



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
25 de abril de 2013
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2013
Nueva York, 3 a 14 de junio de 2013
Tema 7 del programa provisional
Evaluación

Respuesta de la administración a la evaluación del Programa Mundial, 2009-2013

Índice

	<i>Página</i>
I. Contexto y antecedentes	2
II. Función de liderazgo en las políticas mundiales.	2
III. Respuesta de la administración a las observaciones y conclusiones de la evaluación.	3
IV. Conclusión.	13
Anexo	
Principales recomendaciones y respuesta de la administración.	14



I. Contexto y antecedentes

1. En el presente informe se hace un resumen de la respuesta de la administración del PNUD a la evaluación del cuarto Programa Mundial, 2009-2013, aprobada por la Junta Ejecutiva en septiembre de 2008. La Oficina de Evaluación del PNUD llevó a cabo la evaluación en 2012 como parte de su programa de trabajo aprobado por la Junta Ejecutiva. El informe final del Programa Mundial se presentará también a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de 2013, de conformidad con la petición formulada por la Junta en las decisiones 2008/32 y 2011/18. El informe final ofrece una evaluación de los progresos alcanzados por las actividades de asesoramiento del PNUD sobre políticas de estructuras múltiples, incluidos los progresos en la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, los preparativos para la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible de 2012 (Río+20) y la necesidad de proseguir con los programas de desarrollo y gobernanza locales.

2. El examen de mitad de período del Programa Mundial (DP/2011/27) encontró que:

- a) La estructura de funcionamiento es eficaz;
- b) Los servicios de asesoramiento del Programa mundial prestan un apoyo fundamental a la labor del PNUD en los países;
- c) Los servicios facilitan la función de liderazgo normativo del PNUD respecto de cuestiones interregionales y mundiales de importancia fundamental;
- d) La estructura es un vehículo para el despliegue de asesores normativos que contribuye a la obtención de resultados eficaces en materia de desarrollo;
- e) Gracias a los esfuerzos del Programa Mundial, el PNUD ha movilizado considerables recursos derivados de la participación en la financiación de los gastos en favor de proyectos de alcance mundial en distintos ámbitos temáticos.

3. El PNUD reconoce las dificultades de la ejecución del Programa Mundial, y aborda en esta respuesta de la administración las cuestiones planteadas en la evaluación.

II. Función de liderazgo en las políticas mundiales

4. Los servicios de elaboración de políticas financiados con cargo al Programa Mundial prestan apoyo al liderazgo normativo y la labor de promoción en el plano mundial del PNUD en relación con los procesos normativos y la prestación de asesoramiento al nivel de las oficinas regionales y de los países, estableciendo una conexión entre los planos local y mundial, y viceversa. Los servicios de elaboración de políticas están integrados en los programas regionales por conducto de los centros regionales de servicios, y los complementan. El objetivo general es asegurar un apoyo sólido, coherente e integrado a las políticas de desarrollo normativo, permitiendo a la vez que las variaciones regionales y nacionales reflejen las distintas circunstancias.

5. El Programa Mundial, al igual que su predecesor, el Marco de Cooperación Mundial, es parte integrante de la prestación de servicios por el PNUD; su estructura de funcionamiento aporta orientación a la organización mediante la estructuración

de servicios normativos a escala mundial y regional y presta apoyo a los servicios de ejecución al nivel local por conducto de fondos fiduciarios y programas por países. Aunque el intercambio de información horizontal ha progresado, aún queda margen para mejorar la función del Programa Mundial en la intermediación en los intercambios de conocimientos especializados y de la experiencia Sur-Sur. No todas las oficinas en los países han utilizado en el mismo grado los recursos del Programa Mundial. Algunas interfaces con los programas regionales y los centros regionales han funcionado mejor que otras, especialmente cuando los recursos se han utilizado con fines de complementariedad y colaboración, más bien que en vías paralelas. La evaluación recomienda establecer una clara rendición de cuentas para una coordinación más eficaz entre los servicios de asesoramiento normativo y las oficinas regionales, junto con el fortalecimiento de los centros regionales de servicios. Las recomendaciones de la evaluación se analizan en el anexo adjunto, que también incluye las correspondientes medidas de la administración.

III. Respuesta de la administración a las observaciones y conclusiones de la evaluación

6. Las principales conclusiones de la evaluación apoyan la recomendación de que el PNUD fortalezca la utilización del Programa Mundial (recomendación 1). Un entorno de desarrollo más exigente requiere servicios normativos eficaces que apoyen a los países en la aplicación de enfoques de “triple beneficio” que integren simultáneamente objetivos sociales, económicos y ambientales. Esa condición indispensable para el desarrollo se puso de relieve en el documento final de Río+20, titulado “El futuro que queremos”. La evaluación recomienda acertadamente que el Programa Mundial aborde la necesidad de contar con servicios normativos y técnicos más especializados en un número más reducido de esferas programáticas (recomendación 2), realice actividades de intercambio sistemático de conocimientos y de seguimiento de su eficacia (recomendación 3), asigne prioridad a la integración de una perspectiva de género en la planificación y ejecución de los programas (recomendación 4), y mejore la eficiencia del Programa Mundial y de los programas regionales mediante una clara rendición de cuentas respecto de la coordinación entre los servicios de asesoramiento normativo y las oficinas regionales, y el fortalecimiento de los centros regionales de servicios (recomendación 5). La aplicación de esas recomendaciones se traducirá en una función de liderazgo en las políticas mundiales acorde con los retos más complejos del desarrollo inherentes a la prestación de servicios de asesoramiento normativo para los objetivos de desarrollo sostenible de próxima generación.

7. En 2012, la encuesta sobre productos y servicios del PNUD indicó que los servicios de asesoramiento en las distintas esferas de actividad habían tenido buena acogida entre los encuestados, tanto en los centros regionales como en la sede, con una tasa de aprobación superior al 75%. Las puntuaciones sobrepasaron el 80% en la evaluación de la orientación práctica y el asesoramiento sobre políticas y programas, una de las tres dimensiones comprendidas en la encuesta. La evaluación de los servicios señala cada vez más su gran calidad en relación con las actividades temáticas en todas las regiones. Las puntuaciones más altas correspondieron al apoyo a la formulación y ejecución de los proyectos y programas al nivel de los países en el marco de las actividades generales relacionadas con el medio ambiente y el desarrollo sostenible. Además, los encuestados señalaron su satisfacción con los

servicios de asesoramiento de los centros regionales de servicios, en especial con las actividades regionales de liderazgo en la gobernanza democrática y el medio ambiente y el desarrollo sostenible. De un total de 634 encuestados, el 78% expresó satisfacción con los servicios recibidos en la esfera del medio ambiente y el desarrollo sostenible. Si bien la administración del PNUD se manifiesta de acuerdo en que existe margen para mejorar el modo en que se miden los servicios de asesoramiento, particularmente al evaluar el desempeño general de los servicios de asesoramiento del Programa Mundial, observamos que los resultados de la encuesta indican un mayor grado de satisfacción entre los usuarios con los servicios de asesoramiento que el indicado en la evaluación, que encontró que el concepto que se tiene de los servicios de asesoramiento y los niveles de satisfacción variaba considerablemente entre las regiones (párrafo 20).

