



---

**Reunión conjunta de las Juntas Ejecutivas del  
PNUD/UNFPA/UNOPS, el UNICEF, la ONU-Mujeres y el PMA  
2 de febrero de 2015  
Nueva York**

**Enfoques innovadores en el diseño y la implementación de  
programas para respaldar la operacionalización de la agenda  
para el desarrollo después de 2015**

Documento de antecedentes preparado conjuntamente  
por el PNUD (coordinador), el UNFPA, la UNOPS (coordinador), el UNICEF,  
la ONU-Mujeres (coordinador) y el PMA

## **I. Introducción**

El entorno en el que funciona el sistema de las Naciones Unidas es cada vez más complejo, dinámico y diverso, y está más interconectado que nunca. Las complejidades del desarrollo no pueden abordarse mediante enfoques tradicionales del sector. Para poder adecuarnos al propósito que perseguimos y respaldar a los países en su implementación de la agenda para el desarrollo sostenible después de 2015, las Naciones Unidas deben volver a plantearse fundamentalmente la manera en la que llevan a cabo sus operaciones.

Las Naciones Unidas tienen que ser más flexibles y adoptar mejores métodos de trabajo con el fin de seguir siendo un asociado fiable y responsable para el desarrollo. Debemos descubrir, incorporar y demostrar soluciones realmente innovadoras ante los desafíos del desarrollo, y aplicarlas en todas las etapas de nuestros programas, desde el inicio y el diseño hasta la implementación, el seguimiento y la evaluación. Alcanzar los objetivos de desarrollo significa que tenemos que innovar a través de un proceso de iteraciones, creación de prototipos y experiencias piloto con la voluntad de arriesgarse a sufrir fracasos calculados, al tiempo que respetamos el principio de “no causar daño” en la identificación de ideas exitosas que pueden ampliarse.

Este documento pone de relieve experiencias de las seis entidades de las Naciones Unidas y la manera en que pueden contribuir con enfoques innovadores para respaldar la operacionalización de la agenda para el desarrollo después de 2015 centrándose en dos perspectivas específicas: la participación de las personas y la colaboración interinstitucional. Asimismo, este documento utiliza el concepto de la innovación para describir una idea o un enfoque que se propone satisfacer una necesidad específica o abordar un desafío concreto, e implica la aplicación intencionada de información, imaginación e iniciativa para conseguir grandes o diferentes valores de recursos disponibles y nuevos. La innovación en este contexto es un enfoque novedoso que aporta valor al usuario final.

El objetivo de la reunión es debatir la manera en que los enfoques innovadores y participativos pueden ser útiles en el diseño y la implementación de programas, incluida la colaboración interinstitucional.

## **II. Principales cuestiones**

### **1. Enfoques innovadores para promover la participación de las personas:**

Todo el proceso de diseño de la nueva agenda para el desarrollo ha representado una innovación sin precedentes para el sistema de las Naciones Unidas. Se han empleado soluciones de alta y baja tecnología, desde debates en línea hasta encuestas a grupos de interés comunitarios, a fin de captar las opiniones de las personas e incluirlas en la futura agenda. Millones de personas de distintos entornos y modos de vida se han implicado a través de alguna forma de consulta. La movilización de estos distintos grupos de personas debe

marcar una nueva etapa en la manera en la que “llevamos a cabo nuestras operaciones” y debe trasladarse a la implementación de nuevos objetivos. Las personas deben tener la oportunidad de expresarse sobre la manera en que se implementan y se persiguen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sus propias comunidades.

### 1.1. Consultas del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM) sobre la agenda para el desarrollo después de 2015

Las consultas del GNUM sobre la agenda para el desarrollo después de 2015 responden al llamado —incluido el del Secretario General de las Naciones Unidas— de aumentar la participación a la hora de definir la nueva agenda para el desarrollo. Con este ejercicio, las Naciones Unidas estaban determinadas a tomar como base las palabras de su Carta fundacional: “Nosotros los pueblos”. Los Estados Miembros serán los encargados de determinar los objetivos y las metas de la agenda después de 2015. Sin embargo, personas de todo el mundo exigen poder expresarse en las decisiones que afectan a sus vidas. Las consultas representan un esfuerzo sin precedentes de implicar a personas de todo el mundo para conocer sus prioridades.

