



Asamblea General

Distr. general
20 de abril de 2011
Español
Original: inglés

Sexagésimo sexto período de sesiones

Tema 134 de la lista preliminar**

Presupuesto por programas para el bienio 2010-2011

Informe sobre la marcha de aplicación de las recomendaciones del informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre la eficiencia de la ejecución del mandato de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos

Informe del Secretario General

Resumen

El presente informe se ha preparado en cumplimiento del párrafo 94 de la resolución 64/243 de la Asamblea General. En él se examina el estado actual de la aplicación de las recomendaciones que figuran en el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) sobre la eficiencia de la ejecución del mandato de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH).

El ACNUDH ha progresado sustancialmente en respuesta a las recomendaciones. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna ya considera que prácticamente la mitad de las recomendaciones se han puesto en práctica, en particular las relativas a la concentración estratégica del ACNUDH y al refuerzo de las asociaciones. También se han observado progresos sustanciales respecto de la estrategia general para el terreno, la elaboración con los órganos de derechos humanos, la coordinación y la comunicación internas y los procesos de trabajo de importancia crítica.

El plazo para aplicar todas las recomendaciones de la OSSI vence a fines de 2011. El ACNUDH ha señalado que para entonces se habrán aplicado todas las recomendaciones.

* Publicado nuevamente por razones técnicas el 7 de julio de 2011.

** A/66/50.



I. Introducción

1. En febrero de 2010, sobre la base del informe de la Quinta Comisión, la Asamblea General aprobó la resolución 64/243, en que solicitó al Secretario General que la informara en su sexagésimo quinto período de sesiones sobre la aplicación de las recomendaciones que figuraban en el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre la eficiencia de la ejecución del mandato de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos¹. En 2010 se pidió que la presentación del informe sobre la marcha de la aplicación de esas recomendaciones se aplazara hasta el sexagésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General, con lo cual habría más tiempo para registrar progresos sustanciales en la aplicación de las recomendaciones. En el presente informe se expone el estado actual de la aplicación de esas recomendaciones.

2. En su informe, la OSSI reconoció que el ACNUDH cumplía una función importante en la promoción y protección de los derechos humanos. Las recomendaciones del informe se reagruparon en relación con las medidas siguientes: seguir aumentando la concentración estratégica para concentrarse en las actividades en que el ACNUDH tiene una ventaja comparativa; elaborar una estrategia general para el terreno; mejorar el seguimiento de las conclusiones y recomendaciones formuladas por los mecanismos de derechos humanos y promover los vínculos entre divisiones; reforzar las asociaciones, y afrontar los problemas de gestión, lo que entraña mejorar la coordinación y la comunicación internas y racionalizar los procesos de trabajo de importancia crítica.

3. Tras la evaluación de la OSSI, el Secretario General, en una nota de fecha 14 de septiembre de 2009² aclaró y contextualizó las conclusiones; agradeció la evaluación y acogió con beneplácito la conclusión y las recomendaciones generales del informe. Entre las principales observaciones de la nota se señaló la necesidad de a) mantener la flexibilidad respecto de la planificación estratégica, pues a veces podría verse influenciada por decisiones intergubernamentales; b) reconocer que la rápida expansión del ACNUDH y sus presencias sobre el terreno, el despliegue de su personal, el mayor número de misiones de paz dispuestas por el Consejo de Seguridad y las necesidades de los equipos de las Naciones Unidas en los países influían en las decisiones del ACNUDH sobre la estrategia para el terreno; c) considerar que los Estados tienen la responsabilidad primordial de aplicar las recomendaciones de los mecanismos de derechos humanos, mientras que la función del ACNUDH consiste en prestar asistencia a los Estados, teniendo también en cuenta el aumento del número de tratados y recomendaciones; d) reconocer las asociaciones existentes, aunque el ACNUDH admite que es preciso introducir mejoras en los contextos humanitarios y mejorar la coordinación, la comunicación y los procesos de trabajo internos mediante un programa de aumento de la eficacia institucional.

4. El plazo para aplicar todas las recomendaciones del informe de la OSSI vence a fines de 2011. En su informe semestral de marzo de 2011, la OSSI reconoció que el ACNUDH ya había aplicado 8 de las 19 recomendaciones (en el anexo figura un resumen de las recomendaciones y su estado de aplicación).

¹ A/64/203 y Corr.1.