8. La evaluación encontró que la contribución del Programa Mundial era importante para el debate sobre las políticas mundiales en relación con la configuración de foros multilaterales, la utilización de pruebas obtenidas en diferentes países y la presentación de propuestas para la Reunión Plenaria de Alto Nivel de la Asamblea General de 2010 (conclusión principal, párrafos 15 a 17). La evaluación ofrece ejemplos del modo en que el Programa Mundial desempeña esa función en las distintas esferas de actividad: en la gobernanza democrática, prestando apoyo a los sistemas y procesos electorales, los diálogos políticos en torno a las negociaciones mundiales sobre el cambio climático y el surgimiento de nuevos marcos de servicios en materia de diversidad biológica y ecosistemas, la iniciativa del Secretario General sobre la Energía Sostenible para Todos, y la Alianza mundial para hacer frente al cambio climático. La evaluación concluyó que el PNUD estaba bien posicionado para desempeñar una importante función en lo que respecta a influir en los debates normativos mundiales, pero el Programa Mundial ha obtenido resultados mixtos en el aprovechamiento de esos puntos fuertes y en la mejora de los resultados de las actividades de desarrollo llevadas a cabo en el plano nacional y los bienes públicos mundiales (conclusión 1).

9. La administración del PNUD está de acuerdo en que es necesario desplegar mayores esfuerzos para aplicar un enfoque más coherente de la participación en la política. El PNUD continuará aprovechando los positivos ejemplos de participación en políticas mundiales, incluida la labor de promoción y concienciación en anticipación a Río+20, como se reconoce en la evaluación, que encontró que el apoyo del Programa Mundial también permitía al PNUD crear impulso en el ámbito de las Naciones Unidas para la Reunión Plenaria de Alto Nivel de 2010 de la Asamblea General (párrafo 17). El Programa Mundial continúa aportando liderazgo en las políticas mundiales en preparación para los objetivos de desarrollo sostenibles de próxima generación. En la fecha de elaboración del presente documento, 74 países participaban en consultas nacionales sobre la agenda de desarrollo después de 2015 con el apoyo del PNUD al sistema de las Naciones Unidas. El PNUD participa activamente en el diálogo mundial sobre la agenda de desarrollo después de 2015 y comparte la dirección de cuatro de las once consultas temáticas, contando con el firme apoyo de los organismos del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el decidido respaldo y participación de los países asociados: a) gobernanza y derechos humanos; b) sostenibilidad ambiental; c) conflictos, violencia y desastres; y d) crecimiento y empleo. El PNUD continuará aportando liderazgo en las políticas mundiales para apoyar la consecución de buenos resultados en la agenda de desarrollo después de 2015.

10. La administración del PNUD toma nota de la conclusión de la evaluación de que la coherencia de la estructura de funcionamiento ha mejorado considerablemente (conclusión 2), y confirma que se buscará una concentración más estratégica en las distintas esferas de actividad en el contexto del próximo Plan estratégico con el fin de maximizar los resultados, y la ejecución contará con el apoyo del quinto Programa Mundial. El PNUD no está convencido de que la eficacia de la estructura de funcionamiento dependa de la autonomía que otorguen las oficinas regionales a los centros regionales de servicios. La descentralización continua es importante para asegurar que respondan a las prioridades nacionales y regionales. Sin embargo, el Programa Mundial conserva una matriz de relación jerárquica entre los directores de los centros regionales y los directores de las esferas de actividad, lo que permite que el PNUD sea un organismo mundial que actúa en el plano local. En lo que respecta a la financiación, el nuevo marco mundial de los servicios de formulación de políticas se financiará sobre una base equitativa con cargo a las diversas fuentes de financiación que sustentan la labor del PNUD, y los elementos principales serán financiados por el Programa Mundial, apoyándose así el logro de resultados de desarrollo en todos los niveles.

11. El Plan estratégico del PNUD compromete a la organización a perfeccionar sus arreglos institucionales internos para que su apoyo en materia de asesoramiento y políticas al nivel empresarial y regional llegue a los lugares donde se necesita y para que esos servicios respondan mejor a las necesidades de los países en que se ejecutan programas. En 2008, el PNUD aprobó una política institucional sobre regionalización en función de la cual se establecieron centros de servicios en todas las regiones. Se han creado seis centros regionales en Bangkok, Bratislava, El Cairo, Dakar, Johannesburgo y la ciudad de Panamá, destinados a prestar servicios de asesoramiento normativo y programático a las oficinas en los países (sus principales clientes), gestionar proyectos regionales y prestar apoyo a los equipos de las Naciones Unidas en el país en consonancia con el mecanismo de los equipos de directores regionales. El Programa Mundial fue decisivo para la aplicación de la política de regionalización y el fortalecimiento de la estructura de funcionamiento, con inclusión del establecimiento de prácticas que abarcan toda la experiencia, conocimientos y especializaciones del PNUD en las esferas programáticas y de gestión. El Programa Mundial estableció un cuadro completo de directores de actividades en todos los centros regionales de servicios. La evaluación independiente de 2010 de la [contribución del PNUD al desarrollo y la obtención de resultados institucionales en el plano regional](#) reconoció la mejora en la colaboración interdisciplinaria (párrafo 50), a pesar de restricciones institucionales que limitan la cooperación en los diferentes ámbitos de actividad, y concluyó que los centros regionales han desempeñado una importante función de apoyo a la estructura de funcionamiento del PNUD y la aplicación de enfoques transversales más holísticos (párrafo 78) a complejos problemas en el ámbito del desarrollo.

12. La evaluación del Programa Mundial encontró que se había producido una mejora en la labor intersectorial en las principales esferas temáticas, aunque había limitaciones en la promoción e institucionalización sistemáticas de la labor intersectorial. Como se indica en la evaluación, algunas actividades propiciaron una mayor colaboración interdisciplinaria. Con el objeto de alcanzar mayor eficacia en la ayuda a los países para responder a problemas cada vez más complejos e interconectados en el ámbito del desarrollo, el Programa Mundial deberá prestar un mejor asesoramiento en materia de políticas, más integrado y centrado en los

programas. Ello podría dar lugar a un cambio en la organización de los servicios de formulación de políticas, conservando la especialización que exigen los países asociados, sin la consecuencia no deseada de que adquiriera un carácter compartimentado.

13. La especialización temática avanzada es de fundamental importancia para que el PNUD sea una organización que presta asesoramiento normativo del más alto nivel mundial. La evaluación concluye que existe margen para maximizar la contribución de los servicios de asesoramiento y asignar prioridad a la función de apoyo a los gobiernos de los países en que se ejecutan programas (conclusión 3), señalando que las esferas de conocimientos especializados emergentes exigen una serie de aptitudes y especialidades (párrafo 59). En lugar de seguir un enfoque generalizado de los servicios normativos, el PNUD continuará aplicando medidas para profesionalizar su cuadro de asesores normativos mediante el desarrollo de una política de nombramientos de carrera en la organización con el fin de fortalecer sus conocimientos especializados y su capacidad para prestar un asesoramiento técnico y normativo innovador y de gran calidad y aplicar enfoques innovadores para abordar los problemas de desarrollo. El presupuesto del Programa Mundial para los asesores normativos debe estar en consonancia con la demanda. La experiencia indica que cuando existen recursos disponibles, el PNUD presta servicios normativos ajustados a las más altas normas internacionales. Por ejemplo, la evaluación de la asociación del PNUD con los fondos mundiales y las asociaciones sin ánimo de lucro (DP/2012/33), afirmó que el PNUD aporta una dimensión política a los servicios de los fondos verticales, incluidos el Fondo para el Medio Ambiente Mundial, el Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria, y el Fondo Multilateral del Protocolo de Montreal.