Desde 2012, las consultas se han efectuado a tres niveles:

- **Consultas nacionales** celebradas en casi 100 países. Se realizaron esfuerzos específicos para llegar a las comunidades más pobres y marginadas, cuyas opiniones sobre agendas mundiales no se suelen preguntar. Las consultas incluyeron a la sociedad civil, el mundo académico, el sector privado y líderes gubernamentales, entre otros.
- **La encuesta internacional My World** ha permitido que más de 5 millones de personas clasifiquen sus prioridades para el futuro que desean ver en nuestro mundo. Esta es la primera vez en la historia de las Naciones Unidas que se ha contado con una consulta de base tan extensa.
- **Consultas temáticas** celebradas sobre 11 temas relacionados con ámbitos y desafíos importantes de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) existentes que conformarán las perspectivas del desarrollo sostenible en las próximas décadas: el conflicto, la violencia y los desastres; la educación; la energía; la sostenibilidad ambiental; la seguridad alimentaria y la nutrición; la gobernabilidad; el crecimiento y el empleo; la salud; cómo tratar las desigualdades; las dinámicas de la población; y el agua. Actualmente, se están llevando a cabo consultas sobre los medios de implementación. Estas consultas durarán hasta abril de 2015 y abarcarán los seis temas siguientes: fortalecimiento de las capacidades y creación de instituciones efectivas, localización de la agenda, seguimiento y rendición de cuentas participativos, asociaciones con la sociedad civil, implicación con el sector privado y cultura y desarrollo.

Las conclusiones obtenidas de las consultas mundiales contribuyeron a las deliberaciones del Grupo de Trabajo Abierto sobre los ODS designado por la Asamblea General de las Naciones Unidas. La propuesta de 17 objetivos y 169 metas refleja en gran medida lo que han expresado las personas con respecto a lo que quieren incorporar en la nueva agenda, inclusive

algunos de los elementos más transformadores, por ejemplo, la universalidad y abordar las desigualdades. La propuesta del Grupo de Trabajo Abierto contiene un objetivo sobre el fomento de sociedades pacíficas e inclusivas, que proporcionen justicia para todos, y la creación de instituciones efectivas, responsables e inclusivas, entre las principales prioridades identificadas tras las consultas. Es esencial que la nueva agenda y la manera en la que se implemente reflejen las esperanzas y las aspiraciones de los pueblos del mundo. De esta manera, se aumentará tanto su legitimidad como el nivel de confianza que las personas tienen en los procesos mundiales y, lo que es más importante, en su repercusión.

Como siguiente paso a las consultas dirigidas por el GNUD, 18 oficinas del PNUD en el país realizaron pruebas con un programa de microsubvenciones diseñado para tratar las prioridades destacadas por las personas durante las consultas nacionales sobre la agenda después de 2015. Estas iniciativas incluyeron a los ciudadanos para definir conjuntamente los problemas, diseñar e implementar conjuntamente las soluciones, y supervisar y evaluar el progreso también conjuntamente. Un proyecto liderado por el equipo de las Naciones Unidas en Montenegro ha implicado a los jóvenes para definir los desafíos y crear conjuntamente soluciones que aborden el desempleo juvenil, una de las principales prioridades identificadas durante la consulta nacional sobre la agenda después de 2015. En Rwanda, una plataforma en línea llamada *Youth Connekt* conecta a jóvenes rwandeses con el sector privado y los gobiernos para contribuir a la transformación económica inclusiva nacional, y lograr los ambiciosos objetivos de desarrollo que tiene el país. En Egipto, Armenia y Georgia, nuevas herramientas como conversaciones en línea abiertas, y el análisis masivo de redes y etnografía ayudaron a identificar, conectar e implicar a personas innovadoras locales para abordar cuestiones señaladas en las consultas de la agenda después de 2015.

## 1.2. Seguimiento y rendición de cuentas participativos

La importancia de contar con un seguimiento y una rendición de cuentas participativos y amplios a la hora de implementar la nueva agenda fue un mensaje expresado enérgicamente en la Consulta sobre Seguimiento y Rendición de Cuentas Participativos, facilitada conjuntamente por el UNICEF, la ONU-Mujeres y el PNUD. De estas consultas mundiales se desprende que las personas quieren involucrarse y dirigir la agenda mundial, y no solamente debatir su contenido. Quieren someter a sus líderes a la rendición de cuentas, y quieren tener acceso a la información y los datos que les permitan supervisar lo que está pasando. Las prácticas de rendición de cuentas participativas garantizarán más adecuadamente que la agenda se asiente en un marco de derechos humanos. Asegurarse de que todas las personas están incluidas en todos los aspectos del desarrollo respeta su derecho humano a la participación. Además, confiere una sensación de esperanza y propósito, y también puede ayudar a cambiar actitudes y prejuicios nocivos. Por otro lado, puede conseguir que los programas y la acción de desarrollo sean más inteligentes, más inclusivos y más efectivos.