² A/64/203, Add.1

II. Estado de aplicación de las recomendaciones

A. Ventaja comparativa y concentración estratégica

5. En su informe, la OSSI formuló cuatro recomendaciones al ACNUDH respecto del aumento de su concentración estratégica, consistentes en limitar los logros previstos, establecer vínculos entre los documentos de planificación, equilibrar la distribución de recursos entre las divisiones y entre las actividades de la sede y el terreno y mejorar la vigilancia y la evaluación de la situación de los derechos humanos. La OSSI reconoció que ya se habían aplicado dos de las recomendaciones, a saber, la de fijar un menor número de logros previstos más concretos y la de determinar formas de mejorar la vigilancia y la evaluación de la situación de los derechos humanos para adoptar decisiones estratégicas más informadas. Se ha avanzado sustancialmente en relación con las otras dos recomendaciones.

6. El ACNUDH ha reconocido la necesidad de seguir aumentando su concentración estratégica, determinando las prioridades institucionales y actividades de importancia crítica. La Oficina ya ha adoptado diversas medidas de ejecución en esos ámbitos. En vista de la amplitud del mandato del ACNUDH, sus limitados recursos y las expectativas divergentes de sus asociados, forzosamente su estrategia debe seguir siendo flexible.

7. En comparación con el bienio anterior, el plan de gestión estratégica para el presente bienio (2010-2011) incluye menos prioridades estratégicas, así como menos logros previstos, que se han uniformado a nivel mundial y nacional. En respuesta a la necesidad de mejorar los vínculos del proceso de planificación, el plan de gestión estratégica también se ha basado en la sección del marco estratégico dedicada a los derechos humanos (programa 19), asegurando un proyecto común, coherencia, coordinación y el mejor uso posible de los recursos en vista de la ventaja comparativa del ACNUDH. La formulación de los planes de trabajo anuales de los subprogramas y las presencias sobre el terreno, que se basa en el plan de gestión estratégica, ha mejorado los vínculos en toda la Oficina. Se han formulado directrices de planificación y programación y se han establecido vínculos entre todos los documentos de planificación, incluido el marco estratégico.

8. La Junta de Examen de los Programas y el Presupuesto de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos está examinando la distribución de recursos para asegurar un mejor equilibrio en relación con las prioridades estratégicas y los logros previstos de las presencias sobre el terreno y las divisiones de la sede. El ACNUDH ha llevado a cabo un examen de la asignación de recursos extrapresupuestarios, y las divisiones y presencias sobre el terreno del ACNUDH ya han llevado a cabo estudios para racionalizar el volumen de trabajo, los flujos de trabajo y las necesidades presupuestarias. Con esas medidas se ha logrado aclarar más las necesidades relacionadas con la distribución de recursos para el próximo bienio.

9. Por último, la base de datos sobre casos de derechos humanos ya contribuye considerablemente a uniformar y sistematizar la presentación de información relativa a la situación de los derechos humanos, además de racionalizar la recopilación de datos y la capacitación. Por otra parte, se ha elaborado y validado una metodología amplia de indicadores de derechos humanos, que incluye una guía operacional e indicadores sobre determinados derechos humanos.

B. Estrategia general para el terreno

10. En cuatro recomendaciones del informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna se destacó la necesidad de elaborar una estrategia general para el terreno que tuviera en cuenta los diversos tipos de presencia, estableciera criterios de entrada y de salida, garantizara la coherencia de los recursos, los instrumentos y el asesoramiento proporcionados al personal sobre el terreno y por ese personal y asegurara la comunicación eficaz de la estrategia a los asociados. La OSSI reconoció que se había progresado sustancialmente hasta la fecha en relación con las cuatro recomendaciones.

11. El ACNUDH se ha comprometido a aclarar su estrategia para el terreno, reconociendo que la rápida expansión de las presencias sobre el terreno, así como las decisiones sobre la elección de localidades sobre el terreno y el personal desplegado, no dependen exclusivamente de la Oficina. Las decisiones sobre el establecimiento de misiones de paz suelen guardar relación con decisiones del Consejo de Seguridad y necesidades de los equipos de las Naciones Unidas en los países, que influyen en el despliegue de personal. Además, el establecimiento de presencias del ACNUDH en los países³ siempre se decide sobre la base de criterios específicos, pero el consentimiento de los países receptores sigue siendo una condición previa fundamental. Se están estudiando criterios explícitos de entrada y de salida en el contexto de la estrategia de despliegue del ACNUDH.