14. La evaluación encontró que existían dificultades para abordar las necesidades de diferentes tipos de países. Si bien señaló que las oficinas en los países de ingresos medianos encontraban útil el apoyo programático que prestaban los asesores (párrafo 23), la evaluación recomendó que el Programa Mundial se orientara de modo que prestara atención a las necesidades de programación de los países de ingresos medianos. La administración del PNUD afirma su compromiso con la universalidad y el fortalecimiento de las actividades para adaptar aún más los servicios de asesoramiento normativo a las necesidades en rápida evolución de los países de ingresos medianos, lo que comprende cuestiones de inclusión, sostenibilidad y resistencia.

15. Entre los ejemplos de la labor del Programa Mundial en los países de ingresos medianos cabe mencionar la colaboración entre el PNUD y el Banco Interamericano de Desarrollo con la iniciativa del Secretario General sobre la Energía Sostenible para Todos, en los países de América Latina y el Caribe, que reviste gran importancia para los 32 países de ingresos medianos de la región. El programa del PNUD de construcción de capacidades para la elaboración de estrategias de desarrollo con bajas emisiones de CO₂, un nuevo programa mundial que recibe financiación de la Comisión Europea y de los Gobiernos de Australia y Alemania, presta apoyo de creación de capacidad en materia de desarrollo bajo en emisiones a países de ingresos medianos, incluidos la Argentina, Chile, China, Colombia, Costa Rica, el Ecuador, el Líbano, Malasia, México, el Perú y Tailandia. El Programa Mundial también apoyó a Belarús, Kazajstán y Kirguistán en la integración de una gestión racional de los productos químicos en sus marcos nacionales de planificación de las cuestiones ambientales y la reducción de la pobreza, prestando

ayuda práctica a esos países para acceder a recursos que mejoraran sus regímenes de gestión de los productos químicos y los desechos. En Moldova, el PNUD ha ayudado a desarrollar la capacidad de las administraciones públicas locales para evaluar, gestionar y mitigar los riesgos climáticos, especialmente en las comunidades muy vulnerables. Además, el centro regional de servicios de El Cairo dirigió la primera comunidad de intercambio de prácticas del PNUD sobre el sector energético y el medio ambiente, centrada exclusivamente en los países árabes que son contribuyentes netos.

16. La administración del PNUD también observa que las diferentes evaluaciones han llegado a diferentes observaciones y conclusiones con respecto a la capacidad de la organización para ocuparse de cuestiones que revisten importancia para los países de ingresos medianos. La reciente [evaluación de la contribución del PNUD a la reducción de la pobreza](#) encontró que el PNUD ha adoptado un enfoque pragmático y flexible para hacer avanzar el programa de reducción de la pobreza mediante su adaptación a contextos nacionales específicos. Las dos terceras partes de los casi 400 informes nacionales sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio elaborados hasta la fecha (que son documentos oficiales de los gobiernos) son de países de ingresos medianos, y más de la mitad de las actividades del marco para acelerar el logro de los ODM se han realizado en países de ingresos medianos. La evaluación de 2012 del programa regional para América Latina y el Caribe (véase DP/2013/29) —una de las regiones con el mayor porcentaje de países de ingresos medianos— encontró que el marco para acelerar el logro de los ODM era una de las iniciativas en el contexto de la cartera de proyectos sobre los ODM que más se ajustaba a los resultados del programa regional de reducción de la pobreza.

17. El Programa Mundial apoya a los países en los que se ejecutan programas y a los centros temáticos de excelencia en materia de política, como el Centro para el Desarrollo de las Zonas Áridas en Nairobi, el Centro de Oslo para la Gobernanza y el Centro Internacional de Políticas para el Crecimiento Inclusivo en Brasilia. Ha sido también un elemento catalizador para el establecimiento del Centro Mundial para el Desarrollo Sostenible en Río de Janeiro, el *Global Centre for Public Service Excellence* en Singapur, el *Korea Policy Centre* en Seúl y el *Istanbul International Center for Private Sector in Development*.

18. La financiación que aporta el Programa Mundial al Centro para el Desarrollo de las Zonas Áridas se utilizó como elemento catalizador para la movilización de un considerable grado de financiación para prestar asesoramiento normativo, asistencia técnica y realizar actividades de promoción y de intercambio de conocimientos. La financiación que aporta el Programa Mundial representa el 20% del presupuesto total del Centro, cubriéndose el 80% restante con financiación de donantes múltiples, lo que demuestra los progresos hacia la sostenibilidad del Centro a medida que los donantes (Dinamarca, Finlandia, el Japón, Noruega, Turquía y la Unión Europea) reconocen su credibilidad como centro de políticas y conocimientos para el desarrollo de las zonas áridas.

19. Los resultados incluyen la presentación de un informe emblemático del Centro sobre promoción de políticas a la reunión plenaria de alto nivel de la Asamblea General sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio de 2010, “Mil millones de olvidados: consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en las tierras secas”, preparado en colaboración con la secretaria de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación. El informe pone de relieve los

problemas del ámbito del desarrollo a que hacen frente más de mil millones de personas que viven en las tierras secas y que están amenazadas por la pobreza. Sostiene que será imposible alcanzar los Objetivos sin una mejora en la vida de los pobres en las tierras secas, describe el modo en que pueden abordarse con éxito los problemas de desarrollo de las tierras secas, y presenta un conjunto de recomendaciones que la comunidad internacional debería tener en cuenta a medida que se aproxima el plazo fijado para la consecución de los Objetivos, es decir, el año 2015.

20. La evaluación concluye que si bien la contribución del Programa Mundial es importante, no es suficiente habida cuenta de las necesidades de la organización en materia de gestión de los conocimientos. Un aspecto importante es que aún queda por institucional la producción y el intercambio de conocimientos como principios de programación fundamentales (conclusión 4). El PNUD reconoce que hay que trabajar más en esta esfera. Elementos importantes han sido el establecimiento y el nivel de utilización de la plataforma en línea Teamworks, que está contribuyendo a aprovechar la gestión de los conocimientos para obtener resultados de desarrollo. Como término medio, Teamworks recibió 10.400 visitas de usuarios todos los meses, y desde su inicio ha organizado más de 3.800 debates, ha compartido 6.700 publicaciones en blogs, 32.000 actualizaciones de la situación y 80.000 artículos de otro tipo entre los funcionarios del PNUD y colegas de las Naciones Unidas y asociados externos. Los datos de *Google Analytics* indican que alrededor de las tres cuartas partes (72%) de las visitas proceden de lugares fuera de la sede y el 28% de la sede, lo que concuerda con la distribución general del personal en todo el mundo (20% y 80%, respectivamente).

