



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

Distr. general
1 de abril de 2020
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2020

Nueva York, 1 a 5 de junio de 2020

Tema 5 del programa provisional

Examen de mitad de período del Plan

Estratégico del PNUD para 2018-2021,

en el que se incluye el informe anual del

Administrador correspondiente a 2019

**Examen de mitad de período del Plan Estratégico del PNUD
para 2018-2021, en el que se incluye el informe anual del
Administrador correspondiente a 2019**

Resumen

El Plan Estratégico del PNUD para 2018-2021, aprobado por la Junta Ejecutiva en un período extraordinario de sesiones celebrado en noviembre de 2017, marcó el rumbo para una “siguiente generación del PNUD” que ayude a los países a alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En este examen de mitad de período, en el que se incluye el informe anual del Administrador, se hace un balance de los progresos realizados, se determinan los desafíos que es preciso enfrentar y se sugiere la forma en que el PNUD podría prestar servicios de manera aún más eficaz en los próximos dos años sobre la base de la experiencia adquirida.



Índice

	<i>Página</i>
I. Resumen ejecutivo	3
II. Desempeño del PNUD	4
A. Resultados principales	4
B. Resultados de desarrollo	7
C. Desempeño institucional	19
III. Conclusiones y camino a seguir	20
Anexos (pueden consultarse en el sitio web de la Junta Ejecutiva)	
1. Marco integrado de resultados y recursos, en el que se incluyen los ajustes de mitad de período y la tarjeta de evaluación	
2. Nota metodológica sobre el análisis de los factores del desempeño	
3. Informe de resultados del capítulo común	
4. Informe sobre la aplicación de la revisión cuadrienal amplia de la política 2017-2021	
5. Explotación y abusos sexuales, y acoso sexual	
6. Informe anual de la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur	

I. Resumen ejecutivo

1. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible siguen siendo el plan de acción mundial para poner fin a la pobreza extrema, luchar contra la desigualdad y la injusticia, y proteger el planeta. Esos Objetivos siguen impulsando todo el trabajo que realiza el PNUD en todas partes, y, ahora que la comunidad internacional está entrando en el decenio de acción, son más urgentes que nunca.

2. Los retos fundamentales en materia de desarrollo todavía son enormes. Aunque el número de personas que viven en la pobreza extrema está disminuyendo, el ritmo de disminución se ha ralentizado. Siguen viviendo en la pobreza extrema alrededor de 600 millones de personas, cifra que se eleva a 1.300 millones si se emplea el índice de pobreza multidimensional. El cambio climático y la creciente brecha digital están aumentando las desigualdades. Dos mil millones de personas, entre ellas 408 millones de jóvenes, viven en países afectados por la fragilidad y los conflictos, y más de 70 millones de personas han sido desplazadas por la fuerza. Aproximadamente 100 millones de personas se ven sumidas en la pobreza extrema a causa del costo de los servicios de salud. El avance hacia la igualdad de género se está desacelerando, la confianza pública en los Gobiernos está disminuyendo y el descontento con la desigualdad se ha profundizado. Los progresos en materia de cambio climático, sostenibilidad ambiental y biodiversidad han sido modestos.

3. En el Plan Estratégico se estableció un ambicioso programa encaminado a transformar el PNUD para 2021 en un referente intelectual más ágil e innovador, que haga un uso más eficaz y eficiente de los recursos para obtener resultados, y un asociado digno de confianza en un complejo panorama del desarrollo. En el presente examen se evalúa hasta dónde ha llegado la organización. El PNUD está ofreciendo soluciones cada vez más integradas que funcionan en los tres entornos de desarrollo y se conectan con las seis soluciones emblemáticas, con el respaldo de la inversión en la Red Global de Políticas, las plataformas de apoyo a los países y los Laboratorios de Aceleración, en respuesta a la demanda de los Gobiernos de soluciones a escala para hacer frente a la complejidad. También está contribuyendo a la política de desarrollo mediante informes fundamentales, como el *Informe sobre desarrollo humano 2019*, que se centra oportunamente en las desigualdades ocultas. Está luchando contra la pobreza multidimensional con énfasis en la gobernanza inclusiva. Se está haciendo más ágil y eficiente; es más estable desde el punto de vista financiero, con un presupuesto equilibrado y mayor productividad; y está invirtiendo en innovación, digitalización y una fuerza de trabajo más sólida. Los datos obtenidos tanto de las encuestas de asociados como de las elecciones efectuadas por los Gobiernos, los fondos verticales y las instituciones financieras internacionales demuestran que el PNUD es un asociado digno de confianza. En los países frágiles y afectados por crisis, la organización sigue creando capacidad de prevención, respuesta y recuperación; fortaleciendo el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la consolidación de la paz; y fomentando la resiliencia.

4. En el proceso de construcción de la “siguiente generación del PNUD”, algunas esferas no han alcanzado sus hitos o son experimentos todavía en curso. En el presente examen se analizan algunos problemas que han surgido, por ejemplo, para poner en marcha la Red Global de Políticas y las plataformas de apoyo a los países. También se explica cómo el PNUD tiene previsto hacer las cosas de manera diferente y acelerar la implementación en los próximos dos años, a fin de alcanzar la escala y la velocidad que se necesitan para contribuir significativamente al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Como se señala en el *Informe sobre desarrollo humano 2019*, los encargados de la formulación de políticas “disponen de una batería de opciones que [...] se traducirán en una inversión en igualdad y sostenibilidad a lo largo de toda la vida. La adopción de este tipo de decisiones comienza con un compromiso de

abordar el desarrollo humano en toda su complejidad”. El PNUD seguirá abordando la complejidad mediante su enfoque integrado, colaborando con los asociados en todos los aspectos de la Agenda 2030, tal como se pretende con las reformas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (SNUD). En la última sección del presente examen se describe la forma en que el PNUD se propone hacerlo, combinando los grandes avances a escala con soluciones innovadoras para el desarrollo, en colaboración con los Gobiernos, los organismos del sistema, los bancos multilaterales de desarrollo y los asociados bilaterales y del sector privado. Es imperioso lograr escala y velocidad, aprovechando las oportunidades sin dejar de gestionar los riesgos.

5. Este informe se publica en plena pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19), una crisis de magnitud sin precedentes, cuyo impacto total aún se desconoce, que ilustra la imprevisibilidad y la escala de las crisis para las que el PNUD debe estar preparado y a las que tiene el mandato de responder. La crisis está poniendo a prueba la resiliencia y la preparación del PNUD para aumentar rápidamente su capacidad de respuesta y tomar medidas que permitan que sus oficinas en los países puedan ofrecer un apoyo coherente y sustantivo a los asociados nacionales, colaborando estrechamente con los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países. Los cambios que comenzaron con el Plan Estratégico están haciendo del PNUD una organización más fuerte y ágil, mejor equipada para dar una respuesta oportuna y eficaz y, a medida que los países vayan saliendo de la crisis, lista para apoyar su recuperación y mantenerse encaminada hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

II. Desempeño del PNUD

A. Resultados principales

6. A mitad del período del Plan Estratégico, el PNUD está mayormente encaminado en su desempeño y cumpliendo los principales hitos en materia de desarrollo. En los siguientes apartados sobre los resultados principales se ponen de relieve los puntos en que se han registrado progresos y se indican los aspectos en los que es necesario mejorar.

Estabilidad financiera y mayor eficiencia

7. Teniendo en cuenta que la estabilidad financiera es una máxima prioridad institucional, en 2019 el PNUD revirtió el déficit y equilibró el presupuesto por tercer año consecutivo¹. Las inversiones en el modelo institucional están haciendo que el PNUD esté más conectado y sea más eficaz y ágil. Se espera que la agrupación de servicios compartidos permita evitar gastos por un monto de hasta 15 millones de dólares de aquí a 2021, lo que permitirá realizar nuevas inversiones estratégicas para impulsar la ejecución de programas. La productividad aumentó, ya que ahora se destinan a programas y servicios para el desarrollo 91 centavos de cada dólar, frente a 88 centavos en 2017.