12. En mayo de 2010, el ACNUDH aprobó una política relativa a las oficinas regionales en la que se establecieron objetivos específicos y prioridades entre las actividades. De una evaluación de las estrategias de protección existentes sobre el terreno surgieron “lecciones aprendidas” que aportaron información de utilidad sobre la estrategia del ACNUDH sobre el terreno y la capacidad de protección necesaria. En el marco de su mecanismo de integración de los derechos humanos, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo está examinando una política sobre los asesores de derechos humanos elaborada por el ACNUDH. Este también hizo suyo, en marzo de 2011, un proyecto de política sobre los derechos humanos en las operaciones de paz y las misiones políticas de las Naciones Unidas. El Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno están examinando esa política. Todas las políticas para el terreno se formulan en consulta con los asociados a fin de asegurar una mejor coordinación y coherencia entre las estrategias, lo cual permite aclarar mejor los objetivos y métodos de las operaciones sobre el terreno en materia de derechos humanos. Esas políticas se incorporan en la estrategia general para el terreno.

13. Por último, en abril de 2011 se efectuó una auditoría de la estructura y las funciones de la División de Operaciones sobre el Terreno y Cooperación Técnica, para aumentar la coherencia del asesoramiento, los recursos y la información que se proporciona al personal sobre el terreno y que se recibe de ese personal. Está en marcha la aplicación de los resultados de la auditoría. Se han iniciado consultas regionales para evaluar la función y la capacidad de las presencias sobre el terreno, y los resultados se integrarán en la estrategia general para el terreno. También se

³ Las presencias del ACNUDH en los países son las oficinas regionales, las oficinas en los países, los asesores de derechos humanos de los equipos de las Naciones Unidas en los países y los componentes de derechos humanos de las misiones de paz de las Naciones Unidas.

prevé que el nuevo sistema de supervisión del desempeño proporcione información basada en pruebas sobre la contribución de las presencias sobre el terreno a las prioridades estratégicas y los logros previstos del ACNUDH.

C. Órganos de derechos humanos

14. La evaluación recomendó que el ACNUDH aumentara la eficacia de su colaboración con los órganos de derechos humanos promoviendo la presentación sistemática de información sobre las recomendaciones de esos órganos y la aplicación sistemática de esas recomendaciones y fomentando vínculos internos y externos más eficaces. La OSSI reconoció en su informe semestral los importantes progresos logrados por el ACNUDH en la aplicación de las dos recomendaciones conexas.

15. El ACNUDH ha destacado que los Estados tienen la responsabilidad primordial, así como la obligación de aplicar las recomendaciones. No obstante, la Oficina cumple una importante función de apoyo a la aplicación eficaz de las recomendaciones que formulan los mecanismos de derechos humanos, habida cuenta de su ventaja comparativa. El ACNUDH ha adoptado medidas para aumentar la eficacia de su labor en relación con los órganos de derechos humanos, como la de iniciar una evaluación interna para obtener información adicional sobre el apoyo que se presta a la aplicación de las recomendaciones de los mecanismos de derechos humanos.

16. Se han adoptado medidas para aumentar la eficacia del apoyo a los mecanismos de derechos humanos y de los vínculos entre ellos mediante una mayor sistematización de la vigilancia y la evaluación de la situación de los derechos humanos y una mayor disponibilidad de la información conexas. La División de Tratados de Derechos Humanos está modernizando su base de datos para la presentación de información, agregándole diversas opciones de búsqueda y nueva información de otros mecanismos de derechos humanos. El Índice Universal de los Derechos Humanos, motor de búsqueda público que incluye las recomendaciones de los órganos establecidos en virtud de tratados y los procedimientos especiales, ahora contiene más información, como las recomendaciones del examen periódico universal. También se está modernizando la base de datos de los procedimientos especiales sobre las comunicaciones, para mejorar los métodos de trabajo y el seguimiento de la labor de los titulares de mandatos aumentando el volumen de información disponible. También se han puesto las bases de datos al alcance de un mayor número de usuarios.

17. Otra medida encaminada a mejorar la vigilancia y la evaluación fue la elaboración de indicadores técnicos para racionalizar la aplicación de las recomendaciones de los órganos de tratados y el examen periódico universal. Se presta apoyo técnico a los Estados miembros y a los asociados para ayudarlos a formular y utilizar indicadores que faciliten esa aplicación.

18. También se elaboraron diversos instrumentos de comunicación para difundir información relacionada con la labor del Consejo de Derechos Humanos y sus mecanismos, tales como informes anuales con hechos y cifras, boletines trimestrales sobre los procedimientos especiales y sobre la labor de los órganos de tratados y un DVD de capacitación actualizado sobre los órganos de tratados titulado “Bringing rights home”. El DVD también contiene aspectos destacados de los períodos de sesiones del Consejo de Derechos Humanos. La información se actualiza periódicamente mediante redes sociales como Twitter y mensajes de texto.

