

PNUD: Mejorar la gestión del desarrollo

En el PNUD, más de cinco años de rigurosas reformas internas han permitido ampliar considerablemente nuestra capacidad y consagración a un tipo de desarrollo que contribuye significativamente al logro de los ODM. Hemos superado con éxito el enorme reto de vincular las oficinas de 166 países para formar una organización moderna y coordinada, al tiempo que hemos afianzado nuestra capacidad para responder con precisión y eficiencia a las necesidades de los distintos países. Hemos utilizado tecnología de punta para compartir conocimientos, fortalecer nuestra estructura de operaciones, y volvernos más transparentes y responsables. Ahora todos nuestros programas están vinculados con los ODM en virtud de la gestión basada en los resultados, que incluye evaluaciones de nuestro desempeño en relación con cada proyecto en lo que atañe al desarrollo de las capacidades nacionales, el establecimiento de alianzas y el fortalecimiento de la igualdad entre los géneros. En 2005, en nuestra sexta Encuesta Mundial del Personal, los miembros de nuestro equipo mundial revelaron una confianza sin precedentes en su labor y en el PNUD en general.

Mediante la simplificación de nuestras actividades de programas en nuestras cinco prácticas y el fortalecimiento de nuestra misión básica tradicional de desarrollo de las capacidades, hemos procurado centrar nuestras actividades en lo que hacemos mejor – en 2005, por ejemplo, nos convertimos en el organismo internacional mejor calificado para prestar asistencia en la celebración de elecciones. También hemos obtenido resultados positivos en esferas de nuevos servicios basados en necesidades en permanente evolución. Nuestra [Dirección de Prevención de Crisis y de Recuperación](#), establecida en el marco de un número cada vez más elevado de conflictos, ha aplicado nuestros conocimientos sobre desarrollo a fin de zanjar brechas decisivas entre la crisis y la reconstrucción en países de todo el mundo. En virtud de nuestro acercamiento a los asociados del sector privado y de la sociedad civil, a veces mediante modelos únicos dentro del sistema de las Naciones Unidas, estamos explorando nuevas fuentes de innovación, junto con los recursos humanos y financieros complementarios necesarios para el logro de los ODM.

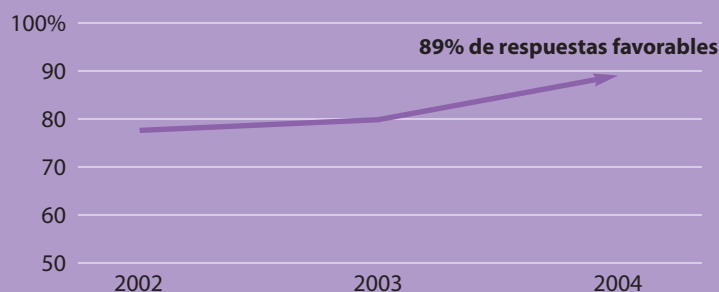
“El PNUD es considerado un protagonista decisivo de las actividades internacionales en pos del desarrollo – tanto como organización multilateral con su propio programa como por medio de su función de coordinador del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.”

Red de Evaluación del Desempeño de Organizaciones Multilaterales (Austria, el Canadá, Dinamarca, Noruega, los Países Bajos, el Reino Unido, Suecia y Suiza, con Finlandia e Irlanda en calidad de observadores)

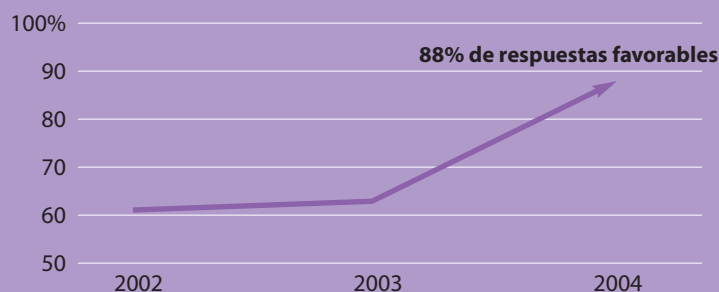
Buenas calificaciones por sus alianzas

A fin de orientar nuestra transformación, todos los años el PNUD solicita de sus asociados nacionales, regionales y mundiales información sobre su desempeño. En 2004 éstos encomiaron nuestro enérgico apoyo a las prioridades nacionales de desarrollo.