21. La administración del PNUD confirma que existen dificultades en el establecimiento de vínculos entre la producción y el intercambio de conocimientos y el aprendizaje (véase medidas de gestión en respuesta a la recomendación 3). El enfoque del PNUD respecto de la gestión de los conocimientos se ha centrado en el establecimiento de redes de contacto entre los especialistas y los expertos, labor facilitada por los adelantos tecnológicos, que ha permitido un intercambio de conocimientos oportuno, asegurando la producción y difusión de conocimientos impulsados por la demanda y el contexto, por conducto de la plataforma Teamworks, que se ha convertido en un depósito de diversas redes de conocimientos temáticas, que permite que todo el personal de la organización aproveche mejor los conocimientos en materia de desarrollo. Los “Diálogos de Río”, organizados conjuntamente por el PNUD y el Gobierno del Brasil en anticipación a Río+20, han utilizado la plataforma Teamworks y el equipo del Programa Mundial de especialistas en gestión de los conocimientos para facilitar un diálogo mundial y votar sobre prioridades de gran importancia para la conferencia, que atrajo a 15.200 usuarios tan solo en mayo de 2012. Aprovechando esa experiencia, la plataforma Teamworks se utilizó para facilitar consultas en línea mundiales, regionales y nacionales sobre la agenda para el desarrollo después de 2015, y los “*Civil20 Dialogues*” de la Secretaría del Grupo de los Veinte (G20). Los *Civil20 Dialogues*, parte de los preparativos para la presidencia de la Federación de Rusia del G20 en 2013, permiten que los ciudadanos en todo el mundo influyan en las principales recomendaciones normativas que se presentarán a los dirigentes del G20 durante la cumbre que se celebrará en San Petersburgo en septiembre de 2013.

22. Las soluciones de intercambio de conocimientos que apoya el Programa Mundial son un instrumento de fundamental importancia para la participación

política a niveles nacional y regional. Las primeras conclusiones del diálogo mundial después de 2015 se publicaron en marzo de 2013 y se presentarán al Secretario General y a los Jefes de Estado y de Gobierno presentes en el sexagésimo octavo período de sesiones de la Asamblea General que se celebrará en septiembre de 2013, al Grupo de Trabajo de composición abierta sobre los objetivos de desarrollo sostenible, y a otros organismos intergubernamentales para contribuir a configurar la futura agenda del desarrollo. Se identificaron tres prioridades emergentes: a) se deben acelerar los progresos en la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y adaptarlos a los retos contemporáneos, como la creciente situación de desigualdad en los países y los efectos de la globalización; b) las consultas apuntan a la necesidad de una agenda universal para abordar retos tales como la degradación ambiental, el desempleo y la violencia; y c) las personas desean participar tanto en la determinación de la agenda como en la vigilancia de los progresos en la aplicación del marco posterior a 2015. Hasta la fecha, las Naciones Unidas han conseguido la participación de más de 200.000 personas de 189 países gracias a una combinación de medios digitales, aplicaciones de teléfonos móviles, conferencias y encuestas. Los equipos de las Naciones Unidas en los Estados Miembros están desplegando esfuerzos especiales con el fin de asegurar que los grupos que generalmente no están representados en los procesos mundiales –por ejemplo, las mujeres, las comunidades indígenas, los jóvenes y las personas con discapacidad– sean consultados con respecto a las prioridades para el desarrollo de sus comunidades.

23. En relación con la conclusión de que el PNUD debe pasar de un enfoque generalizado a un enfoque de contextos y temas específicos para abordar cuestiones intersectoriales tales como el desarrollo de la capacidad y el género (conclusión 5), la administración del PNUD está analizando ese aspecto detenidamente para la adopción de medidas en el contexto del próximo ciclo del Plan estratégico, junto con las conclusiones de otras evaluaciones. Por ejemplo, [la evaluación del programa regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes 2006-2010](#) encontró que el programa tenía servicios de asesoramiento y productos del conocimiento de alta calidad. La evaluación de 2012 del programa regional para América Latina y el Caribe encontró que la ventaja comparativa del programa regional radicaba en sus actividades de política general. La [evaluación de la asociación del PNUD con fondos mundiales y fundaciones filantrópicas](#) confirmó que esas asociaciones tienen importancia estratégica, añaden valor y facilitan las oportunidades del PNUD de entablar diálogos de políticas a nivel mundial y de participar en la programación innovadora al nivel de los países. Las recientes evaluaciones del Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria ofrecen pruebas concluyentes de que la labor del PNUD realizada en colaboración con los fondos mundiales ha contribuido al logro de resultados en materia de desarrollo. Las conclusiones de esas evaluaciones se tendrán en cuenta en la etapa de diseño del próximo Programa Mundial con el fin de asegurar que se minimicen las diferencias en los servicios normativos que se presten por conducto de los centros regionales de servicios. Los datos generados a partir del indicador de género y del dispositivo de seguimiento del desarrollo de la capacidad también contribuirán al diseño del próximo Programa Mundial. Por ejemplo, el tema de la igualdad entre los géneros ha sido reconocido en los acuerdos mundiales sobre el clima y en los principales mecanismos de financiación del cambio climático en los últimos cinco años, gracias a la labor de los asesores del Programa Mundial y los asociados en la Alianza mundial para hacer frente al cambio climático, una coalición

de entidades de las Naciones Unidas y asociados de la sociedad civil que realiza actividades destinadas a asegurar que en las políticas, la adopción de decisiones y las iniciativas relativas al cambio climático se tenga en cuenta la perspectiva de género en todos los niveles. A escala nacional, la participación del PNUD en la Alianza ha apoyado la formación de más de 500 delegados y promotores de los gobiernos y la sociedad civil en la relación entre el cambio climático y las cuestiones del género. El equipo sobre estrategias de desarrollo con bajas emisiones de CO2 ha colaborado estrechamente con el equipo de género en la incorporación de las cuestiones de género en los proyectos de adaptación al cambio climático. El Programa Mundial también apoya la participación del PNUD en los fondos de inversión en el clima, promoviendo eficazmente la inclusión de la igualdad entre los géneros y de indicadores más amplios de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en los marcos de resultados de los fondos de inversión en el clima.