19. Los participantes en la 17ª reunión anual de los procedimientos especiales y en la reunión entre comités de órganos de tratados aprobaron recomendaciones conjuntas para la acción futura. En el grupo de trabajo de la reunión entre comités sobre seguimiento celebrada en enero de 2011 también hubo intercambios de opiniones productivos entre representantes de órganos de tratados y el Presidente del Comité de Coordinación de los Procedimientos Especiales. Por otra parte, también se ha vuelto más frecuente la colaboración entre divisiones del ACNUDH en relación con sus actividades respectivas, a través de reuniones conjuntas.

20. El seguimiento de las recomendaciones dimanantes del proceso de examen periódico universal también brinda al ACNUDH la oportunidad de mejorar la labor de todos los mecanismos de derechos humanos, mediante la cooperación con los Estados y otros agentes nacionales como los parlamentos, las organizaciones no gubernamentales y las instituciones nacionales de derechos humanos. La Oficina ha elaborado un enfoque integral del apoyo a la aplicación por los Estados de las observaciones y conclusiones de los órganos de tratados, las recomendaciones de los procedimientos especiales, las opiniones de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas y los resultados del examen periódico universal. El ACNUDH alienta a los Estados en sus esfuerzos por aplicar las recomendaciones del examen periódico universal, en cooperación con los programas, fondos y organismos del sistema de las Naciones Unidas y las presencias del ACNUDH sobre el terreno.

21. Por último, el ACNUDH apoya el desarrollo de la capacidad de los Estados y los interesados nacionales de informar sobre la situación de los derechos humanos. El desarrollo de la capacidad también tiene por objeto ayudar a los Estados a cumplir sus obligaciones respectivas en materia de presentación de informes.

D. Asociaciones

22. En el informe de la OSSI se formularon seis recomendaciones relativas al refuerzo de las asociaciones, a saber: especificar los objetivos y las modalidades de interacción, mejorar la coordinación, especificar las estrategias para aumentar la complementariedad mutua, terminar vínculos duraderos a escala de la organización para apoyar las asociaciones, aclarar las funciones y obligaciones de los asociados, y revisar el memorando de entendimiento con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Sobre la base de la información que figura en los informes periódicos semestrales, la OSSI considera que se han aplicado las seis recomendaciones relacionadas con las asociaciones.

23. El ACNUDH convino en la necesidad de reforzar las asociaciones y observó que era importante seguir mejorándolas, particularmente en contextos humanitarios, y destacó el gran número de asociaciones existentes. En los párrafos 24 a 37 se resumen varias iniciativas de refuerzo de las asociaciones.

24. Una importante medida para mejorar la coordinación, la estrategia de aumento de la complementariedad mutua y las modalidades de interacción ha sido el establecimiento por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo a fines de 2009 de un mecanismo dedicado exclusivamente a la integración de los derechos humanos. Con el mecanismo se pretende seguir promoviendo la coherencia y la colaboración en todo el sistema, apoyando a la vez a los coordinadores residentes y a los equipos de las Naciones Unidas en los países. El principal objetivo del mecanismo es seguir institucionalizando las actividades de integración y las

asociaciones con entidades de las Naciones Unidas, incluso en relación con cuestiones temáticas y con la aplicación de las recomendaciones de los mecanismos de derechos humanos de las Naciones Unidas a petición de los países. En octubre de 2010 se refrendaron las prioridades y el plan de trabajo del mecanismo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, copresidido por el ACNUDH y el PNUD.

25. El ACNUDH también copreside, junto con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), el equipo de tareas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas para la integración de los derechos humanos y la igualdad entre los géneros en las evaluaciones. El equipo de tareas elaboró un manual del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, que el Grupo aprobó en su reunión general anual de marzo de 2011. En cooperación con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, el ACNUDH también copreside el Grupo de Apoyo Interinstitucional para la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. En 2010 se llegó a un acuerdo sobre una estrategia y un plan de acción para cumplir el compromiso del sistema de las Naciones Unidas de apoyar la aplicación de la Convención.

26. El ACNUDH también ha venido colaborando estrechamente con el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas, integrando enfoques basados en los derechos humanos en los ejercicios de formulación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Junto con el PNUD, el ACNUDH estableció un portal sobre el enfoque basado en los derechos humanos en el marco de la Red de políticas sobre derechos humanos de las Naciones Unidas, para promover el intercambio interinstitucional de conocimientos y prácticas sobre enfoques basados en los derechos humanos. Además, el ACNUDH participó en la actualización del marco común de acción para combatir la crisis mundial de la seguridad alimentaria.

