniciativa “Unidos en la acción” están generando instrumentos y prácticas institucionales mejorados. Partiendo de las innovaciones y de la experiencia adquirida, en 2009-2010 el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo seguirá perfeccionando los marcos operacionales, directrices e instrumentos y elaborando otros nuevos.

91. En el presente informe se indica una serie de cuestiones problemáticas que tal vez deseen estudiar los organismos del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y otras entidades competentes de las Naciones Unidas:

a) En general, es necesario revisar el nivel y el tipo de apoyo adecuados que necesitan las distintas oficinas de coordinadores residentes para cumplir efectivamente sus funciones en distintos contextos nacionales, en particular en situaciones complejas.

b) Aunque se espera que los coordinadores residentes actúen en nombre del sistema de las Naciones Unidas en su conjunto y el examen de su actuación incumbe a distintos organismos, hace falta basarse en la gestión del sistema de coordinadores residentes y en el correspondiente sistema de rendición de cuentas para determinar con claridad los recursos y las contribuciones de los miembros del sistema de las Naciones Unidas en apoyo al sistema de coordinadores residentes (en particular a las funciones de coordinación en los países) y distribuir la responsabilidad mutua

entre los coordinadores residentes y los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países en el marco de un proceso más recíproco.

c) Es necesario que, en el marco de sus planes estratégicos, sus presupuestos por programas y los informes a sus órganos rectores, los organismos presenten informes más sistemáticos y coherentes sobre su participación en el sistema de coordinadores residentes y sobre el apoyo que le prestan. Las contribuciones a las actividades conjuntas de los equipos de las Naciones Unidas en los países o a los planes de trabajo de coordinación deben tener asignaciones en sus respectivos presupuestos.

d) Las dependencias o mecanismos de la Sede deben coordinarse efectivamente para prestar a los coordinadores residentes apoyo y orientación pertinentes y eficaces en el cumplimiento de sus numerosas funciones de gestión de la estrategia del sistema de las Naciones Unidas en cada país en consonancia con las prioridades nacionales, en particular cuando se trata de países que atraviesan una crisis o se encuentran en transición después de una crisis, pues en esos casos los coordinadores residentes encuentran situaciones más complejas y han de atender prioridades múltiples y urgentes derivadas de mandatos diversos.

92. El Consejo tal vez desee:

a) Alentar al Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo a:

i) Seguir esforzándose por elaborar una base de datos estadísticos para reunir sistemáticamente información sobre los países que permita efectuar una evaluación más concreta y cuantificable de los beneficios y los costos de la coordinación;

ii) Seguir fortaleciendo el apoyo efectivo de todo el sistema de las Naciones Unidas al sistema de coordinadores residentes, especialmente en los países;

b) Pedir al Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo que:

i) Efectúe un examen del alcance de las funciones y necesidades de coordinación en diversos contextos nacionales, entre ellos los de países que se encuentran en transición después de una crisis, y determine normas sobre el tipo y la dotación del personal y la capacidad de apoyo operacional que cabría considerar necesarios para el cumplimiento efectivo de estas funciones, así como opciones al respecto;

ii) Prepare una estrategia de movilización de recursos para prestar apoyo efectivo al funcionamiento de las oficinas de los coordinadores residentes sobre la base de la mencionada evaluación (a) i));

c) Alentar a los organismos del sistema de las Naciones Unidas que toman parte en la coordinación en los países y disponen de oficinas sobre el terreno a que en sus planes y presupuestos estratégicos u operacionales y en los informes presentados a sus juntas incorporen de forma sistemática y periódica su apoyo al sistema de coordinadores residentes, incluida información cuantificable.