Adelante con la reforma del SNUD

8. Fue un desafío importante lograr los resultados deseados y al mismo tiempo desempeñar un papel clave en el apoyo a la reforma del SNUD. El PNUD facilitó una rápida transición a la nueva función de coordinación prestando apoyo operacional y

¹ El presente informe debe leerse junto con el examen de mitad de período del plan integrado de recursos y el presupuesto integrado para 2018-2021 ([DP/2020/9](#)).

adscribiendo a 63 miembros del personal como coordinadores residentes, al tiempo que contrató un nuevo grupo de 127 representantes residentes, equilibrado en términos de género y geográficos, en el plazo de un año. Puso en marcha cambios sustanciales en la planificación de las oficinas en los países, la gestión de los recursos humanos y los servicios operacionales para los clientes, que permitieron aumentar su contribución para que los equipos de las Naciones Unidas en los países fueran más eficaces. Las primeras reacciones indican que el 73 % de los asociados del PNUD confían en que la organización está apoyando a los coordinadores residentes para reposicionar estratégicamente el sistema de las Naciones Unidas a nivel de los países.

El poder de la integración

9. El PNUD se está volviendo más eficaz en la gestión de la complejidad. Los datos demuestran que la aplicación de más de una solución emblemática al 30 %-60 % de los productos de los programas para los países contribuye a obtener mejores resultados. En respuesta a los pedidos de los Gobiernos de que se preste un apoyo más coherente, el PNUD está pasando de un enfoque basado en proyectos a otro basado en carteras, con más atención al desarrollo integrado, para ofrecer soluciones a toda la sociedad. La tarea de poner en marcha la Red Global de Políticas y las plataformas de apoyo a los países no ha sido sencilla ni rápida. Si bien están surgiendo algunas plataformas prometedoras, el PNUD debe ahora redoblar sus esfuerzos para compartir y ampliar la experiencia obtenida con ellas.

Promesa Climática

10. La Promesa Climática ilustra el objetivo del PNUD de lograr un cambio transformador que abarque a todos los sectores. En colaboración con los asociados de las Naciones Unidas y 102 países para mejorar sus contribuciones determinadas a nivel nacional, más de 60 países están realizando actividades que contribuyen a la Promesa Climática, aprovechando las carteras existentes en las que participan todos los niveles del gobierno y la sociedad. Aunque ese enfoque integrado es ahora la norma del PNUD, los datos muestran que no se está aplicando sistemáticamente; quedan cosas por hacer, por ejemplo, para integrar mejor la energía con otras soluciones emblemáticas o la salud con las contribuciones determinadas a nivel nacional.

Nuevas formas de afrontar las desigualdades

11. En la evaluación de 2018 del apoyo del PNUD a la reducción de la pobreza en los países menos adelantados se señalaron deficiencias en el enfoque del organismo. Dadas la importancia de la erradicación de la pobreza para la Agenda 2030 y la atención que se presta en el *Informe sobre desarrollo humano 2019* a las personas más vulnerables, ocultas tras los promedios, mejorar los resultados en esta esfera ha sido una prioridad. El PNUD sigue defendiendo el uso de índices de pobreza multidimensional y ha adoptado un nuevo “indicador para no dejar a nadie atrás” a fin de determinar en qué medida está llegando a los grupos vulnerables. También está reorientando su enfoque de la protección social, haciendo hincapié en la vulnerabilidad multidimensional.

Instituciones responsables y receptivas

12. La gobernanza fue la esfera en la que más invirtió el PNUD durante el período 2018-2019, y tuvo repercusiones en todas las soluciones emblemáticas. El PNUD apoyó a instituciones nacionales y locales para que aumentaran la rendición de cuentas y fueran más receptivas, centrándose en la profundización de los pactos sociales. Además, está ayudando a crear los sistemas de gobernanza del futuro, por

ejemplo mediante la digitalización, y a cerrar las brechas entre la población y el Gobierno. Esta esfera recibió la mayor proporción de recursos de los Gobiernos de los países donde se ejecutan programas, lo que indica su confianza en el PNUD.

Renovación del compromiso en contextos de crisis y fragilidad

13. De los 10 programas más importantes del PNUD, 9 se llevan a cabo en países frágiles o afectados por crisis y representan el 40 % de la ejecución total de programas. Se estableció una nueva Dirección de Gestión de Crisis como parte de la Red Global de Políticas, que se dedica a encontrar soluciones amplias e integradas para prevenir las crisis, responder a ellas y recuperarse de ellas, y dirige, de forma conjunta con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, la labor de las Naciones Unidas sobre la coherencia entre los agentes que operan en los ámbitos humanitario, del desarrollo y de la paz. Se incrementó la colaboración con el pilar de paz y seguridad de las Naciones Unidas sobre los programas de prevención y de sostenimiento de la paz de la Organización, así como con los agentes multilaterales y de desarrollo para atacar las causas fundamentales de las crisis y la fragilidad.

Mantenimiento del enfoque de género

14. El PNUD fue calificado como uno de los organismos de las Naciones Unidas con mejor desempeño en 2019, ya que alcanzó o superó los requisitos del 88 % de los indicadores del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. Asimismo, obtuvo una alta puntuación en el índice de género y salud elaborado por Global Health 50/50 en 2020. La incorporación de la perspectiva de género en las soluciones emblemáticas ha mejorado, ya que el 59 % de los gastos programáticos se destinó a programas en los que la igualdad de género era un objetivo importante o principal. La inversión en igualdad de género se duplicó del 4 % al 8 % de 2017 a 2019. Sin embargo, atacar las causas de la desigualdad entre los géneros, como las normas discriminatorias arraigadas, y poner fin a la violencia por razón de género está resultando más difícil.

Mentalidad de innovación

15. El análisis del desempeño ha demostrado que los programas que utilizan enfoques innovadores permiten obtener mejores resultados. Un análisis basado en el proceso de *sensemaking* (dar sentido) demostró que en los proyectos del PNUD los conocimientos se obtenían fundamentalmente de la experimentación y que el personal de todos los grupos de edad estaba a favor de hacer las cosas de manera diferente. El PNUD invirtió en fomentar una mentalidad innovadora, lo que se tradujo en un aumento de los enfoques innovadores, inicialmente en la gobernanza, pero ahora en todas las esferas. La Red de Laboratorios de Aceleración, establecida en 78 países en un plazo de 12 meses y recientemente aclamada² como el mejor equipo del sector público del mundo que desarrolla políticas con base empírica, ilustra cómo se alcanzaron esos logros. Es necesario fortalecer el aprendizaje institucional y la gestión del conocimiento para que las soluciones puedan compartirse, reproducirse y ampliarse.

Financiación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

16. En 2019, el PNUD estableció el Centro del Sector Financiero para aportar coherencia y escala a su labor de financiación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El centro ha desarrollado una serie de servicios de los que los Gobiernos pueden elegir los que mejor se adapten a su contexto, con la posibilidad de efectuar

² Premios del Apolitical Group, 2019.

cambios a escala. Entre los servicios ofrecidos figuran marcos nacionales de financiación integrados para armonizar la financiación pública con los Objetivos; “Impacto de los ODS”, para atraer al sector privado; seguros y financiación de los riesgos, para aumentar la resiliencia desde el nivel nacional hasta el individual; y explotación del potencial de la financiación digital.

Inversiones en programas digitales que puedan ampliarse

17. El potencial de la digitalización puede apreciarse a partir de casos exitosos como la colaboración del PNUD con el Gobierno de Bangladesh, gracias a la cual los ciudadanos desatendidos se ahorraron 8.000 millones de dólares, 2.000 millones de días de trabajo y 1.000 millones de visitas mediante los servicios públicos digitalizados. Para reproducir y ampliar los enfoques de ese tipo, el PNUD debe incorporar la digitalización en toda su labor y en todos los programas que ofrece. A través de su nueva Estrategia Digital, lanzada en 2019, está probando nuevas iniciativas programáticas al tiempo que invierte en la alfabetización y la capacidad digital institucionales. El PNUD y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC) están profundizando su cooperación para aplicar las recomendaciones del Equipo de Tareas del Secretario General sobre la Financiación Digital y prestar servicios a una parte de los 1.700 millones de personas de todo el mundo que no tienen acceso a servicios bancarios.

Modelo de financiación

18. El año 2019 fue el segundo año de aumento de los recursos ordinarios, que se incrementaron en 17 millones de dólares a partir de 2017 para situarse en 629 millones de dólares³. Los recursos ordinarios siguen siendo fundamentales para que el PNUD pueda aplicar el Plan Estratégico, apoyar a los países de ingresos bajos en la erradicación de la pobreza, responder a las crisis con agilidad, ensayar enfoques innovadores y subsanar deficiencias críticas de recursos en esferas como el género. Un nuevo análisis muestra que los programas que utilizan una mayor proporción de recursos ordinarios logran mejores resultados en materia de desarrollo.

B. Resultados de desarrollo

19. El desempeño del PNUD va por buen camino, ya que en 20 de los 27 indicadores se ha alcanzado más del 90 % de los hitos; en 7, entre el 60 % y el 90 %; y en ninguno se está por debajo del 60 %. El PNUD está empleando este análisis para mejorar en las esferas en que el desempeño no es tan bueno.