27. En el ámbito humanitario, el ACNUDH siguió participando activamente a todos los niveles en el Comité Permanente entre Organismos y el Grupo Temático Mundial de Protección. Como ejemplo del valor de la contribución de la Oficina a los procesos del Comité, el ACNUDH ha participado activamente en las actividades interinstitucionales de preparación, respuesta y recuperación, lo que ha brindado una oportunidad de integrar los análisis y las inquietudes en materia de derechos humanos, así como las actividades de respuesta y recuperación, en la labor de preparación y planificación para imprevistos del mecanismo de respuesta humanitaria de las Naciones Unidas.

28. Se organizan oportunidades de capacitación y exposiciones informativas sobre cuestiones de derechos humanos para representantes residentes, coordinadores humanitarios y dirigentes superiores de misiones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. Además, se capacita a funcionarios de otros programas, fondos y organismos especializados del sistema de las Naciones Unidas, como el PNUD, el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), ONU-Mujeres y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). El ACNUDH participó en una serie de talleres, uno de ellos sobre la utilización del marco jurídico internacional para la acción humanitaria y, en marzo de 2011, en una reunión de expertos organizada por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz en la que se ultimó un plan de capacitación para el personal de mantenimiento de la paz sobre la protección de civiles.

29. Entre otras iniciativas para mejorar la coordinación de las operaciones de mantenimiento de la paz cabe mencionar la evaluación conjunta del ACNUDH y el Departamento de Asuntos Políticos de la integración de los derechos humanos en las misiones de paz, dirigida por el Departamento; la coordinación interinstitucional de las cuestiones normativas, operacionales y de capacitación relacionadas con las misiones de paz (Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, Departamento de Asuntos Políticos, Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno); un proyecto de política conjunta sobre los derechos humanos en las operaciones de paz (Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, Departamento de Asuntos Políticos); la participación en el equipo de tareas interinstitucional sobre la reforma del sector de la seguridad, y el asesoramiento sobre la integración de las cuestiones de derechos humanos en las actividades de la Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres. El ACNUDH también sigue implicándose a nivel mundial y nacional mediante el rápido despliegue desde la sede de capacidad para hacer frente al aumento de las demandas de apoyo de los grupos temáticos de protección del ACNUDH sobre el terreno. La Oficina dirige el grupo temático de protección de varias localidades sobre el terreno, en coordinación con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y el UNICEF.

30. A nivel de sedes, el ACNUDH participa en diversas deliberaciones entre departamentos y organismos en relación con países concretos, para asegurar que se tengan debidamente en cuenta las preocupaciones de derechos humanos.

31. La coordinación interinstitucional también dio lugar al establecimiento de un fondo fiduciario de donantes múltiples a comienzos de 2011, con el proyecto de comenzar a movilizar recursos a mediados de ese año; un marco para mejorar la labor interinstitucional mediante la Asociación de las Naciones Unidas para los Pueblos Indígenas, en colaboración con el PNUD y la Organización Internacional del Trabajo (OIT); un plan de trabajo conjunto con la Oficina de la Asesora Especial en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer, la formulación de indicadores para medir la aplicación de diversas resoluciones del Consejo de Seguridad⁴; la formulación de indicadores relativos al estado de derecho y los pueblos indígenas; una función destacada como miembro del Grupo Consultivo sobre Programas del Fondo de las Naciones Unidas para la Democracia; y la colaboración en materia de enfermedades no contagiosas y derechos humanos con la Organización Mundial de la Salud (OMS) y sobre los derechos humanos y las personas de edad con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.

32. En relación con la resolución 1888 (2009) del Consejo de Seguridad, relativa a la mujer, la paz y la seguridad, el ACNUDH participa en un equipo de expertos (Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, PNUD), en estrecha colaboración con ONU-Mujeres. Así pues, es posible enviar personal con rapidez a prestar asistencia en situaciones de particular preocupación respecto de la violencia sexual en los conflictos armados.

33. El ACNUDH sigue reforzando e institucionalizando su colaboración con las organizaciones regionales. La Oficina se reúne periódicamente con el Consejo de Europa, y el establecimiento de una oficina regional en Bruselas en octubre de 2009 mejoró considerablemente las relaciones del ACNUDH con la Unión Europea, tanto

⁴ Véanse, en particular, las resoluciones 1325 (2000), 1820 (2008), 1888 (2009) y 1889 (2009).

en Bruselas como en la Agencia de los Derechos Fundamentales, con sede en Viena. También se han mantenido intercambios más sistemáticos con instituciones interamericanas tanto en Washington como sobre el terreno, al igual que con la Unión Africana a todos los niveles apropiados.