Las consultas han destacado una serie de buenas prácticas destinadas a ampliar la participación y fortalecer el seguimiento participativo de los procesos del desarrollo. Entre

ellas, se incluye la *Evaluación de los Ciudadanos para la Buena Gobernabilidad* en Albania, que se sirve de una tarjeta de puntuación para la auditoría social y la elaboración de presupuestos sensibles al género; el uso de *M-WASH* en Zambia, un sistema celular y basado en web para el seguimiento, la evaluación y la creación de informes con un alcance de 1,7 millones de personas centrado en los servicios de agua y saneamiento; y la aplicación *iMonitor* de Tailandia, que supervisa y evalúa la prestación de servicios para el VIH, permitiendo a las personas enviar “alertas” si los centros de salud no disponen de fármacos ARV o preservativos, y denunciar acciones discriminatorias en el entorno laboral contra personas que viven con el VIH. El Fondo para el logro de los ODM colaboró con ciudadanos para llevar a cabo evaluaciones participativas con fotografía o vídeo en el Ecuador, Timor-Leste, Colombia y Filipinas.

Como complemento a la presentación de informes oficiales por parte de gobiernos nacionales, el GNUD se propone ayudar a las personas de todo el mundo para que aporten sus propias valoraciones sobre el progreso relacionado con los ODS y refuercen el seguimiento y la rendición de cuentas participativos, tomando como base la recopilación de datos controlada por la población. Es especialmente crítico fortalecer y contar con las opiniones de las mujeres en los mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas, así como las opiniones de aquellas personas que a menudo se ven excluidas de los procesos, como los niños y los jóvenes, las minorías, las personas con discapacidades, las personas que viven en la pobreza, los desplazados forzosos y apátridas u otros grupos marginados y/o excluidos. Debe crearse un entorno propicio, inclusive mediante legislación, de manera que todas las partes interesadas puedan contribuir sistemáticamente.

## 2. Trabajo conjunto para respaldar la agenda después de 2015

Desde 2012, las Naciones Unidas se han organizado para trabajar de forma más coherente y cohesionada en torno a tres pilares de desarrollo sostenible —social, ambiental y económico— utilizando herramientas innovadoras y prácticas de colaboración dejando atrás una “mentalidad compartimentada” y adoptando un enfoque más integrado.

### 2.1. “Adecuarse al propósito”

La nueva agenda universal para el desarrollo sostenible requiere una comunidad internacional que se “adecue al propósito” a fin de respaldar a los países en su implementación de una nueva agenda para el desarrollo. Mediante la revisión cuadrienal amplia de la política y las consultas mundiales sobre la agenda después de 2015, los Estados Miembros dejaron muy claro que querían ver un sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que fuese sólido, relevante y ágil, y que estuviese dispuesto a respaldar a los países en el cumplimiento de sus prioridades de desarrollo sostenible. En su informe *Una vida digna para todos*, el Secretario General de las Naciones Unidas expresó el compromiso del sistema de las Naciones Unidas de seguir reformándose y adecuándose a su propósito. Los debates del sistema de las Naciones Unidas parten de cinco elementos esenciales, a saber: la universalidad, la igualdad,

los derechos humanos, la integración y la revolución de los datos. Además, se han identificado cinco áreas clave para la acción conjunta de las Naciones Unidas: 1) colaboración efectiva a nivel de país, incluida una mayor armonización con las prioridades y estrategias nacionales; 2) coherencia de las políticas; 3) asociaciones y alianzas; 4) mayor rendición de cuentas de los resultados; y 5) liderazgo por parte de los dirigentes de la Junta de los Jefes Ejecutivos (JJE) para la Coordinación. Las seis entidades de las Naciones Unidas han contribuido activamente al diálogo en curso sobre “acciones específicas para ser adoptadas como respaldo a un enfoque de todo el sistema coherente y coordinado para conseguir que el sistema de las Naciones Unidas sea competente a la hora de contribuir a la agenda [después de 2015] transformadora”. En este sentido, los tres pilares de la JJE —el GNUM, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión y el Comité de Alto Nivel sobre Programas— también han realizado una serie de reuniones de intercambio de ideas en las que empiezan a surgir diversos temas de consenso, entre ellos: organizar el apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en forma de coaliciones y plataformas específicas, basadas en cuestiones concretas, inclusivas y voluntarias, creadas en torno a los ODS; reunir los recursos alrededor de objetivos compartidos en los casos en que tenga sentido hacerlo así; elaborar estrategias basadas en pruebas y fortalecer el trabajo analítico; crear un grupo mundial de profesionales flexibles y muy competentes y un liderazgo fortalecido a nivel de país; adoptar una nueva agenda digital que ayude a las Naciones Unidas a identificar datos geográficamente y por temas; y convertirse en un líder de la transparencia para conseguir una mayor rendición de cuentas a todos los niveles. La fuerza del sistema de las Naciones Unidas radica en lo que podemos ofrecer colectivamente, más que a nivel individual, al igual que los desafíos del desarrollo sostenible que queremos abordar no pueden tratarse eficazmente de forma disgregada. Adicionalmente, el sistema debe ser capaz de aprovechar la experiencia y las especializaciones respectivas de los organismos de las Naciones Unidas para trabajar transversalmente entre disciplinas y funciones y acometer mejor los desafíos multisectoriales complejos.