24. La administración del PNUD confirma las conclusiones de la evaluación sobre la labor del PNUD en materia de igualdad entre los géneros en relación con la necesidad de fortalecer las capacidades y los recursos, las limitaciones a que hacen frente los pequeños equipos de género regionales, y la necesidad de un enfoque más sistemático de la formación del personal en materia de cuestiones de género, y está firmemente decidida a ocuparse de esas cuestiones. Asimismo, cabe poner de relieve los buenos resultados y logros alcanzados por el PNUD en relación con la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, que recibe gran apoyo del Programa Mundial. Los progresos logrados por el PNUD en esta esfera han sido valorados favorablemente en las evaluaciones externas:

a) El examen *Multilateral Aid Review* del Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido, asignó una puntuación elevada al PNUD por sus iniciativas destinadas a la integración de una perspectiva de género. El examen señaló que “tras una evaluación negativa en 2005, el PNUD ha efectuado cambios de gran envergadura en sus sistemas orgánicos y prácticas sobre el género. Su estrategia sobre la igualdad entre los géneros (2008-2013) describe las funciones y responsabilidades relativas a la integración de la perspectiva de género en los niveles institucional, regional y nacional. En 2008, el PNUD incorporó consideraciones relativas a cuestiones de género en los informes anuales centrados en los resultados de sus oficinas en los países con el fin de determinar si los resultados programáticos contribuían a promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, y de qué modo lo hacían. En 2009 instituyó un indicador de género para controlar las asignaciones de fondos y los gastos en el ámbito de resultados en materia de igualdad entre los géneros en su sistema de gestión financiera –que ha sido señalado por el Secretario General [de las Naciones Unidas] como una práctica idónea digna de ser imitada por otras organizaciones”;

b) La Junta Ejecutiva ha apoyado y reconocido reiteradamente los esfuerzos que despliega el PNUD para promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en las esferas de mayor interés y productos atribuibles al Programa Mundial, como la Iniciativa de gestión de las políticas económicas y de género, la participación política de la mujer, la financiación para la igualdad entre los géneros en situaciones de reconstrucción posteriores a conflictos, las cuestiones de género y el cambio climático, y el marco general de rendición de cuentas del PNUD;

c) Una evaluación llevada a cabo por el Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional (CIDA), observó que el PNUD había alcanzado

importantes mejoras (desde la evaluación de 2005) con respecto a las cuestiones relativas a la igualdad entre los géneros. Se ha prestado gran atención a la planificación y los resultados en materia de igualdad entre los géneros.

25. El examen de mitad de período de la estrategia del PNUD sobre la igualdad entre los géneros encontró que el PNUD respondió de manera convincente a la evaluación realizada en 2005 del proceso de incorporación de la perspectiva de género y es ahora una organización sensible respecto de las cuestiones de género, que hace una importante contribución a los resultados en materia de igualdad entre los géneros sobre el terreno. Reconoció los logros del PNUD en numerosas esferas (que reciben apoyo del Programa Mundial a través de recursos y servicios de asesoramiento), encontrando que el PNUD:

a) ha fijado nuevos rumbos y desempeña una importante función en lo que respecta a incorporar las cuestiones relativas a la igualdad entre los géneros en los diálogos políticos mundiales y nacionales sobre el cambio climático y el medio ambiente;

b) ha desarrollado importantes instrumentos y metodologías para la incorporación de las cuestiones relativas a la igualdad entre los géneros en la gestión de las políticas económicas;

c) sigue siendo un líder mundial en la promoción de la participación política de la mujer por conducto de su programación en materia de asistencia electoral, apoyo parlamentario y reforma constitucional y jurídica;

d) lidera dentro del sistema de las Naciones Unidas en términos de la rendición de cuentas en relación con los resultados alcanzados en materia de igualdad entre los géneros por conducto del indicador de género y del Comité directivo y de aplicación sobre cuestiones de género.

26. La evaluación de la contribución del PNUD al fortalecimiento de los sistemas y procesos electorales, presentada a la Junta Ejecutiva en el segundo período ordinario de sesiones de 2012 (DP/2012/21), concluyó que gracias al apoyo del PNUD ha aumentado la participación de las mujeres y los grupos marginados en las votaciones, además del número de candidatas elegidas.

27. La evaluación también concluyó que el PNUD seguía un enfoque de carácter general y que aún no había elaborado estrategias específicas para la integración sistemática de una perspectiva de género en las esferas temáticas. Sin embargo, en la esfera del VIH, la salud y el desarrollo, por ejemplo, el Programa Mundial ha contribuido a la elaboración de enfoques mundiales de orientación y programación que abordan la cuestión del VIH entre las mujeres y las niñas. El PNUD colaboró estrechamente con el Fondo de Población de las Naciones Unidas, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) y el Programa conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA) en apoyo del desarrollo y aplicación de la Agenda para la acción nacional acelerada para abordar la problemática de las mujeres, las niñas, la igualdad de género y el VIH del ONUSIDA, y dirigió actividades interinstitucionales para prestar apoyo a programas de capacitación de dirigentes destinados a mujeres y niñas que viven con el VIH en más de 30 países. Puso en marcha una iniciativa de acceso universal en los 10 países que tienen el mayor número de mujeres que viven con el VIH, para fortalecer la incorporación de la perspectiva de género en los programas nacionales sobre el SIDA. Como resultado

de ese apoyo, en Zambia, por ejemplo, el marco estratégico nacional de lucha contra el VIH/SIDA demuestra un claro compromiso con la lucha contra la violencia por motivo de género y la promoción de la igualdad entre los géneros y ha dado lugar al establecimiento de un comité directivo nacional sobre el género y el VIH, con la participación de representantes del Gobierno y de la sociedad civil. Con el apoyo del Programa Mundial, el PNUD se ha asociado con otras organizaciones de las Naciones Unidas y de la sociedad civil para prestar ayuda a 31 países en la integración de actividades para eliminar la violencia por motivo de género en las respuestas nacionales de lucha contra el SIDA, y lograr así la implicación de los hombres y los niños en las actividades de promoción de la igualdad entre los géneros. Un ejemplo de ese tipo de iniciativa es el programa de investigación, con apoyo del PNUD, ejecutado en seis países africanos sobre las personas que brindan atención en el hogar, que ha dado como resultado el reconocimiento del trabajo no remunerado de esas personas y su participación directa en los foros de adopción de decisiones, las políticas y los programas.

28. La evaluación concluyó que se han llevado a cabo actividades para mejorar la gestión del Programa Mundial, aunque han sido insuficientes para mejorar el desempeño en esferas principales (conclusión 6). La evaluación reconoce que en respuesta a las recomendaciones de la evaluación del tercer marco de cooperación mundial, 2005-2007 (DP/2008/44), se ha establecido un sistema de gestión y se aplican controles adicionales de supervisión para fortalecer la orientación hacia los resultados, la rendición de cuentas y el cumplimiento de las normas habituales de programación del PNUD. Se han reactivado los comités de gestión y asesoramiento. Los resultados se han integrado en el sistema de gestión institucional basada en los resultados. Se ha proporcionado orientación con respecto a las modalidades de la aprobación de proyectos y el funcionamiento de las juntas de los proyectos. Además, se han desplegado esfuerzos para revisar y fortalecer la composición de la Dependencia de Apoyo a los Programas de la Dirección de Políticas de Desarrollo y de su oficina de recursos humanos, que son los elementos principales de apoyo administrativo para el Programa Mundial. La Dirección de Políticas de Desarrollo amplió su capacidad operativa con la contratación de nuevo personal en todas las siete esferas de actividades temáticas en la sede y ha contratado un numeroso equipo de especialistas en recursos humanos que están al servicio del Programa Mundial, habida cuenta de su rápida rotación y casi 100 contrataciones anuales.