20. El PNUD está obteniendo resultados en los tres entornos de desarrollo definidos en el Plan Estratégico. En los casos en que la atención se centró en la erradicación de la pobreza, 48 millones de personas tuvieron mejor acceso a los servicios básicos. El PNUD siguió promoviendo mediciones matizadas del bienestar, incluido el índice de pobreza multidimensional, que permiten tener en cuenta múltiples privaciones. En contextos de aceleración de la transformación estructural, el organismo se ocupó de las principales tendencias de desaceleración del crecimiento económico, disminución de la confianza en el Gobierno y persistencia de la desigualdad de género. El PNUD respondió con esfuerzos concentrados, facilitados por las tecnologías emergentes, en materia de gobernanza, salud, derechos humanos y estado de derecho, apoyando la creación de instituciones inclusivas y capaces de rendir cuentas, y el empoderamiento de los jóvenes. En entornos de crisis y de fragilidad, en los que solo el 18 % de los Estados están en vías de alcanzar las metas de la Agenda 2030 relativas a las

³ Se incluyen 12 millones de dólares prometidos, pero no recibidos aún al 22 de marzo de 2020.

necesidades básicas, el PNUD sigue siendo un asociado constante que presta apoyo para una recuperación más resiliente, al tiempo que se ocupa de los factores subyacentes de las crisis. En 2019, 5 millones de personas, un tercio de las cuales son mujeres, en 28 países afectados por crisis consiguieron un trabajo o accedieron a mejores medios de vida con el apoyo del PNUD.

21. Esos tres entornos no se excluyen mutuamente; pueden coexistir, y de hecho coexisten, en un mismo país y en distintas regiones. Los tres presentan complejos desafíos de desarrollo que las soluciones emblemáticas están diseñadas para afrontar de manera sistémica.

Solución emblemática 1: Mantener a las personas al margen de la pobreza

22. En respuesta a las deficiencias señaladas en la evaluación de 2018 de la contribución del PNUD a la reducción de la pobreza en los países menos adelantados, la organización viene elaborando una oferta más integrada de iniciativas relacionadas con la pobreza que va más allá de los ingresos para abordar otros factores que determinan la vulnerabilidad, como el género, la salud, la degradación ambiental y el cambio climático, y para crear nuevas alianzas amplias a fin de promover medios de vida y empleos sostenibles, soluciones basadas en la naturaleza y conjuntos de medidas de protección social más integrados.

23. El *Informe sobre desarrollo humano 2019* aumentó la conciencia sobre la evolución de las desigualdades multidimensionales. El PNUD y la Oxford Poverty and Human Development Initiative publicaron el manual *Handbook: How to Build a National Multidimensional Poverty Index (MPI)* y ayudaron a más de 30 Gobiernos a elaborar su propio índice de pobreza multidimensional nacional. Por ejemplo, en Nigeria, los datos de ese índice se están utilizando para ofrecer un acceso inclusivo a la salud a los hogares pobres en el marco del Programa Nacional de Inversión Social, que tiene por objeto sacar a 100 millones de personas de la pobreza en los próximos diez años.

24. Los programas del PNUD sobre medios de vida ejecutados en más de 30 países fueron más allá de los ingresos e incluyeron la cohesión social, el estado de derecho, la justicia y la seguridad, y soluciones basadas en la naturaleza. En Bhután, el PNUD ayudó a ampliar las oportunidades de subsistencia de 31.567 agricultores (más de 13.000 de ellos mujeres) mediante el fomento de la resiliencia ante el cambio climático y el apoyo a la reducción del riesgo de desastres. El Programa del Desarrollo Comunitario de Emergencia en el Senegal, que trata los medios de vida desde una perspectiva multidimensional, se ha reproducido en varios países de África. El PNUD está apoyando los esfuerzos de 12 países para hacer más sostenibles sus sistemas de producción de productos básicos y, al mismo tiempo, atacar la pobreza rural.

25. El PNUD está adecuando su enfoque de la protección social para integrar mejor las múltiples vulnerabilidades. De los 62 países en los que prestó apoyo a la protección social, 18 adoptaron medidas para abarcar a más personas y diferentes vulnerabilidades. En los Balcanes Occidentales, se han celebrado pactos territoriales de empleo que tienen por objeto incorporar a los grupos marginados al mercado de trabajo mediante servicios integrados que tienden un puente entre la asistencia social y el empleo. En el Perú, la nueva Política de Desarrollo e Inclusión Social utiliza el índice de pobreza multidimensional como principal indicador para la protección social. En la región de Asia y el Pacífico, el PNUD ayudó a distintos países a invertir en la protección social vinculada al clima y promovió el uso de mediciones de ese índice para fomentar la inclusión social. También aumentó en 53 países la inclusión de las personas lesbianas, gays, bisexuales, transgénero e intersexuales en el desarrollo nacional y promovió su acceso a los servicios de salud y relacionados con el VIH.

26. El PNUD apoya la inversión en entornos de desarrollo difíciles para ayudar a sostener los servicios esenciales y, al mismo tiempo, abrir caminos hacia la sostenibilidad. En el Yemen, el PNUD y el Banco Mundial ayudaron a mejorar los medios de vida de unos 742.000 beneficiarios directos y 4,7 millones de indirectos, creando más de 10,7 millones de días de trabajo de empleo de emergencia. La labor del PNUD en el marco del Plan Regional para los Refugiados y la Resiliencia, dirigida a dar respuesta a la crisis en Siria, integra los medios de vida con la protección social, vincula el apoyo de emergencia a corto plazo con el fomento de la resiliencia, y presta apoyo a más de 850.000 refugiados y comunidades de acogida en cinco países.

27. A medida que el número de migrantes y personas desplazadas siguió aumentando, el PNUD fortaleció su enfoque de la migración como cuestión de desarrollo⁴. En 2019, cerca de 3 millones de personas desplazadas en 13 países se beneficiaron de soluciones duraderas, que permitieron a los refugiados, los desplazados internos y las comunidades de acogida mantener la vida, los medios de subsistencia y la dignidad. El PNUD apoya la aplicación del Pacto Mundial para la Migración y el Pacto Mundial sobre los Refugiados y ofrece respuestas integradas que dan prioridad a la prevención de conflictos y a los riesgos que plantea el cambio climático. Desde 2018, el PNUD y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados se han asociado en 15 países en pro de la inclusión de los refugiados en las oportunidades económicas, el estado de derecho y la gobernanza local, incluidas la asistencia jurídica y la sensibilización sobre los derechos, por ejemplo, la asistencia jurídica gratuita para las comunidades de acogida y los refugiados en el Líbano.

Solución emblemática 2: Gobernanza para sociedades pacíficas, justas e inclusivas

28. La labor del PNUD en materia de gobernanza se basa en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y en el papel fundamental que desempeñan la gobernanza y el estado de derecho en las sociedades pacíficas, justas e inclusivas. El PNUD sigue siendo un asociado de confianza en esa esfera, teniendo en cuenta que el 25 % de los gastos en gobernanza proviene de los presupuestos de los propios países donde se ejecutan programas. Sin embargo, en muchos indicadores del Objetivo 16 se está avanzando en la dirección equivocada. Las deficiencias en la gobernanza, los déficits en las libertades fundamentales y la falta de confianza en las instituciones oficiales han frenado el desarrollo y alimentado las protestas y los conflictos.

29. El PNUD prestó apoyo a instituciones nacionales y locales para que fueran más inclusivas, responsables y receptivas. En Tailandia, la aplicación de la nueva Ley de Adquisiciones Públicas contribuyó a un ahorro de 2.500 millones de dólares, lo que equivale a un aumento de las pensiones del 50 % para 9 millones de personas. El PNUD, el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria y la Organización Mundial de la Salud pusieron en marcha la Alianza contra la Corrupción y por la Transparencia y la Rendición de Cuentas en la Salud, con el fin de hacer frente a las pérdidas anuales de 455.000 millones de dólares a nivel mundial causadas por el fraude y el abuso en la atención de la salud.

30. El PNUD se centró en mejorar las funciones gubernamentales básicas y la prestación de servicios en contextos en que se ve afectada la capacidad de gobernanza; por ejemplo, apoyó las funciones básicas de gobernanza en el Gobierno de transición del Sudán. En Somalia, ayudó a 20 distritos a modernizar la gestión de los ingresos para apoyar la prestación de servicios. En el Yemen, donde el 80 % de la población depende de la asistencia humanitaria, el PNUD, el Fondo de las Naciones Unidas para

⁴ PNUD, *Scaling Fences*.

la Infancia y la Organización Mundial de la Salud propusieron financiar medidas de incentivación para preservar o restablecer los servicios esenciales y mantener la capacidad en materia de salud, agua, saneamiento y educación.