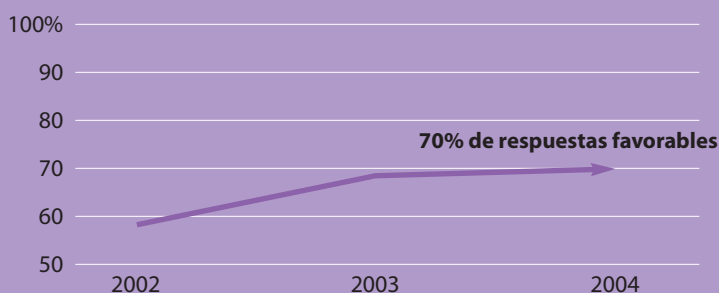
Los proyectos y programas del PNUD reflejan las prioridades nacionales



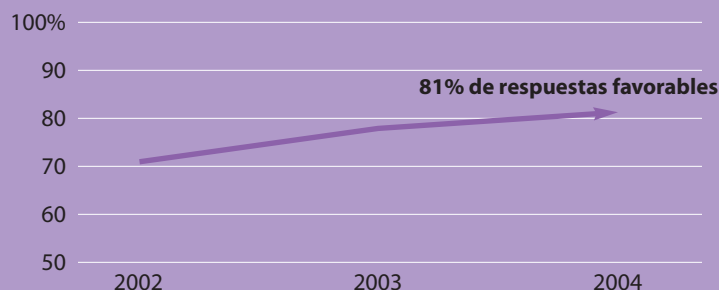
El PNUD incorpora a los beneficiarios en sus proyectos y programas



El PNUD es eficiente en la integración de proyectos y programas en los sistemas gubernamentales



Sentido de identificación nacional con los proyectos y programas del PNUD



Fuente: Encuesta de asociados del PNUD, 2004

Los países donantes y aquéllos en que se ejecutan programas han reconocido la notable transformación que ha tenido lugar en el PNUD. Los recursos generales han aumentado en casi 1.600 millones de dólares desde 2000. En 2005, el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido dio a conocer una evaluación sobre la eficacia del funcionamiento de 23 organizaciones multilaterales, y asignó al PNUD el primer lugar en materia de desempeño interno, resultados a nivel de los países y alianzas. En la evaluación se definió al PNUD como “centrado estratégicamente”, se encomió nuestros controles y planificación financieros rigurosos, y se destacó el liderazgo del PNUD en la armonización de procedimientos dentro del sistema de las Naciones Unidas y la comunidad de donantes en general.

En 2004, el PNUD continuó consolidando estos logros considerables. Nos acercamos a los países en que prestamos servicios mediante la descentralización de las funciones de programas y de apoyo con base en la sede, y el establecimiento de una oficina regional en Johannesburgo, que se sumó a nuestro centro de apoyo regional ya existente en Bratislava. En 2005 abrimos otras oficinas regionales en [Bangkok](#) y en [Colombo](#), y tenemos previsto otras en el futuro, que permitirán prestar asistencia cuidadosamente adaptada a nuestras oficinas nacionales en los países de la región. La oficina de Bangkok asumió un nivel de responsabilidad totalmente nuevo a principios de 2005, al convertirse en el principal centro de apoyo de la respuesta del PNUD al tsunami.

Una importante medida ejecutada en 2004 fue la puesta en marcha de Atlas, un sistema de planeamiento de recursos institucionales formulado en cooperación con el [Fondo de Población de las Naciones Unidas](#) y la Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas. El alcance de su aplicación no tuvo precedentes – en el PNUD, se extendió a 143 de nuestras oficinas. Mediante la utilización de métodos basados en las mejores prácticas y de la tecnología más novedosa, el sistema Atlas vincula datos sobre proyectos, finanzas, recursos humanos y adquisiciones. Permite a todas las oficinas trabajar con el mismo sistema y tener acceso a la misma información, lo cual garantiza un nivel más elevado de transparencia dentro de la organización. Los directores ahora están en condiciones de ver quién se ocupa de cada cosa, conectándose desde cualquier computadora en el mundo. Las oficinas del PNUD han encomiado el sistema Atlas por permitirles hacer más en menos tiempo y con menos personal – la reducción del tiempo dedicado a los procesos de adquisición, por ejemplo, es de hasta un 20 por ciento. Se ha restringido significativamente la dispersión de fondos, y la opción de banca electrónica que ofrece el sistema Atlas ha resultado ser una enorme ventaja en los países sin sistemas bancarios establecidos.