29. La evaluación concluyó que la falta de evaluaciones adecuadas de los resultados del Programa Mundial y de los programas de la Dirección de Políticas de Desarrollo compromete la supervisión basada en los resultados. Las medidas de gestión en respuesta a la recomendación 5 se explican detalladamente en el anexo, incluidos los compromisos relativos a la vigilancia sistemática de los resultados de los servicios de asesoramiento normativo. Cabe señalar, sin embargo, que el Programa Mundial es uno de los principales usuarios de pruebas derivadas de las evaluaciones. Durante el período de ejecución del Programa Mundial, la Oficina de Evaluación del PNUD realizó ocho evaluaciones temáticas mundiales que abarcan, entre otros temas, las contribuciones del PNUD al nexo entre la pobreza y el medio ambiente, al fortalecimiento de las capacidades nacionales y al fortalecimiento de los sistemas y procesos electorales. Las evaluaciones del nexo entre la pobreza y el medio ambiente y del fortalecimiento de las capacidades nacionales han señalado atención a la necesidad de aprovechar mejor las lecciones extraídas y utilizar esos conocimientos para alcanzar nuevos progresos. Los asesores del Programa Mundial

han estado trabajando para superar deficiencias tales como la lentitud de los progresos en el aprendizaje institucional, la innovación y la gestión de los conocimientos, para lo cual se han realizado considerables inversiones en materia de gestión de los conocimientos durante el período de ejecución del cuarto Programa Mundial. Los exámenes internos de la estrategia en materia de género, a cargo de la Oficina de Programas Regionales, el apoyo parlamentario y la labor del PNUD de lucha contra la corrupción, así como las evaluaciones externas de asociados como la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales, el Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional y el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (*Multilateral Aid Review* y Comisión Independiente sobre el Impacto de la Ayuda del Reino Unido en la evaluación de los procesos electorales) también aportan importantes pruebas derivadas de las evaluaciones que sirvan de base e influyan en la planificación de los programas, el diseño y los servicios normativos así como en la orientación de las diversas carteras de actividades del Programa Mundial.

IV. Conclusión

30. Los servicios de asesoramiento normativo son un importante componente de la función relativa a la obtención de resultados eficaces en materia de desarrollo en el PNUD. La función del PNUD ha sido la de utilizar la experiencia a escala mundial, incluidos los conocimientos y la experiencia del Sur, para superar las dificultades de desarrollo. Supervisados principalmente, pero sin carácter exclusivo al nivel mundial por la Dirección de Políticas de Desarrollo, por conducto del Programa Mundial –siendo la prevención de las crisis y la recuperación la principal excepción– los servicios de asesoramiento normativo incluyen los centros políticos mundiales y se hacen extensivos al nivel nacional por conducto de los centros regionales de servicios, administrados por sus respectivas oficinas regionales.

31. La función de asesoramiento en materia de políticas incluye los siguientes tipos de actividades principales:

- a) Liderazgo y orientación en el ámbito de las políticas;
- b) Promoción mundial, regional y nacional en materia de políticas;
- c) Innovación, desarrollo y experimentación en materia de políticas;
- d) Apoyo normativo y técnico, incluida la garantía de calidad;
- e) Gestión de los conocimientos y desarrollo de una comunidad de intercambio de prácticas;
- f) Política externa y establecimiento de asociaciones programáticas;
- g) Gestión general del programa;
- h) Evaluación.

32. El marco de políticas que sustenta los servicios de asesoramiento normativo del PNUD se deriva del Plan estratégico, cuyas metas y objetivos debe cumplir. En consecuencia, se reajustará con vistas al futuro, tras la aprobación por la Junta Ejecutiva del Plan estratégico 2014-2017, para apoyar el logro de resultados de desarrollo, especialmente al nivel de los países.

Principales recomendaciones y respuesta de la administración

Medidas principales	Plazo	Dependencias competentes	Seguimiento	
			Observaciones	Situación
Recomendación 1: El PNUD debe fortalecer la utilización del Programa Mundial para añadir valor que trascienda los logros del PNUD por conducto de sus programas regionales y nacionales				
Respuesta de la administración: Los servicios normativos deben estar en consonancia con un entorno de desarrollo más exigente, de modo que se preste apoyo a los países en la adopción de enfoques de “beneficios triples” que integren objetivos sociales, económicos y ambientales simultáneamente, como ponen de relieve los Estados Miembros en el documento final de Río+20, “El Futuro que queremos”. Los datos derivados de las consultas nacionales, temáticas y mundiales indican que el Programa Mundial requerirá un cuadro de asesores normativos dotado de recursos suficientes, capaz de hacer frente a los nuevos retos del desarrollo. El próximo Programa Mundial se diseñará de modo que responda a los resultados que se definen en el nuevo Plan estratégico.				
1.1 Adopción de medidas para alcanzar coherencia entre los programas mundiales, regionales y nacionales a través de consultas con las oficinas regionales por conducto del proceso del plan de trabajo integrado.	Junio de 2014	Dirección de Políticas de Desarrollo, oficinas regionales/centros regionales de servicios		
1.2 Identificación de asociaciones mundiales y regionales conjuntamente con las instituciones del ámbito de las políticas y la investigación y grupos de estudio y reflexión.	Diciembre de 2014	Oficinas regionales/centros regionales de servicios, grupo de directores de las esferas de actividad, Director del Programa Mundial		
1.3 Inventario de las intervenciones del programa según la tipología de países (países de ingresos medianos, países menos adelantados, pequeños Estados insulares en desarrollo) para influir en el diseño del próximo Programa Mundial.	Diciembre de 2013	Oficinas regionales centros regionales de servicios, grupo de directores de las esferas de actividad, Director del Programa Mundial		

Recomendación 2: El Programa Mundial debe abordar específicamente la necesidad de contar con servicios normativos y técnicos más especializados en un número más reducido de esferas programáticas. El PNUD debe desarrollar una estrategia institucional para orientar los servicios de asesoramiento a escalas mundial y regional. Los servicios de asesoramiento no deben convertirse en un sustituto del personal de las oficinas en los países y de las capacidades básicas.

Respuesta de la administración: La necesidad de servicios normativos y técnicos más especializados es de fundamental importancia para que el PNUD sea una organización de asesoramiento normativo ajustada a las normas mundiales más exigentes. La especialización temática avanzada es de fundamental importancia para que el Programa Mundial pueda prestar asistencia a los Estados Miembros en la adopción de enfoques de “triple beneficio”, que integren simultáneamente objetivos sociales, económicos y ambientales en respuesta a imperativos del desarrollo más complejos. El PNUD concuerda con la conclusión de la evaluación de que existe margen para maximizar la contribución de los servicios de asesoramiento y que las esferas emergentes de conocimientos expertos requieren una gama de aptitudes y conocimientos especializados (párrafo 59). Como órgano de servicios normativos del PNUD, el Programa Mundial necesita la combinación correcta de expertos en materia de políticas preparados para apoyar los resultados definidos en el nuevo Plan estratégico, y prestar servicios de asesoramiento especializados y de aplicación de enfoques innovadores a los Estados Miembros. Se están realizando actividades para profesionalizar el cuadro de asesores normativos, incluidas las de las esferas intersectoriales (género, gestión de los conocimientos y desarrollo de la capacidad), mediante el desarrollo de una política de nombramientos de carrera en la organización. El presupuesto del Programa Mundial para los asesores normativos también debe ajustarse a la demanda.