31. El apoyo del PNUD a los procesos electorales dio como resultado la inscripción de 28 millones de nuevos votantes en 23 países. El PNUD trabajó con 65 parlamentos para mejorar su capacidad legislativa y de supervisión y apoyó los procesos de revisión constitucional en 15 países, entre ellos Armenia, Gambia, Somalia y Tuvalu, haciendo hincapié en la igualdad de género y la participación de las mujeres.

32. El PNUD prestó apoyo al empoderamiento de los jóvenes para el desarrollo sostenible y la paz en más de 100 países y territorios. Por ejemplo, apoyó la participación política de más de 100.000 jóvenes en el proceso de consolidación de la paz en Colombia, respaldó diálogos nacionales y regionales con los jóvenes en la región de Asia y el Pacífico y promovió la participación efectiva de los jóvenes en el Objetivo 16⁵.

33. El PNUD da prioridad a la inclusión de las poblaciones vulnerables y marginadas en los sistemas de gobernanza, como receptores de servicios y también como agentes de cambio. En Burkina Faso, prestó apoyo a las autoridades nacionales para la expedición de 12.913 partidas de nacimiento y documentos nacionales de identidad, que ayudan a acceder a los servicios y derechos básicos. El PNUD, la Organización Internacional del Trabajo y la Alianza Internacional de la Discapacidad encabezaron la elaboración de la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad. Asimismo, el PNUD prestó apoyo al Gobierno de Camboya para diseñar y aprobar un plan estratégico nacional quinquenal sobre discapacidad a fin de dar solución a las barreras que enfrentan sus 1,6 millones de habitantes con discapacidad, en el que participaron 75 organizaciones de personas con discapacidad. En Bolivia, ayudó al Gobierno a garantizar el derecho a la libre determinación de los pueblos indígenas.

34. El PNUD apoyó el fortalecimiento de los sistemas de derechos humanos de más de 50 países e hizo posible que 7 millones de personas de 27 países tuvieran acceso a la justicia. También prestó apoyo a 17 países por conducto del punto focal mundial para el estado de derecho y la alianza tripartita entre el PNUD, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y la Alianza Global de las Instituciones Nacionales de Derechos Humanos, que promovió la creación de capacidad nacional y la defensa de los derechos humanos a nivel mundial. La iniciativa del PNUD sobre las empresas y los derechos humanos, que promueve el rol del sector privado como garante de derechos, prestó apoyo a 11 países de Asia. En 89 países, la organización apoyó la reforma de leyes y políticas discriminatorias.

Solución emblemática 3: Prevención de crisis y aumento de la resiliencia

35. Para 2030, alrededor del 80 % de las personas más pobres del mundo podrían estar viviendo en contextos frágiles y afectados por conflictos. A fin de responder a la grave inestabilidad mundial que socava la resiliencia de las personas, las comunidades y las instituciones, el PNUD ha ampliado su oferta de programas integrados de prevención y consolidación de la paz a nivel mundial, regional y nacional.

36. Las alianzas y la programación conjunta para la prevención de conflictos y la consolidación de la paz son fundamentales para la labor del PNUD. En 2019 se canalizaron a través del PNUD unos 40 millones de dólares de gastos del Fondo para la Consolidación de la Paz (el 56 % del total). Por conducto del Programa Conjunto

⁵ “Iniciativa 16x16” en apoyo de 16 organizaciones juveniles que promueven el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.

sobre el Fomento de las Capacidades Nacionales para la Prevención de Conflictos, del PNUD y el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas, se destinaron asesores y equipos de paz y desarrollo a casi 50 países. El PNUD sigue siendo la entidad que más contribuye a la labor de las Naciones Unidas en materia de prevención del extremismo violento y trabaja en 34 países para atacar sus causas fundamentales.

37. En 2019, el Programa Mundial para el Fortalecimiento del Estado de Derecho y los Derechos Humanos prestó apoyo en casi 40 contextos afectados por conflictos y crisis mediante alianzas en todo el sistema de las Naciones Unidas. El PNUD promovió el discurso sobre la justicia de género en los Estados árabes mediante un informe sobre la igualdad de género ante la ley que abarcó a 18 países. En asociación con el Punto Focal Mundial para el Estado de Derecho y la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centrafricana, apoyó el establecimiento del Tribunal Penal Especial en ese país.

38. El PNUD ha ayudado a 2,5 millones de personas a acceder a sistemas de alerta temprana y a información sobre el clima o los desastres, y, a 54 países, a incorporar la adaptación al clima y la reducción del riesgo de desastres en los planes de desarrollo nacionales y locales. Se ha celebrado un acuerdo tripartito con el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania y el Foro para el Desarrollo de los Seguros que tiene por objeto ofrecer soluciones de financiación de los riesgos a 20 países de alta prioridad para 2025, incluido un seguro de riesgos soberanos para los países vulnerables al cambio climático, con un compromiso de la industria de aportar capital de riesgo por valor de 5.000 millones de dólares. A fin de apoyar la preparación y la reducción de los riesgos, el PNUD prestó apoyo integrado a más de 20 países para que revisaran sus estrategias nacionales y locales de reducción del riesgo de desastres.

39. El PNUD prestó apoyo a la conferencia de donantes celebrada en Mozambique que movilizó 1.000 millones de dólares para la reconstrucción y la recuperación tras el paso del ciclón Idai. Se está brindando apoyo para la adaptación metodológica de las evaluaciones de necesidades posdesastre en 13 países y se ha capacitado a más de 1.500 especialistas en gestión de desastres y recuperación en casos de desastre.

40. El PNUD prestó apoyo a instituciones nacionales mediante procesos de mediación y diálogo con perspectiva de género. En asociación con el Instituto Clingendael, se capacitó a 90 mediadores de 36 países para que se desempeñaran como mediadores internos. Otros 38 mediadores de 26 países se convirtieron en instructores para garantizar la sostenibilidad de las capacidades nacionales.

41. En su calidad de copresidente del Comité Directivo Conjunto para Promover la Colaboración en Cuestiones Humanitarias y de Desarrollo, el PNUD apoyó nuevos enfoques en los países de la cuenca del lago Chad. Por ejemplo, se realizaron nuevos análisis conjuntos mediante evaluaciones de la recuperación y la consolidación de la paz en Burkina Faso, el Camerún y Nigeria, y se aplicaron marcos de planificación conjunta en el Chad. En Burkina Faso, el PNUD realizó funciones de coordinación y prestó apoyo técnico para la primera evaluación de la prevención y la consolidación de la paz que se llevó a cabo en un entorno preventivo, no posterior a un conflicto.

42. El PNUD sigue siendo un asociado esencial para la estabilización de los países en crisis. En la cuenca del lago Chad, puso en marcha el Servicio de Estabilización Regional para el Lago Chad como mecanismo de respuesta rápida para ayudar a las autoridades locales a reducir la capacidad de Boko Haram, para mejorar la seguridad de la comunidad, para restablecer la infraestructura y los servicios básicos, y para proporcionar oportunidades de subsistencia. En el Iraq, el Servicio de Financiación para la Estabilización ha facilitado el regreso de 4,6 millones de desplazados internos

desde 2015. La rehabilitación de la infraestructura de transporte, salud, educación y servicios básicos ha beneficiado a 8,5 millones de iraquíes (la mitad de ellos mujeres), mientras que otros 33.000 se beneficiaron de las actividades de efectivo a cambio de trabajo. A través del Servicio de Estabilización para Libia, se fortaleció la capacidad de 40 municipios para prestar servicios públicos esenciales.

43. Los puestos de trabajo y los medios de vida siguen siendo una parte fundamental de la labor del PNUD en materia de recuperación y resiliencia. En el Afganistán, el Iraq, la República Árabe Siria y Darfur (Sudán), se ejecutaron programas integrados que se centraron en los medios de vida, la cohesión social, el gobierno local, el estado de derecho, la justicia y la seguridad. En el Yemen, el Proyecto de Respuesta de Emergencia a Crisis del PNUD y el Banco Mundial está fomentando la resiliencia mediante un enfoque multidimensional de mejora de los medios de vida, restablecimiento de la infraestructura de servicios sociales básicos y suministro de energía renovable. Esa alianza presta asistencia urgente al tiempo que preserva las instituciones e invierte en los medios de vida, que son los cimientos de la paz y la seguridad humana.