34. Por otra parte, se han elaborado fichas descriptivas y publicaciones conjuntas con asociados de las Naciones Unidas sobre: el derecho a una vivienda adecuada con el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat); los pueblos indígenas urbanos y la migración (ONU-Hábitat); el derecho a una alimentación adecuada (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)); el derecho al agua (OMS, ONU-Hábitat), y una publicación conjunta con el PNUD titulada “Marginalized minorities in development programming” para los equipos de las Naciones Unidas en los países, las organizaciones multilaterales, los Estados y la sociedad civil.

35. La sección del ACNUDH dedicada a la sociedad civil entabló deliberaciones con organizaciones no gubernamentales a fines de 2009, para comprender mejor sus necesidades de información. Se elaboró una estrategia de comunicación, en consulta con ONG, para mejorar la distribución de información y la extensión en materia de derechos humanos. Entre otras mejoras previstas cabe señalar el nuevo diseño de la página web, la difusión oportuna de información mediante un servicio de correo electrónico, un mayor número de sesiones informativas, un mejor acceso a la información, incluso mediante un manual sonoro para la sociedad civil, volantes para poner de relieve la función de los mecanismos de derechos humanos y una mejor utilización de los medios de difusión para que las publicaciones del ACNUDH lleguen a un público más amplio.

36. También se aclararon más las funciones y obligaciones de los asociados. Se progresó sustancialmente en la negociación de un memorando de entendimiento revisado y actualizado con el PNUD. La Alta Comisionada de las Naciones Unidas y la Administradora del PNUD establecieron un equipo de tareas conjunto a nivel de directores para revisar y actualizar el memorando de entendimiento de 1998 a fin de reforzar el marco de la cooperación para el desarrollo entre las dos organizaciones. El ACNUDH y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) están negociando la aprobación de un protocolo del memorando de entendimiento existente entre las dos organizaciones. El protocolo señalará esferas concretas de cooperación y acción conjunta, particularmente en relación con el derecho a la educación y el derecho a la cultura.

37. Por último, el ACNUDH concertó un acuerdo de asociación con la Organización Internacional de la Francofonía para aumentar la cooperación y el intercambio de información. En el acuerdo se abordan preocupaciones comunes relacionadas con la lucha contra el racismo, la discriminación racial, la xenofobia y la intolerancia conexas, la promoción de la diversidad, la gobernanza democrática, la educación sobre los derechos humanos y los derechos de la mujer y del niño y las iniciativas encaminadas a reforzar los sistemas nacionales de protección de los derechos humanos. A fines de 2009, en el contexto de ese acuerdo, se organizaron dos seminarios para reforzar los procesos regionales y elaborar planes de acción nacionales contra el racismo y la discriminación racial.

E. Problemas de gestión

38. En tres recomendaciones del informe de la OSSI se destacaba la necesidad de aumentar la coordinación y la comunicación internas y de mejorar la identificación y documentación de los procesos de trabajo de importancia crítica. La OSSI reconoció que se había avanzado sustancialmente en la aplicación de las tres recomendaciones.

39. El ACNUDH convino en que era necesario mejorar la coordinación, la comunicación y los procesos de trabajo internos y en 2010 puso en marcha un programa de aumento de la eficacia institucional para responder a esos problemas. El ACNUDH ha mejorado la coordinación y la comunicación internas y los procedimientos interinstitucionales. El mandato del equipo de funcionarios directivos se ha racionalizado para simplificar, aclarar y agilizar los procesos internos de adopción de decisiones. También se ha establecido un nuevo sistema para asegurar la rápida aprobación de las recomendaciones de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas y un nuevo sistema de seguimiento que brinda acceso en línea a la documentación y a las decisiones del equipo de funcionarios directivos. El equipo organizó un retiro para aumentar la coherencia a nivel de toda la Oficina y realizar actividades de fomento del espíritu de equipo a fin de mejorar el desempeño general.

40. El nuevo procedimiento permite a los funcionarios plantear cuestiones que afecten a toda la Oficina para que se examinen en reuniones del equipo de funcionarios directivos. Se ha establecido un grupo asesor del personal para transmitir al personal directivo superior las inquietudes y recomendaciones sobre cuestiones relacionadas con el programa de aumento de la eficacia institucional y para medir el progreso en relación con parámetros de referencia. Desde marzo de 2010 se ha publicado un mayor número de actualizaciones periódicas y un boletín en línea.