<i>Medidas principales</i>	<i>Plazo</i>	<i>Dependencias competentes</i>	<i>Seguimiento</i>	
			<i>Observaciones</i>	<i>Situación</i>
2.1 Diseño del nuevo Programa Mundial, sobre la base del documento final de Río+20, las lecciones derivadas de las consultas sobre la agenda después de 2015, el marco de resultados del nuevo Plan estratégico y las recomendaciones de la evaluación, incluida la focalización en un número más reducido de esferas programáticas.	Diciembre de 2013	Director de la Dirección de Políticas de Desarrollo, Comité de Gestión del Programa Mundial		
2.2 Desarrollo de una estrategia institucional para orientación de los servicios de asesoramiento a escalas mundial y regional.	Junio de 2014	Comité de Gestión del Programa Mundial, Director del Programa Mundial, Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades, Dirección de Gestión/Equipo de consultoría del PNUD sobre la gestión		
2.3 Trayectoria de servicios normativos profesionales identificada en colaboración con la Dirección de Gestión y la Oficina de Recursos Humanos.	Junio de 2014	Comité de Gestión del Programa Mundial, Dependencia de Apoyo a los Programas de la Dirección de Políticas de Desarrollo, Dirección de Políticas de Desarrollo, Oficina de Recursos Humanos		
2.4 Identificación y prestación a modo experimental de servicios/productos exclusivos en colaboración con los centros regionales de servicios y la Dirección de Gestión y establecimiento de incentivos para servicios nuevos e innovadores.	Diciembre de 2013	Oficinas regionales, centros regionales de servicios, Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades, Director del Programa Mundial, Dirección de Gestión		

Recomendación 3: Por conducto del Programa Mundial, el PNUD debe pasar del compromiso a la acción, asegurando la ejecución de actividades sistemáticas de intercambio de conocimientos, y la supervisión periódica de su eficacia. El PNUD también debería a) institucionalizar el intercambio de conocimientos como importante dimensión intersectorial del programa del PNUD; b) establecer incentivos en diferentes niveles de programación; y c) abordar otras limitaciones que impiden el intercambio de conocimientos.

Respuesta de la administración: La administración del PNUD confirma que existen dificultades para el establecimiento de vínculos entre la producción y el intercambio de conocimientos y el aprendizaje. En consonancia con su Estrategia de Conocimientos 2009-2011, el enfoque del PNUD en relación con la gestión de los conocimientos se ha centrado en la creación de redes de contacto entre especialistas y entre expertos, facilitada por los adelantos tecnológicos. Ello ha permitido el oportuno intercambio de conocimientos para asegurar la producción y difusión de los conocimientos en función de la demanda y del contexto, mediante la utilización de las capacidades de creación de redes de la plataforma en línea Teamworks. En 2009, esa plataforma pasó a ser depósito de numerosas redes de conocimientos temáticas y comunidades de intercambio de prácticas nuevas y ya existentes, que permiten al PNUD aprovechar mejor los conocimientos en materia de desarrollo en toda la organización y con los colegas de otras organizaciones de las Naciones Unidas.

<i>Medidas principales</i>	<i>Plazo</i>	<i>Dependencias competentes</i>	<i>Seguimiento</i>	
			<i>Observaciones</i>	<i>Situación</i>
<p>Con respecto a la cooperación Sur-Sur, las conclusiones de la evaluación del apoyo del PNUD a la cooperación Sur-Sur (DP/2013/31) contienen una serie de declaraciones que pueden atribuirse a la labor del Programa Mundial. Por ejemplo: “La intermediación del PNUD en los intercambios de conocimientos y experiencias Sur-Sur, que constituye una de las formas más habituales con las que este apoya la cooperación Sur-Sur, ha producido beneficios inmediatos a corto plazo para sus participantes, que pueden convertirse en beneficios institucionales y para todo el país. Un total de 126 oficinas del PNUD en los países señalaron haber apoyado alguna iniciativa de cooperación Sur-Sur en 2010”.</p> <p>La cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular son parte integrante de la respuesta de la administración del PNUD y de las medidas principales de gestión de los conocimientos.</p>				

<i>Medidas principales</i>	<i>Plazo</i>	<i>Dependencias competentes</i>	<i>Seguimiento</i>	
			<i>Observaciones</i>	<i>Situación</i>
3.1 Métodos destinados a institucionalizar los conocimientos y “el aprendizaje antes, durante y después” como dimensión intersectorial de las actividades de programación y gestión de proyectos del PNUD.	Diciembre de 2014	Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades, Comité de Gestión del Programa Mundial		
3.2 Determinación de incentivos para el intercambio de conocimientos y de medios innovadores para apoyar y aprovechar el intercambio de conocimientos y las funciones de asesoramiento.	Junio de 2014	Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades, oficinas regionales/centros regionales de servicios		
3.3 Establecimiento de la comunidad de intercambio de prácticas en materia de innovación y gestión de los conocimientos.	Junio de 2014	Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades		
3.4 Proceso de diseño mejorado para la planificación, el desarrollo, la difusión y la medición de las repercusiones de publicaciones de calidad garantizada en colaboración con la Oficina de Comunicaciones y la Oficina de Evaluación.	Junio de 2014	Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades, Oficina de Comunicaciones, Oficina de Evaluación		
3.5 Formular una nueva Estrategia institucional de gestión de los conocimientos 2014-2019, teniendo en cuenta las lecciones derivadas de la estrategia de gestión de los conocimientos e iniciativas conexas.	Diciembre de 2013	Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades		
3.6 Enfoque desarrollado para facilitar el aprendizaje Sur-Sur y establecer asociaciones en diferentes niveles programáticos; prestar apoyo a las oficinas en los países para facilitar el aprendizaje Sur-Sur; y desarrollar estrategias para la participación de las instituciones regionales y los foros intergubernamentales en la promoción del intercambio de conocimientos.	Junio de 2014	Coordinador Sur-Sur de la Dirección de Políticas de Desarrollo y asesor en materia de soluciones de desarrollo, Comité de Gestión del Programa Mundial, Director del Programa Mundial		

<i>Medidas principales</i>	<i>Plazo</i>	<i>Dependencias competentes</i>	<i>Seguimiento</i>	
			<i>Observaciones</i>	<i>Situación</i>
3.7 Mejora de la facilidad de uso y de la eficacia de búsquedas de la plataforma Teamworks y de otros instrumentos de gestión de los conocimientos para mejorar el aprovechamiento de la creación profesional de redes de contacto y la incorporación del intercambio en línea de conocimientos del PNUD.	Diciembre de 2013	Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades		
3.8 Aplicación de un mecanismo de garantía de calidad y apoyo <i>ex-ante</i> al nivel regional para la incorporación de la gestión de los conocimientos, el intercambio de conocimientos y comunicaciones en la planificación y ejecución de los proyectos regionales. El mecanismo prestará asistencia durante el diseño de proyectos regionales de modo que dichos proyectos incluyan métodos de intercambio de conocimientos desde el inicio como parte del planteamiento de gestión y ejecución basado en los resultados.	Continuo	Oficinas regionales, centros regionales de servicios, Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades		

Recomendación 4: Debe darse mayor prioridad a la incorporación de una perspectiva de género en los programas del PNUD y en la participación política. El Programa Mundial debe asegurar que las esferas temáticas asignen recursos suficientes para la incorporación de una dimensión de género en la planificación y ejecución de los programas.