44. A través de los cuadros de riesgos de crisis implementados en 20 países, el PNUD vela por que se aborden los factores de riesgo multidimensionales en todos los entornos de desarrollo, conectando el análisis con la programación, la prevención de conflictos y la consolidación de la paz, y conectando la gobernanza con la reducción del riesgo de desastres y la recuperación.

Solución emblemática 4: Medio ambiente: soluciones para el desarrollo basadas en la naturaleza

45. El 50 % de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible están directamente vinculadas a la forma en que se gestionan los recursos naturales. La implementación de los objetivos del Decenio de las Naciones Unidas sobre la Restauración de los Ecosistemas costaría 800.000 millones de dólares, pero arrojaría beneficios por 9 billones de dólares. El PNUD trabaja mediante programas integrados para aprovechar el enorme potencial de las soluciones basadas en la naturaleza a fin de hacer frente a los problemas de desarrollo a escala.

46. El PNUD lanzó la Promesa Climática en 2019 con el objeto de ayudar a 100 países (ahora 102) a mejorar sus contribuciones determinadas a nivel nacional para 2020. Colombia ha obtenido 15 compromisos de empresas en relación con la deforestación cero y la reducción de las emisiones. La plataforma chilena voluntaria de huella de carbono para el sector privado, HuellaChile, ha sido adoptada por Costa Rica y el Perú. Como parte de los esfuerzos para promover la participación de la sociedad, el PNUD ha desarrollado un juego para teléfonos móviles, Mission 1.5⁶, que ofrece a un público completamente nuevo la oportunidad de votar sobre sus soluciones preferidas para el cambio climático.

47. El PNUD hizo posible que los países accedieran a más de 1.000 millones de dólares procedentes de fondos verticales en 2018-2019. Esas donaciones permitieron movilizar 1.200 millones de dólares adicionales de financiación privada y pública para 91 países, procedentes de instituciones financieras internacionales, entidades de las Naciones Unidas, Gobiernos y el sector privado. Se prevé que los fondos movilizados en 2019 del Fondo para el Medio Ambiente Mundial, el Fondo Verde para el Clima y el Fondo de Adaptación beneficiarán a 37 millones de personas a través de iniciativas integradas destinadas a evitar aproximadamente 275 millones de toneladas de emisiones de dióxido de carbono (lo que equivale a retirar 59 millones de automóviles de las carreteras durante un año) y a proteger más de 84 millones de

⁶ El juego se descargó 78.596 veces en el primer mes.

hectáreas de paisajes y hábitats marinos. El PNUD sigue fortaleciendo los vínculos entre los fondos verticales y otros tipos de apoyo a los medios de vida sostenibles y el desarrollo rural, por ejemplo, ampliando las alianzas.

48. Además de mejorar las contribuciones determinadas a nivel nacional, en 2019 se movilizaron unos 142 millones de dólares de fondos verticales para apoyar la adaptación nacional al cambio climático. En Zambia, un proyecto financiado por el Fondo Verde para el Clima está fomentando la resiliencia ante el clima y los sistemas de la cadena de valor agrícola, y mejorando la seguridad alimentaria, la salud y los medios de vida de unos 70.000 agricultores. En la India, se movilizaron 100 millones de dólares para apoyar la adaptación basada en los ecosistemas de las poblaciones costeras vulnerables, así como las políticas y la coordinación nacionales para la resiliencia de las zonas costeras. En las Islas Marshall, se movilizaron 20 millones de dólares para apoyar soluciones para la inseguridad hídrica que fueran resilientes frente al clima.

49. El PNUD aprovecha los recursos existentes para diseñar soluciones basadas en la naturaleza. Por medio de la Iniciativa para la Financiación de la Biodiversidad, el PNUD presta apoyo a 35 países en la elaboración de planes financieros para salvaguardar la naturaleza y el capital natural, lo que incluye la reasignación de los subsidios que repercuten en la naturaleza. De las casi 3.000 iniciativas comunitarias sobre el medio ambiente financiadas por el Programa de Pequeñas Donaciones del Fondo para el Medio Ambiente Mundial en 2019, el 35 % estaban dirigidas por mujeres. El PNUD apoyó a más de 20 países en la movilización de fondos para soluciones al cambio climático basadas en los bosques (REDD+).

50. En 2019, el PNUD lanzó una oferta integral para los pequeños Estados insulares en desarrollo que abarcaba la economía azul, la transformación digital y la acción climática, con la financiación como tema prioritario transversal. La iniciativa de ordenación de la pesca oceánica en las Islas del Pacífico demuestra el potencial de una economía azul, que tiene repercusiones que van mucho más allá de la pesca. La contribución de la pesca del atún al producto interno bruto de los 14 países insulares del Pacífico aumentó de 300 millones de dólares a 500 millones de dólares, el empleo directo en la pesca aumentó de 12.000 personas en 2013 a casi 22.500, y las cuatro especies de atún se están pescando de manera sostenible.

Solución emblemática 5: Energía limpia y asequible

51. El acceso a la energía limpia y asequible es un trampolín para aumentar la resiliencia y mitigar la pobreza; el apoyo del PNUD dio como resultado el acceso a energía limpia, asequible y sostenible para 1,2 millones de hogares de las zonas rurales y 1,4 millones de hogares encabezados por mujeres.

52. Se movilizaron, a favor de más de 50 países, más de 100 millones de dólares del Fondo para el Medio Ambiente Mundial y otros fondos para el clima, como punto de partida para lograr un impacto más amplio en el desarrollo, entre otras cosas, mediante la reducción de los obstáculos al aumento del uso de energía renovable. Por ejemplo, en Belarús, donde prácticamente no había participación privada en el sector de la generación de energía, el PNUD ayudó a crear las condiciones para la inversión del sector privado y apalancó 40 millones de dólares de financiación privada para un parque eólico.

53. La energía renovable promete ser parte de la solución a los desafíos que plantea la urbanización rápida. En colaboración con distintos municipios de Egipto, el PNUD está apoyando el aumento del uso de la capacidad de generación distribuida en ciudades como El Cairo mediante células solares instaladas en los techos y conectadas a la red. En la República de Moldova, hizo posible la instalación de estaciones de

carga para vehículos eléctricos alimentadas con energía solar. A través de la alianza entre el PNUD y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial, 652 centros de salud de ocho países funcionan con energía solar. En Malawi, la cooperación Sur-Sur con la República Unida de Tanzania y Zambia ha mejorado la colaboración entre los organismos reguladores de la energía y ha aumentado la coherencia de las políticas en el sector de las “minirredes” de energía limpia.

54. El PNUD aprovecha la capacidad del FNUDC para conceder préstamos y garantías en favor de pequeñas empresas y autoridades locales de los países menos adelantados. Por ejemplo, se celebró una alianza con el Banco de Desarrollo de Etiopía y el Gobierno para garantizar 1,1 millones de dólares en préstamos a 12 pequeñas y medianas empresas de energía renovable, y en Gambia el FNUDC emitió una garantía de 10 millones de dólares que atrajo la coinversión comercial en una planta de energía solar de 10,5 megavatios.

55. Las intervenciones en materia de energía sostenible pueden ser eficaces cuando se integran en intervenciones de desarrollo más amplias. En la República Democrática del Congo, una pequeña turbina hidroeléctrica en el lago Kivu proporcionó energía para la elaboración de productos agropecuarios, lo que creó puestos de trabajo, electricidad asequible y nuevas fuentes de ingresos. El desafío que enfrenta el PNUD es reproducir y ampliar los ejemplos como ese de modo que las intervenciones en materia de energía estén entrelazadas en las estrategias de desarrollo, junto con un liderazgo intelectual sobre reformas políticamente difíciles en torno a los subsidios a los combustibles fósiles y la fijación de precios del carbono.

Solución emblemática 6: Igualdad de género

56. La igualdad de género se reafirma cada vez más como el motor del desarrollo transformador. Los progresos en la aplicación de la Estrategia de Igualdad de Género del PNUD 2018-2021 son considerables, ya que en 11 de los 15 indicadores de desarrollo con perspectiva de género se cumplieron o superaron los hitos previstos en 2019⁷. Sin embargo, el progreso hacia el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 para 2030 se está ralentizando. En el *Informe sobre desarrollo humano* se señaló que el progreso fue más rápido en lo que respecta a las capacidades básicas, como el voto y el autoempleo, pero más lento en el caso de las capacidades mejoradas, como el liderazgo político y empresarial.