## 2.2. El Marco para Acelerar el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio

En 2010, el GNUM aprobó el Marco para Acelerar el Logro de los ODM como respuesta al llamado de agilizar el logro de los ODM. Este marco es una herramienta que ayuda a los países a identificar y priorizar sistemáticamente acciones viables que puedan acelerar el progreso hacia la meta de los ODM que, de otra manera, posiblemente no se cumpliría (meta lejos de alcanzarse), mediante un proceso consultivo de diversos partícipes. Oficialmente presentado en el examen de los ODM de 2010, este marco del GNUM está actualmente en uso en más de 50 países distintos de todas las regiones geográficas y tipologías de país, abarcando diversos ODM además de otros objetivos importantes en el plano local que van más allá de la agenda de los ODM. Esto incluye a países en los que los planes de acción del Marco se están elaborando actualmente, así como aquellos en los que los planes de acción han finalizado y se están implementando. Desde 2013, el Banco Mundial, trabajando a través de la JJE, se ha unido al esfuerzo de implementación al más alto nivel. Los resultados generales de países del Marco sugieren que es efectivo a la hora de respaldar a los países con

programas para priorizar lo que funciona, y convertir las estrategias en una acción coordinada de múltiples partícipes que acelere el progreso de los ODM. Los ingredientes fundamentales para que un marco sea eficaz consisten en asociaciones efectivas, la apropiación y la rendición de cuentas. Aprovechando estas experiencias, se puede elaborar una próxima generación de un marco de aceleración de los ODS como parte importante del apoyo de las Naciones Unidas a los países en la implementación de la agenda después de 2015.

### 2.3. Procedimientos operativos estándar (POE)

Las seis entidades persiguen activamente maneras más coherentes, efectivas y eficientes de implementar la agenda para el desarrollo después de 2015 sobre el terreno. Los POE para países que adoptan el enfoque “Unidos en la acción” son un paso tangible hacia una mayor optimización y coordinación del planteamiento operacional del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en su trabajo de políticas, programas y operaciones. Los POE proporcionan herramientas y sistemas para conseguir que las Naciones Unidas sobre el terreno cuenten con el equipo adecuado, y con la agilidad y capacidad necesarias para ofrecer resultados de alta calidad. Gracias a los POE, los equipos de las Naciones Unidas en el país se organizan en torno a cuestiones concretas y eliminan cuellos de botella institucionales que son un impedimento para la coherencia, mejorando estándares y sistemas operativos comunes, y fomentando el uso de datos compartidos, analíticas de políticas, e incidencia para el respaldo a soluciones conjuntas.

Los POE brindan herramientas para conseguir una mayor coherencia de los equipos de las Naciones Unidas en el país mediante la programación conjunta, y el diseño y la implementación de planes de trabajo compartidos. Mejoran la transparencia de la contribución general de las Naciones Unidas a los países mediante un marco presupuestario común que incluye todos los recursos previstos y disponibles para las actividades programáticas en un solo sitio, facilitando así también los esfuerzos comunes de movilización de recursos. Es más, los POE incorporan estrategias operativas para fortalecer operaciones conjuntas rentables y un apoyo de servicios comunes orientado por un análisis de costo-beneficio. Al comunicar los POE y su paquete de apoyo integrado a sus respectivas estructuras sobre el terreno, todos los directores ejecutivos de las seis entidades confirmaron su pleno compromiso con el llamado del Secretario General de contar con un sistema de las Naciones Unidas que funcione mejor conjuntamente y ofrezca resultados. Actualmente aprobado por más de 40 países íntegramente, y con muchos otros habiendo aprobado diversos elementos de los POE, el sistema de las Naciones Unidas está acelerando la implementación de los POE para la iniciativa Unidos en la acción a fin de alcanzar mayores resultados para el desarrollo sostenible.