Respuesta de la administración: La evaluación contiene algunas conclusiones precisas sobre la labor del PNUD en materia de igualdad entre los géneros, que han sido validadas por otras evaluaciones, como las deficiencias en las capacidades en los planos nacional, regional y mundial y la necesidad de un compromiso más sostenido relativo al aumento de la financiación básica y la movilización de asignaciones complementarias para la incorporación de la perspectiva de género. En respuesta a la recomendación para una mejor incorporación de la perspectiva de género en los programas del PNUD y en la participación política, el PNUD elaborará una nueva estrategia sobre la igualdad entre los géneros que acompañará al nuevo Programa Mundial y al nuevo Plan estratégico. La estrategia elaborará un sólido marco de rendición de cuentas que incluirá el control y la supervisión de los resultados y los recursos relativos a la igualdad entre los géneros, además de inversiones óptimas en las capacidades ricas en conocimiento y eficaces que se necesitan para tratar las cuestiones de género en los planos nacional, regional y mundial de modo que se facilite la incorporación de la perspectiva de género en todas las dependencias.

<i>Medidas principales</i>	<i>Plazo</i>	<i>Dependencias competentes</i>	<i>Seguimiento</i>	
			<i>Observaciones</i>	<i>Situación</i>
4.1 Metas financieras, basadas en el indicador de género, establecidas y supervisadas (en todos los proyectos mundiales en el contexto del Programa Mundial).	Junio de 2014	Equipo de Género, Comité de Gestión del Programa Mundial, Oficina de Evaluación		
4.2 Metas de movilización de recursos establecidas y supervisadas (incluidos recursos para el fondo fiduciario para las cuestiones de género) para la aplicación de la estrategia sobre la igualdad entre los géneros.	Junio de 2014	Equipo de Género, Comité de Gestión del Programa Mundial, Dirección de Gestión		

<i>Medidas principales</i>	<i>Plazo</i>	<i>Dependencias competentes</i>	<i>Seguimiento</i>	
			<i>Observaciones</i>	<i>Situación</i>
4.3 Inclusión de productos, resultados, indicadores y metas específicos sobre cuestiones de género en todos los instrumentos y procesos centrados en los resultados, establecidos para la vigilancia y ejecución del Programa Mundial.	Septiembre de 2014	Equipo de Género, Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades, Comité de Gestión del Programa Mundial (todos los grupos de actividades)		
4.4 Plan centrado en la creación de capacidad en materia de igualdad entre los géneros desarrollado y aplicado, basado en la determinación de las deficiencias y necesidades de capacidad.	Septiembre de 2014	Equipo de Género, Grupo de Conocimiento, Innovación y Creación de Capacidades, Comité de Gestión del Programa Mundial (todos los grupos de actividades)		
4.5 Comité directivo y de aplicación sobre cuestiones de género fortalecido, para supervisar la incorporación sistemática de la igualdad entre los géneros en todas las esferas de la labor del PNUD.	Mayo de 2014	Comité de Gestión del Programa Mundial, Equipo de Género		

Recomendación 5: Mejorar la eficiencia de los programas mundiales y regionales, estableciendo una clara rendición de cuentas para una coordinación más eficaz entre los servicios normativos y las oficinas regionales; y a través del fortalecimiento de los centros regionales de servicios como enlace vital entre la sede y las oficinas en los países.

Respuesta de la administración: Los servicios normativos gestionados por la Dirección de Políticas de Desarrollo, financiados por el Programa Mundial, apoyan el análisis de políticas y las actividades de promoción mundiales del PNUD en procesos y servicios de asesoramiento normativo al nivel regional y de las oficinas en los países, estableciendo una conexión entre los planos local y mundial, y viceversa. En ese sentido, están integrados en los programas regionales por conducto del mecanismo de los centros regionales de servicios, y los complementan. A su vez, las oficinas en los países usualmente contratan su propio personal para aplicar la función normativa al nivel nacional en las esferas de concentración del programa. El objetivo general es asegurar un apoyo a las políticas de desarrollo coherente e integrado –mediante la gestión de los conocimientos, las comunidades de intercambio de prácticas, etc. –permitiendo al mismo tiempo que las variaciones regionales y nacionales reflejen las distintas circunstancias. Como se indica en la medida principal 1.1, la introducción del plan de actividades anual del PNUD y de los planes de trabajo integrados de las respectivas oficinas ha mejorado la eficiencia estableciendo una clara rendición de cuentas entre los servicios normativos y las oficinas regionales. El informe anual de 2012 sobre la aplicación del plan de trabajo integrado presentado al Grupo sobre el Desempeño Institucional del PNUD concluyó que “El plan de actividades anual y el ejercicio conexo de supervisión de los planes de trabajo integrados han demostrado su eficacia para orientar los recursos y acciones al nivel institucional en apoyo de las prioridades identificadas, con un diálogo y colaboración más eficaces entre las oficinas. Al comparar los informes sobre los resultados de 2012 con las prioridades del plan de actividades anual es posible evaluar el grado en que los mayores esfuerzos de la organización en las esferas identificadas se han traducido en resultados más eficaces”.

El nuevo marco mundial de los servicios de formulación de políticas se financiará sobre una base equitativa con cargo a las diversas fuentes de financiación sustentan la labor del PNUD, y los elementos principales serán financiados por el Programa Mundial, apoyando el logro de resultados de desarrollo en todos los niveles.

<i>Medidas principales</i>	<i>Plazo</i>	<i>Dependencias competentes</i>	<i>Seguimiento</i>	
			<i>Observaciones</i>	<i>Situación</i>
5.1 Gestión y supervisión del Programa Mundial fortalecidas para la determinación de prioridades y la ejecución y la supervisión, como parte del plan de ejecución del próximo (quinto) Programa Mundial.	Junio de 2014	Comité de Gestión del Programa Mundial, Comité de Asesoramiento del Programa Mundial, Director del Programa Mundial		
5.2 Fortalecimiento de la medición de los servicios de asesoramiento, con la integración de procesos de supervisión y presentación de informes.	Junio de 2014	Comité de Gestión del Programa Mundial, Director del Programa Mundial, Grupo de Información sobre el Cambio y la Estrategia, oficinas regionales		
5.3 Estrategia de inversiones institucionales y movilización de recursos para ponerlos a disposición de los servicios normativos.	Diciembre de 2013	Comité de Gestión de la Dirección de Políticas de Desarrollo, Dependencia de Apoyo a los Programas, Director del Programa Mundial		
5.4 Plan de Evaluación del quinto Programa Mundial presentado con el quinto Programa Mundial para aprobación de la Junta Ejecutiva y capacidad dedicada a la supervisión y la evaluación identificada en la sede y los centros regionales de servicios.	Diciembre de 2013	Autor del quinto Programa Mundial, Comité de Gestión del Programa Mundial, Director del Programa Mundial		