57. El PNUD viene llevando a cabo iniciativas que aceleran la transformación estructural, trabajando con los asociados, especialmente la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), en todas las soluciones emblemáticas. En 2019, el 59 % de los gastos programáticos se destinó a programas que tenían la igualdad de género como objetivo importante o principal, lo que supone un aumento de más del 10 % desde 2018. Con el apoyo del PNUD, 23,4 millones de mujeres obtuvieron acceso a servicios básicos, servicios financieros y activos no financieros. La gobernanza democrática siguió ejerciendo una enorme influencia en el progreso hacia sociedades más igualitarias; el 48 % de los votantes inscritos en los programas de apoyo electoral del PNUD eran mujeres.

58. El PNUD contribuyó con mayor eficacia a la prevención de la violencia de género cuando se la abordó como parte de un problema de desarrollo complejo. Asimismo, ayudó a 17 países a establecer marcos para prevenir la violencia de género y responder a ella, en parte por medio de Spotlight, una alianza mundial plurianual

⁷ Véase el informe anual sobre la aplicación de la Estrategia de Igualdad de Género, 2019.

entre la Unión Europea y las Naciones Unidas encaminada a eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas para 2030.

59. El PNUD alcanzó o superó el 88 % de los indicadores del desempeño que figuran en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas 2.0. A finales de 2020, 79 oficinas en los países habrán recibido el Sello de Igualdad de Género, que certifica el desempeño en la obtención de resultados transformadores para la igualdad de género. Ya se han certificado más de 750 empresas de 16 países.

60. En el 20º aniversario de la resolución [1325 \(2000\)](#) del Consejo de Seguridad, relativa a las mujeres y la paz y la seguridad, el PNUD debe revitalizar sus esfuerzos por mejorar el liderazgo de las mujeres en la prevención de crisis y la recuperación. El primer paso es la nueva guía sobre género y recuperación publicada con el título *Gender and Recovery Toolkit*. El PNUD aplicará las recomendaciones del equipo de tareas de alto nivel del Secretario General sobre financiación para la igualdad de género y establecerá metas financieras para la programación en materia de género. En preparación del 25º aniversario de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer (Beijing+25), la campaña mundial del PNUD “Llegó la hora de la igualdad de género” abordará las normas discriminatorias y los prejuicios de género.

El poder de la integración

61. Los países se enfrentan a problemas de desarrollo cada vez más complejos, a menudo sin precedentes, que requieren soluciones pangubernamentales. Los Gobiernos desean colaborar con el PNUD para elaborar y aplicar soluciones integradas de ese tipo. El análisis más reciente del desempeño del PNUD confirma el valor de aplicar un enfoque integrado.

62. Las reformas del SNUD se basan en la integración. Los coordinadores residentes se encargan de organizar a los equipos de las Naciones Unidas en los países para alcanzar los objetivos comunes de los países mediante Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS). El PNUD apoya ese esfuerzo colectivo a través de su oferta de integración: una función programática ofrecida al país para idear conjuntamente y poner en práctica soluciones de desarrollo en todos los sectores a fin de conseguir objetivos comunes, centrándose en cuatro puntos de partida relacionados:

a) Políticas y programación integradas. El PNUD ayudó a 103 países a establecer estructuras intragubernamentales de coordinación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, presupuestos, marcos de seguimiento y evaluación, y plataformas para enfoques que abarquen a toda la sociedad, lo que se basa en el liderazgo del PNUD del enfoque interinstitucional de transversalización, aceleración y apoyo a las políticas;

b) Datos y análisis. El PNUD prestó apoyo a 11 países para que utilizaran la herramienta International Futures a fin de evaluar y planificar posibles hipótesis en múltiples sectores y horizontes temporales;

c) Financiación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El PNUD ayudó a los países a trazar vías innovadoras para financiar el desarrollo mediante evaluaciones de la financiación para el desarrollo: 28 finalizadas y 13 en curso. Una iniciativa del PNUD, las Naciones Unidas y la Unión Europea apoyó los marcos nacionales de financiación integrados, que se están aplicando en 19 países, para ajustar la financiación pública a los Objetivos. El PNUD y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos están encabezando la elaboración de un marco mundial de financiación sostenible para acelerar el flujo de recursos públicos y privados;

d) Las inversiones en aprendizaje e innovación están ayudando al PNUD y a sus asociados a comprender las sinergias y las disyuntivas entre las opciones de políticas y entre los sectores.

63. En la base de la oferta de integración se encuentran entidades acogidas por el PNUD (los Voluntarios de las Naciones Unidas, la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, el FNUDC y la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur), así como nuevas iniciativas de “próxima generación”: la Red Global de Políticas, los Laboratorios de Aceleración y las plataformas de apoyo a los países.

64. Se han establecido 60 plataformas de apoyo a los países, de las cuales 40 se están convirtiendo en verdaderos “motores de integración”. Cuatro de los primeros países en adoptarlas (Macedonia del Norte, el Pakistán, el Paraguay y Somalia) ejemplifican las características que definen una plataforma. Por ejemplo, la Plataforma Urbana de Islamabad se estableció para atender los problemas sistémicos que requerían respuestas multisectoriales, y generó una infraestructura de creación conjunta en gran escala, en la que colaboran la sociedad civil, las instituciones públicas y el sector privado. Las instituciones locales habían tratado de responder a los desafíos del crecimiento económico y la conservación del agua de manera sectorial, pero los resultados obtenidos habían sido limitados. La plataforma se está conectando ahora con iniciativas más allá del Pakistán y se han reproducido plataformas similares en las principales ciudades del país.

65. Estas nuevas formas de trabajo se están aplicando a desafíos complejos que no son tan fáciles de resolver mediante los enfoques convencionales. En el Uruguay, el PNUD reunió a un equipo no convencional, integrado por expertos en inversiones de impacto, protección social y economía del clima, para intercambiar ideas con el gobierno regional y las comunidades locales sobre la forma de aprovechar una inversión importante futura para lograr una economía sostenible, digital y basada en el conocimiento. Otros ejemplos del uso por el PNUD de equipos interdisciplinarios y enfoques sistémicos son el abordaje de las causas y los efectos de la despoblación en Serbia, y de la crisis ambiental y sus consecuencias socioeconómicas en el mar de Aral. En el marco de su nueva Estrategia Digital, el PNUD ha detectado iniciativas con posibilidades de ampliación. En el Ecuador, conectó a pequeños productores de cacao con el mercado mundial a través de una tableta de chocolate, cuyo origen se puede rastrear mediante la tecnología de cadenas de bloques. Esa experiencia se está empleando para diseñar una iniciativa mundial que permitirá conectar a millones de productores sostenibles con las cadenas de valor mundiales.

66. El PNUD está creando gradualmente la capacidad institucional necesaria para ofrecer colaboración con el nivel de calidad que esperan sus asociados, pero no es fácil. La eliminación de los compartimientos estancos de larga data y el desarrollo de una nueva cultura institucional constituyen verdaderos desafíos. No todas las plataformas de apoyo a los países son todavía verdaderamente transformadoras; algunas se relacionan más bien con un cambio de imagen. Queda mucho por hacer para mejorar la conexión entre las oficinas en los países, las plataformas de apoyo, la Red Global de Políticas y los Laboratorios de Aceleración a fin de compartir las enseñanzas y ampliar los éxitos.

Alianzas para los Objetivos de Desarrollo Sostenible

67. Respondieron a la encuesta de asociados de 2020 unos 3.100 asociados que trabajan con el PNUD en 140 países. Los resultados demuestran que el PNUD sigue siendo considerado un asociado valioso y un agente clave que apoya el logro de los Objetivos. Los asociados aprecian mucho el apoyo adaptado a las prioridades nacionales de desarrollo que les presta el PNUD, así como sus conocimientos

técnicos, la ejecución de programas y proyectos, y la comunicación que mantiene con ellos.

68. Se están preparando nuevos acuerdos de asociación con diez organismos de las Naciones Unidas. Además de la programación conjunta oficial, que representa el 8 % del gasto programático, un 14 % adicional comprende actividades con otras entidades de las Naciones Unidas y un 15 % se refiere a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

69. Se siguieron haciendo progresos satisfactorios en las seis esferas de ventaja colaborativa del capítulo común de los planes estratégicos del PNUD, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, el Fondo de Población de las Naciones Unidas y ONU-Mujeres, como se indica en el anexo 3. Una encuesta realizada en 2020 como parte del estudio de evaluabilidad del capítulo común reveló que el 100 % del personal encuestado consideraba que el capítulo común era un factor clave o una influencia positiva para mejorar la colaboración entre los organismos que aplicaban el capítulo común. No obstante, aunque la colaboración entre los cuatro organismos es sólida y va en aumento, los imperativos de la reforma del SNUD exigen la colaboración de todo el sistema, y la utilidad del capítulo común como iniciativa separada debería examinarse en ese contexto.