41. Se han formulado recomendaciones sobre nuevas mejoras de la comunicación interna al personal directivo, como el aumento del intercambio de información mediante sitios de Intranet (sobre el terreno y en la sede) y el mejoramiento de la tecnología y el acceso en general; el mayor uso de la tecnología de comunicación virtual para facilitar las llamadas de larga distancia; el refuerzo de la comunicación presencial y el anuncio a nivel central de las reuniones periódicas, para facilitar el acceso.

42. Con respecto a la identificación y documentación de los procesos de trabajo de importancia crítica, en el marco del programa de aumento de la eficacia institucional, el ACNUDH ha identificado cuatro esferas críticas que es preciso racionalizar para aumentar su eficacia. Esas esferas son la contratación, la planificación estratégica, los procedimientos de preparación de misiones y la simplificación de los procesos de autorización de la documentación. Se están examinando, con miras a su aprobación, las recomendaciones encaminadas a mejorar los procedimientos de contratación interna.

43. El proceso de planificación estratégica se ha simplificado y racionalizado. Los principios de la gestión basada en los resultados se aplican estrictamente y el ACNUDH sigue invirtiendo en la creación de una cultura de resultados en toda la Oficina. Está elaborando un nuevo sistema de supervisión del desempeño basado en la web, que apoya la supervisión y la presentación de información basadas en

pruebas a nivel de toda la Oficina y está ensayando módulos de capacitación para sus presencias sobre el terreno.

III. Conclusión

44. El ACNUDH ha progresado considerablemente en lo relativo a aprovechar las oportunidades de introducir las mejoras señaladas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna en su informe sobre la eficiencia de la ejecución del mandato de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Ya se han aplicado prácticamente la mitad de las recomendaciones, y se ha avanzado sustancialmente hacia el objetivo de aplicar todas. Ello ha sido posible merced a amplias actividades de colaboración, tanto interna como externa. El carácter interdependiente de muchas cuestiones de derechos humanos, sumado al aumento de las demandas de servicios del ACNUDH, ha exigido suma flexibilidad y un enfoque proactivo para alcanzar el estado actual de aplicación de las recomendaciones. En cuanto a las recomendaciones pendientes, los progresos sustanciales realizados hasta la fecha son un claro indicio de que el ACNUDH cumplirá el objetivo de haberlas aplicado en su totalidad para fines de 2011.

Anexo

Resumen y estado de aplicación de las recomendaciones

Recomendaciones ^a	Estados de aplicación: 8 aplicadas, 11 en vías de aplicación (Abril de 2011)	Medidas necesarias para terminar de aplicar las recomendaciones
<p>1. Seguir aumentando la concentración estratégica de la Oficina. Al ultimar y aplicar el plan de gestión estratégica para 2010-2011, el ACNUDH debería determinar las prioridades institucionales y las actividades de importancia crítica que aumentarán al máximo su ventaja comparativa y permitirán ejecutar más eficientemente su mandato. Concretamente, el ACNUDH debería:</p>		
<p>a) Determinar un menor número de logros previstos más específicos</p>	Aplicada	–
<p>b) Seguir estableciendo claros vínculos entre el plan de gestión estratégica, el marco estratégico y los planes de trabajo de sus divisiones y presencias sobre el terreno</p>	En vías de aplicación	<p>⇒ Terminar de capacitar a los usuarios sobre el sistema de supervisión de la actuación profesional</p> <p>⇒ Seguir recopilando los aportes del nuevo sistema de supervisión de la actuación profesional</p> <p>⇒ Seguir instruyendo sobre el desarrollo de sistemas y ajustando el sistema de tecnología de la información</p>
<p>c) Reevaluar la distribución de recursos entre sus divisiones y volver a examinar el equilibrio de las actividades entre las presencias sobre el terreno y entre la sede y el terreno</p>	En vías de aplicación	<p>⇒ Terminar de examinar el proceso de asignación de fondos presupuestarios</p>
<p>d) Considerar formas de mejorar la vigilancia y evaluación de la situación de los derechos humanos en todo el mundo para poder adoptar decisiones estratégicas más informadas</p>	Aplicada	–
<p>2. Preparar un documento sobre la estrategia general para el terreno. El ACNUDH debería, en consulta con sus asociados, elaborar un documento de estrategia general para el terreno que tenga en cuenta las estrategias de cada presencia sobre el terreno, establezca objetivos específicos para sus operaciones sobre el terreno y asigne prioridades a sus actividades principales sobre el terreno. Concretamente, el ACNUDH debería:</p>		