En 2005 se instituyó un nuevo marco de control interno destinado a verificar que el sistema Atlas se ajustara a los principios de control financiero y de auditoría del PNUD – una forma de asignar responsabilidades que no era posible en el pasado. También nos estamos preparando para la aplicación a nivel global de Prince2, un sistema para la administración de proyectos que goza del reconocimiento general como una práctica internacional óptima. Al dotar al PNUD de un sistema normalizado para la administración

“Decidí convertirme en Embajador de Buena Voluntad del PNUD en parte en razón de la importancia que éste asigna a los Objetivos de Desarrollo del Milenio y en parte en razón de su función de coordinación dentro del sistema de las Naciones Unidas. Dado que el PNUD se encarga de la coordinación de todos los organismos de las Naciones Unidas, mi compromiso con ellos es un compromiso con todo el sistema de las Naciones Unidas.”

Príncipe Haakon de la Corona de Noruega, Embajador de Buena Voluntad del PNUD

de los proyectos que ejecuta en todo el mundo, Prince2 impulsará la transparencia en el seguimiento de los riesgos y resultados de los proyectos y afianzará nuestra capacidad para adaptar los proyectos a las necesidades del país.

Estamos aumentando nuestras inversiones en capital humano mediante iniciativas destinadas a mejorar las capacidades de nuestro personal. Actualmente en todo momento participan en nuestra academia virtual de formación entre un 10 y un 15 por ciento de nuestros funcionarios profesionales en distintas formas de capacitación profesional. En nuestro cuarto año de servicios, hemos logrado reducir sus costos en un 30 por ciento. En 2004, agregamos cursos sobre economía y comunicaciones del desarrollo, y establecimos nuevas alianzas para incorporar aportes de profesores de la London School of Economics, entre otras destacadas instituciones académicas.

Se ha establecido un Mapa de experiencias sobre prácticas para individualizar y trazar las competencias del personal en relación con nuestras prácticas, que nos permite desarrollar mejores estrategias de capacitación en general. También estamos abocados a la preparación de planes de enseñanza personalizados que no sólo garantizarán las normas profesionales y respaldarán las prioridades institucionales, sino que también detectarán las necesidades de

aprendizaje individuales. Se prevé que este aumento de la eficiencia traerá aparejadas nuevas reducciones en los costos.

Hay otras iniciativas en curso destinadas a reducir el tiempo requerido para nombramientos, reasignaciones y desvinculaciones. Se ha formulado una nueva política de administración para cubrir vacantes destinada a instituir un proceso transparente y competitivo de asignación de personal y asistir en el cumplimiento de las disposiciones institucionales, como por ejemplo, el equilibrio en función del género, la representación geográfica y el movimiento entre distintas direcciones regionales. Un boletín institucional sobre la paridad entre los géneros en la Web contribuirá a que el PNUD alcance la igualdad entre los géneros en todos los niveles para 2010.

En todas éstas y en todas las demás esferas, el PNUD continuará firmemente consagrado a permanecer entre las principales organizaciones internacionales que trabajan en el ámbito del desarrollo, y esforzándose por mejorar en todo sentido. Mantener nuestro permanente impulso será el mayor propósito de nuestra principal contribución a un sistema de las Naciones Unidas que esté en mejores condiciones de apoyar a los países a alcanzar los ODM, y a difundir el doble beneficio de la paz y la prosperidad en todo el mundo.

Dentro del PNUD ha aumentado la confianza

Un número sin precedentes de funcionarios participa ahora en nuestra Encuesta Mundial de Personal anual, lo cual revela una fuerza de trabajo cada vez más motivada, consagrada a los propósitos comunes de la organización.

	Año	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	Número de respuestas	3.395	2.298	3.235	4.443	5.228	5.895
Pregunta		(como % de respuestas)					
Se me alienta a trabajar en equipo en mi oficina		52	72	76	79	78	80
Los objetivos generales del PNUD están definidos claramente		60	71	73	79	80	82
Recomendaría el PNUD como un buen lugar de trabajo		60	53	65	71	72	72
Mis colegas de sector asumen la responsabilidad respecto de los problemas que surgen en su trabajo		62	66	70	74	74	72
Mi tarea contribuye al logro de los objetivos del PNUD		81	81	79	84	86	90
Mi trabajo me brinda un sentimiento de logro personal		69	71	77	79	78	78
Confío en el Representante Residente de mi oficina		—	64	73	78	80	79

Fuente: Encuesta Mundial de Personal del PNUD, 1999 a 2004