70. Las alianzas con instituciones financieras internacionales están ayudando a obtener resultados a escala. El PNUD recibió de distintos bancos de desarrollo más de 676 millones de dólares en donaciones y apoyo a la ejecución de préstamos, un 50 % más que en el bienio anterior. Las alianzas con el Banco Europeo de Inversiones para apoyar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con el Banco Asiático de Desarrollo para crear instantáneas de la aplicación de los Objetivos, y con el Banco Africano de Desarrollo y la Agencia de Desarrollo de la Unión Africana para elaborar una guía digital para la planificación integrada, están apoyando la planificación y la presupuestación de los países respecto de los Objetivos.

71. Otra de las alianzas que aprovechan el apoyo a los Objetivos es la iniciativa del PNUD y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos denominada Inspectores Fiscales Sin Fronteras, que ha permitido aumentar la recaudación fiscal en 532 millones de dólares más desde 2016 mediante auditorías fiscales de las empresas multinacionales en los países de ingresos bajos y medianos. El PNUD prestó apoyo al Gobierno de Indonesia para la emisión de su primer *sukuk* (bono islámico) ecológico para el mercado interno minorista, que recaudó 310 millones de dólares. Otras alianzas con el sector privado amplían las actividades de promoción del PNUD, y ayudan a aumentar la conciencia pública y los fondos. La aplicación Samsung Global Goals, que está instalada en 4,5 millones de teléfonos y cuenta con 1 millón de usuarios activos, permite a los usuarios donar para los Objetivos, y la iniciativa “The Lion’s Share”, galardonada con un Gran Premio en el Festival de Creatividad Cannes Lions de 2019, recauda fondos para la conservación de la fauna.

Recursos

72. Las contribuciones a los recursos ordinarios por los Gobiernos asociados en la financiación aumentaron de 612 millones de dólares en 2017 a 624 millones de dólares en 2018 y a 629 millones de dólares en 2019. Los compromisos plurianuales de contribución a los recursos ordinarios aumentaron en un 16 %, de 271 millones de dólares en 2018 a 363 millones de dólares en 2019. Los datos indican que las oficinas con una mayor proporción de financiación con cargo a los recursos ordinarios obtuvieron mejores resultados. Se ha invertido un 43 % del plan de recursos cuatrienal previsto, lo que equivale a 9.000 millones de dólares en gastos programáticos para el período 2018-2019. Las contribuciones de recursos alcanzaron el 97 % del nivel previsto para la mitad del período.

73. Las contribuciones en concepto de participación en la financiación de los gastos hechas por los Gobiernos de los países donde se ejecutan programas, que ascendieron a 1.820 millones de dólares en 2018-2019, siguen siendo fundamentales para los esfuerzos del PNUD por apoyar las prioridades nacionales. Los fondos verticales siguen siendo importantes (el 18 % de las contribuciones) y sustentan los esfuerzos de la organización por crear soluciones basadas en la naturaleza.

74. Los asociados gubernamentales aumentaron sus contribuciones a las ventanillas temáticas de financiación del PNUD en un 54 %, de 67 millones de dólares en 2018 a 103 millones de dólares en 2019. La participación del PNUD en la financiación común por conducto del Fondo Fiduciario de Asociados Múltiples se incrementó hasta alcanzar unos 452 millones de dólares en 2019, frente a 357 millones de dólares en 2018.

Reformas del SNUD en marcha

75. A partir de la aprobación de la resolución [72/279](#) de la Asamblea General, de 31 de mayo de 2018, sobre el nuevo posicionamiento del SNUD en el contexto de la revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, el PNUD tuvo que adaptarse a un importante cambio en su entorno operativo. La organización cumplió su responsabilidad inmediata de traspasar a tiempo la función de coordinación a la Secretaría de las Naciones Unidas antes del 1 de enero de 2019, con 63 funcionarios adscritos como coordinadores residentes. Durante ese proceso de desvinculación se nombró a una nueva generación de dirigentes de las oficinas del PNUD en los países: 127 representantes y 144 representantes adjuntos. El PNUD sigue siendo la entidad de las Naciones Unidas que más contribuye al sistema de coordinadores residentes, con una contribución anual de 10,3 millones de dólares. En 2019 aportó 2,5 millones de dólares al fondo fiduciario para fines especiales.

76. El PNUD gestionó los riesgos de la desvinculación y otras reformas mediante una cuidadosa gobernanza institucional, que incluyó la vigilancia continua de los riesgos y una activa comunicación interna. La auditoría interna del proceso de desvinculación asignó a esas medidas su máxima calificación (satisfactoria). Desde principios de 2018 se ha reunido semanalmente un grupo integrado por directivos superiores para impulsar una acción coherente en materia de reforma.

77. El Plan Estratégico había preparado al PNUD para algunos de estos cambios. El PNUD adoptó medidas adicionales en 2019 encaminadas a preparar a sus oficinas en los países para una fuerte participación en el diseño de los nuevos MCNUDS; estableció equipos multidisciplinarios para apoyar a las oficinas desde el comienzo de los procesos de planificación conjunta y revisó su documento del programa para el país a fin de poner de relieve su contribución al cambio conjunto a nivel de los resultados. Se actualizaron las descripciones de los puestos y la capacitación de los representantes para que se ajustaran a sus nuevas responsabilidades en los equipos de las Naciones Unidas en los países, como se indica en el nuevo marco de rendición de cuentas de la administración.

78. El PNUD desarrolló una plataforma en línea para mejorar la calidad de las estrategias de operaciones institucionales de los equipos de las Naciones Unidas en los países y reducir su tiempo de desarrollo de seis meses a ocho semanas. Como principal proveedor de servicios del sistema de coordinadores residentes, el PNUD desarrolló una plataforma en línea que hace un seguimiento de la calidad y la puntualidad de los servicios, que recibió una calificación de los usuarios de 4,24 de 5 estrellas. Más allá de la reforma, el PNUD fue eje operacional de las Naciones Unidas: desembolsó 3.000 millones de dólares para sufragar nóminas, más de la mitad en nombre de los organismos asociados; proporcionó 95 millones de dólares en servicios

de viaje y 618 millones en adquisiciones; y administró más de 200 servicios compartidos.

79. La encuesta de asociados de 2020 indicó que el 73 % de los encuestados consideraba que el PNUD prestaba apoyo a los coordinadores residentes para situar estratégicamente al sistema de las Naciones Unidas a nivel de los países, el 75 % opinaba que el PNUD promovía una posición común de las Naciones Unidas sobre las cuestiones de desarrollo importantes, y el 74 % consideraba que el PNUD contribuía al análisis y a la reunión de pruebas en que se basaba la labor de las Naciones Unidas.

C. Desempeño institucional

80. El desempeño institucional del PNUD siguió siendo sólido; en 31 de 36 indicadores se alcanzó más del 90 % de los hitos; en 4 indicadores se alcanzó entre el 60 % y el 90%, y en 1 se está por debajo del 60 %.

81. El PNUD se está convirtiendo en un organismo más ágil, innovador y eficiente. En el período del Plan Estratégico para 2014-2017, recurrió a 200 millones de dólares adicionales aprobados por la Junta Ejecutiva para actividades de gestión. En el período 2018-2019, incluso absorbiendo los gastos de la aplicación de las reformas del SNUD, una disciplina financiera más estricta y un mayor empeño en lograr la eficiencia permitieron que el PNUD no tuviera que recurrir a los 49 millones de dólares aprobados por la Junta Ejecutiva para fines similares en el plan integrado de recursos y presupuesto integrado para 2018-2021.

82. Desde 2017, la estabilidad financiera se ha asegurado mediante el control de los gastos. Por ejemplo, se ahorraron 7,5 millones de dólares en viajes gracias al aprovechamiento del poder adquisitivo conjunto con otros organismos. Un nuevo sistema de solicitud de viajes redujo los tiempos de tramitación a casi la mitad y ahorró 109.000 horas en 2019, lo que equivale a más de 867.000 dólares. Al redistribuir el personal sobre el terreno, se ahorraron 11,7 millones de dólares en gastos de oficina de la sede entre 2017 y 2019.