Recomendaciones ^a	Estados de aplicación: 8 aplicadas, 11 en vías de aplicación (Abril de 2011)	Medidas necesarias para terminar de aplicar las recomendaciones
a) Evaluar las ventajas y desventajas relativas de los diversos tipos de presencia sobre el terreno, prestando particular atención al modelo de las oficinas en los países, que requiere una gran cantidad de recursos y a veces resulta complejo	En vías de aplicación	⇒ Concluir las consultas para evaluar la función y la capacidad de los diversos tipos de presencia sobre el terreno
b) Establecer criterios explícitos de entrada y salida	En vías de aplicación	⇒ Concluir la estrategia de despliegue
c) Prestar suficiente apoyo de la sede para asegurar la coherencia del carácter y el contenido del asesoramiento, los recursos, los instrumentos y la información que se proporciona al personal de las presencias sobre el terreno o se recibe de ese personal	En vías de aplicación	⇒ Extraer enseñanzas de la evaluación de las estrategias de protección vigentes sobre el terreno ⇒ Terminar de evaluar las funciones y capacidades de las presencias sobre el terreno
d) Transmitir la estrategia a las organizaciones asociadas tanto a nivel de sedes como sobre el terreno para asegurar que se comprendan cabalmente los objetivos y métodos de las operaciones del ACNUDH sobre el terreno	En vías de aplicación	⇒ Seguir difundiendo las políticas relacionadas con el terreno en el GNUM, el PNUM, el DAP y el DOMP ⇒ Concluir las políticas relacionadas con el terreno
3. Aumentar la eficacia de la colaboración con los órganos de derechos humanos. El ACNUDH debería aumentar la eficacia de su colaboración con los órganos de derechos humanos:		
a) Apoyando la presentación sistemática de información sobre las recomendaciones que formulan esos órganos y su aplicación sistemática	En vías de aplicación	⇒ Actualizar periódicamente el Índice Universal de los Derechos Humanos con recomendaciones del examen periódico universal e información de otra índole de los procedimientos especiales
b) Estableciendo vínculos más eficaces entre la labor de los órganos de derechos humanos y otras esferas del ACNUDH, como la División de Operaciones sobre el Terreno y Cooperación Técnica, y entre los propios órganos de derechos humanos	En vías de aplicación	⇒ Terminar de evaluar los mecanismos de derechos humanos ⇒ Terminar el proceso de fortalecimiento de los órganos de tratados
4. Seguir reforzando las asociaciones. El ACNUDH debería seguir reforzando sus asociaciones:		
a) Especificando los objetivos y las modalidades de interacción con sus asociados	Aplicada	–

<i>Recomendaciones^a</i>	<i>Estados de aplicación: 8 aplicadas, 11 en vías de aplicación (Abril de 2011)</i>	<i>Medidas necesarias para terminar de aplicar las recomendaciones</i>
b) Mejorando la coordinación con los asociados, incluidas las entidades gubernamentales, las entidades del sistema de las Naciones Unidas y las organizaciones de la sociedad civil	Aplicada	—
c) Estableciendo vínculos duraderos a nivel institucional para apoyar las asociaciones	Aplicada	—
d) Especificando estrategias para aumentar la complementariedad mutua	Aplicada	—
e) Aclarando las funciones y obligaciones de todos los asociados	Aplicada	—
f) Restableciendo un memorando de entendimiento con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	Aplicada	—
5. Mejorar la coordinación y comunicación interna. El ACNUDH debería mejorar la coordinación y la comunicación internas:		
a) Reforzando los vínculos entre divisiones y subdivisiones para garantizar un enfoque coordinado de las cuestiones intersectoriales y asegurar que se utilicen los conocimientos internos de la forma más eficaz posible	En vías de aplicación	⇒ Ejecutar la estrategia de comunicación interna ⇒ Señalar oportunidades de coordinación entre divisiones
b) Mejorar los mecanismos de comunicación y participación internas mediante, entre otras cosas, la celebración de reuniones periódicas del personal	En vías de aplicación	⇒ Ejecutar la estrategia de comunicación interna
6. Definir y documentar todos los procesos de trabajo de importancia crítica. El ACNUDH debería definir todos los procesos de trabajo de importancia crítica que aún no se hayan documentado y adoptar medidas para documentarlos. En esa iniciativa deberían incluirse los procesos de trabajo de la sede y de las presencias sobre el terreno, y la documentación debería distribuirse a todo el personal pertinente.	En vías de aplicación	⇒ Terminar de examinar los procesos de trabajo relacionados con las visitas a los países y las misiones; producir y autorizar los materiales

Nota: GNUD: Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo; PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; DAP: Departamento de Asuntos Políticos; DOMP: Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

^a Véase A/64/203 y Corr.1.