#### **Ejemplos de colaboración interinstitucional**

La campaña del Secretario General de las Naciones Unidas ÚNETE para poner fin a la violencia contra las mujeres, dirigida y gestionada por la ONU-Mujeres, es un ejemplo de iniciativa interinstitucional que ha demostrado el poder de movilización de un amplio

espectro de públicos a través de sus actividades de promoción, y ha facilitado la elaboración de un enfoque compartido y coherente en el trabajo del sistema de las Naciones Unidas a nivel de país, creando una estructura general para el diseño y la implementación de programas conjuntos. Desde que la campaña se presentó en 2008, el sistema de las Naciones Unidas ha ampliado su trabajo para poner fin a la violencia contra las mujeres y las niñas a través de un creciente número de iniciativas. El número de iniciativas conjuntas ha ido creciendo constantemente en los últimos años: de 35 en el año 2006 a 98 en el año 2009, y 108 en el año 2013. Diversos informes reflejan que este aumento general puede atribuirse en parte a la campaña ÚNETE.

En Malawi, un país que ha adoptado el enfoque Unidos en la acción, el UNICEF, el PNUD y el UNFPA han elaborado un marco de seguimiento en tiempo real para supervisar el desempeño del MANUD respecto a la aceleración de los ODM. Este marco asegura la disponibilidad de datos fiables sobre indicadores del organismo para cada esfera de interés en relación con la salud, la protección y los derechos humanos, incluidos los escenarios humanitarios.

### **III. Conclusión**

Los cambios sin precedentes que se dan a nivel mundial ofrecen al sistema de las Naciones Unidas nuevas maneras de trabajar en las cuestiones del desarrollo junto con diversas partes interesadas y asociados. Las innovaciones tecnológicas son únicamente una de las caras de la moneda, siendo la otra la forma en la que entendemos el desarrollo. La participación de las personas mediante consultas ha creado un enfoque inclusivo para el desarrollo, que genera una mayor legitimidad y apropiación, y facilita un nivel más alto de efectividad en la fase de implementación subsiguiente. Asimismo, las personas de todo el mundo tendrán la oportunidad de ofrecer su propia valoración sobre el progreso hacia los ODS, lo que fortalecerá el seguimiento y la rendición de cuentas participativos y en tiempo real, y nos ayudará a mejorar los resultados.

La flexibilidad y la adaptabilidad, maximizando el uso de la tecnología moderna, y la gestión y el uso de los datos y las pruebas de forma efectiva, transparente y abierta, serán aspectos clave de cara al futuro. Por otro lado, también será determinante el uso de analíticas innovadoras, y estrategias centradas en sacar a la luz y abordar las desigualdades, la falta de derechos, y el riesgo y la vulnerabilidad. El sistema de las Naciones Unidas trabajará estableciendo asociaciones, diseñando conjuntamente políticas y programas con todas las partes interesadas relevantes y facilitando diálogos inclusivos dirigidos por el país en cuestión, que proporcionen una plataforma para compartir capacidades y operaciones y ofrezcan resultados conjuntamente, respetando las normas y los estándares mundiales en todas las actividades.



#### **IV. Preguntas para los Estados Miembros**

1. Los Estados Miembros ya han expresado su deseo de contar con un sistema de las Naciones Unidas que sea más coherente, relevante y que esté dispuesto a respaldar a los países en el cumplimiento de sus prioridades del desarrollo sostenible. ¿Qué pueden hacer los Estados Miembros para garantizar que las Naciones Unidas se adecuen a su propósito?
2. Las Naciones Unidas han entrado en contacto con las comunidades a través de consultas.
  - a. ¿Cómo vamos a sostener este impulso y mantener estos canales abiertos y los espacios para el diálogo en funcionamiento?
  - b. ¿Cómo perciben los Estados Miembros el valor que pueden aportar las seis entidades para garantizar la implicación continuada con todas las partes interesadas durante la fase de diseño de programas y la implementación respecto a la agenda después de 2015?
  - c. ¿De qué manera pueden colaborar efectivamente las Naciones Unidas y otras partes interesadas para ampliar nuevos enfoques a favor del logro de la agenda después de 2015?
3. ¿Cómo pueden contribuir los Estados Miembros a garantizar que las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas de los enfoques innovadores antes mencionados se amplíen, pero también se incorporan en el proyecto del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la agenda para el desarrollo después de 2015?