83. Como resultado de todo esto, el PNUD equilibró su presupuesto institucional en 2019 por tercer año consecutivo. El porcentaje de recursos ordinarios utilizado para actividades con cargo al presupuesto institucional disminuyó del 38 % al 36 % con respecto al período anterior, con lo que se destinaron 19,5 millones de dólares adicionales a programas de desarrollo. En cuanto al coeficiente de eficiencia en la gestión, el PNUD sigue superando los hitos, aunque cabe señalar que, debido a la desvinculación y la adhesión a las metas de clasificación de gastos aprobadas por la Junta Ejecutiva, el coeficiente se ajustó en 2019.

84. El PNUD está utilizando esas ganancias en eficiencia para invertir en servicios de mayor calidad que permitan al personal trabajar más eficazmente en la programación. La iniciativa mundial de servicios compartidos está consolidando 57 procesos de las oficinas en los países en materia de finanzas, recursos humanos y adquisiciones, que resolverán hasta el 65 % de las cuestiones de auditoría a nivel de los países. Se prevé que para finales de 2021 se habrá realizado una proporción significativa de los 15 millones de dólares estimados en evitación de gastos.

85. También se están introduciendo mejoras en las prácticas programáticas del PNUD para lograr una programación más centrada en los resultados y basada en los riesgos. En 2018, el PNUD introdujo instrumentos más flexibles para obtener resultados y permitir una gestión adaptable. La introducción de la certificación Managing Successful Programmes está ayudando a 1.200 funcionarios a gestionar el cambio estratégico a nivel de los resultados, con arreglo al MCNUDS, así como a

crear capacidades básicas en la gestión de riesgos, la gestión de beneficios y la participación de los interesados.

86. El PNUD está invirtiendo en redes más sólidas de políticas e innovación. La Red Global de Políticas ya cuenta con 8.800 colegas conectados en comunidades de intercambio de prácticas, además de un grupo mundial de 5.000 expertos en 110 áreas de especialización. Los equipos de los Laboratorios de Aceleración, que son deliberadamente poco convencionales, están integrados por empresarios, ingenieros y científicos de datos; el 72 % de ellos son nuevos en las Naciones Unidas y el 24 % son repatriados que regresaron a sus países.

87. La Estrategia Digital del PNUD mejorará la prestación de servicios mediante plataformas para los clientes y prácticas institucionales más eficientes. Más del 20 % del personal ha concluido un programa de aprendizaje sobre la transformación digital, mientras que otros 500 funcionarios están matriculados en clases magistrales sobre el tema. El PNUD aplicó por primera vez en 2019 la inteligencia artificial a los datos de los resultados para generar conocimientos en apoyo del diseño de políticas y programas con base empírica. El organismo recibió un premio FutureEdge 50 por el desarrollo de una plataforma de ciberseguridad de respuesta a incidentes y detección de amenazas a nivel mundial.

88. El PNUD se ha comprometido a reducir su huella de carbono, evitar gastos de energía por valor de 600.000 dólares y compensar 70.000 toneladas de dióxido de carbono equivalente por año. El programa “Greening UNDP Moonshot” acelera el compromiso de neutralidad climática de la organización de reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero en un 25 % para 2025 y en un 50 % para 2030.

89. La estrategia “People for 2030” incluye medidas para crear un lugar de trabajo gratificante, seguro e inclusivo. Si bien el PNUD mantuvo la paridad de género del personal, es necesario mejorar la paridad de género del personal directivo intermedio y la representación de personal de los países donde se ejecutan programas en la categoría D-1 y categorías superiores. La organización ha reforzado su compromiso de prevenir la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual, mediante una estrategia y un plan de acción integrales⁸.

90. En 2019, el PNUD acogió a 2.671 Voluntarios de las Naciones Unidas, un 17 % más que en 2018. En la mesa redonda de las Naciones Unidas y las organizaciones internacionales sobre el desarrollo de las perspectivas de carrera, celebrada en 2019, los Voluntarios de las Naciones Unidas y el PNUD ganaron el premio a la innovación en la contratación de jóvenes profesionales con discapacidad. Las metas establecidas para la proporción de personal internacional del Cuadro Orgánico procedente de los países donde se ejecutan programas se superaron en casi todos los niveles.

III. Conclusiones y camino a seguir

91. El presente examen de mitad de período se basa en datos que indican la forma en que el PNUD adaptará su enfoque en el período restante del Plan Estratégico en curso, y con posterioridad a él, a fin de alcanzar la velocidad y la escala necesarias para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para ello, el PNUD hará lo siguiente:

a) Intensificará su apoyo a los países en materia de planificación, supervisión, aplicación en el contexto local y financiación de los Objetivos, aprovechando su oferta de integración y los activos integradores elaborados en los

⁸ Véase el anexo 6.

dos últimos años, incluida la oferta a favor de los pequeños Estados insulares en desarrollo;

b) Centrará más la atención en el Objetivo 16 como elemento facilitador fundamental para la implementación de la Agenda 2030, en particular en las intervenciones locales para promover la cohesión social;

c) Seguirá estudiando las lecciones aprendidas con la evaluación de su contribución a la reducción de la pobreza en los países menos adelantados realizada en 2018, a fin de fortalecer las soluciones integradas de la pobreza multidimensional, incluso mediante la protección social, e incorporar plenamente la reducción de la desigualdad y la premisa de no dejar a nadie atrás en todos los programas;

d) Irá más allá del enfoque en la participación de la mujer para centrarse en combatir sistemáticamente las causas fundamentales de la desigualdad de género y la discriminación;

e) Maximizará los resultados en materia de desarrollo aplicando combinaciones apropiadas de las soluciones emblemáticas para hacer frente a los problemas de desarrollo complejos, utilizando el análisis del desempeño;

f) Elevará el nivel de ambición en casi todas las metas correspondientes a los resultados de desarrollo de 2021⁹;

g) Colaborará en el marco de los equipos de las Naciones Unidas en los países en el diseño y la aplicación de nuevos MCNUDES, intensificará los esfuerzos encaminados a la realización de programas y actividades conjuntas, y seguirá ampliando alianzas específicas.

92. Tras dos años de experimentación para construir la “siguiente generación del PNUD”, la organización debe ahora explotar las posibles sinergias entre la Red Global de Políticas, los Laboratorios de Aceleración, y las plataformas y las oficinas en los países, para compartir y sistematizar las enseñanzas extraídas y fortalecer la gestión del conocimiento. La inteligencia artificial, las cadenas de bloques y otras tecnologías presentan nuevas oportunidades para que el PNUD enfrente los desafíos que se describen en este informe, aun cuando la creciente brecha digital, las amenazas cibernéticas y otros aspectos de la digitalización presentan sus propios retos. La estrategia “People for 2030” ya está creando una fuerza de trabajo más fuerte, pero para hacer frente a los problemas de desarrollo multifacéticos y en evolución que enfrentan los asociados del PNUD, se asignará una alta prioridad a invertir en la fuerza de trabajo del organismo, que constituye su activo más valioso.

93. Sigue siendo esencial aprender de las auditorías y las evaluaciones. Tras la aprobación por la Junta Ejecutiva de la política de evaluación revisada, en 2019, la Oficina de Evaluación Independiente y la administración del PNUD están trabajando para fortalecer la evaluación descentralizada con miras a mejorar la programación con base empírica. Aunque en 2018, por decimocuarta vez consecutiva, el PNUD recibió de la Junta de Auditores una opinión de auditoría sin reservas, en 2019 la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD volvió a calificar de “parcialmente satisfactorio/necesita alguna mejora” sus mecanismos de gobernanza, riesgo y control. Un estudio interno concluido recientemente ayudará a determinar dónde debería invertir el PNUD en el fomento de las aptitudes, los incentivos, la cultura y los mecanismos de gobernanza necesarios para gestionar los riesgos de manera satisfactoria.

⁹ Véase el anexo 1.

94. El modelo de financiación del PNUD, basado en un 13 % de recursos ordinarios y un 87 % de otros recursos, tiene repercusiones en la eficacia de sus programas para los países. La financiación de los proyectos a corto plazo socava las inversiones necesarias para lograr la sostenibilidad a largo plazo. Las prioridades de los donantes no siempre coinciden con las necesidades nacionales en materia de desarrollo. La concentración en la ejecución de programas con fondos verticales puede menoscabar importantes iniciativas intersectoriales en esferas como el género y la gobernanza. La conclusión de que los recursos ordinarios contribuyen a obtener mejores resultados demuestra el efecto catalizador de la financiación con recursos ordinarios para toda la Agenda 2030. En momentos en que el PNUD cumple sus compromisos en el marco del pacto de financiación y continúa diversificando la base de financiación, su agilidad, capacidad de respuesta y eficacia dependen de esos recursos flexibles.
