



**NACIONES  
UNIDAS**



**Convención de Lucha  
contra la Desertificación**

Distr.  
GENERAL

ICCD/COP(8)/2/Add.11  
30 de julio de 2007

ESPAÑOL  
Original: INGLÉS

---

CONFERENCIA DE LAS PARTES  
Octavo período de sesiones  
Madrid, 3 a 14 de septiembre de 2007

Tema 6 del programa provisional  
Programa y presupuesto

**PROGRAMA Y PRESUPUESTO**

**Nota de la secretaría\***

**Adición**

**Informe sobre las consecuencias de los procedimientos de planificación,  
programación y preparación de presupuestos basados en los resultados**

---

\* Este documento se presentó con retraso debido al escaso tiempo disponible entre la quinta reunión del Comité de Examen de la Aplicación de la Convención y el octavo período de sesiones de la Conferencia de las Partes.

### **Resumen**

En su decisión 23/COP.7, la Conferencia de las Partes (CP) pidió al Secretario Ejecutivo que elaborara un informe, para presentarlo a la CP en su octavo período de sesiones, sobre las consecuencias de los procedimientos de planificación, programación y preparación de presupuestos basados en los resultados.

El presente documento, elaborado con la asistencia de un consultor externo, debe leerse teniendo en cuenta las recomendaciones hechas por la Dependencia Común de Inspección (DCI) en el documento "Examen de la gestión, administración y actividades de la secretaría de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (CLD)" (ICCD/COP(7)/4), así como el informe basado en el examen llevado a cabo por el Grupo de Trabajo intergubernamental entre períodos de sesiones de ese informe de la DCI, incluidas indicaciones sobre la mejor manera de aplicar las recomendaciones que figuran en él (ICCD/COP(8)/10/Add.1). Las propuestas hechas en el presente informe se basan en el proyecto de marco y plan estratégico decenal para mejorar la aplicación de la Convención (2008-2018) presentado por el Grupo de Trabajo intergubernamental entre períodos de sesiones para su aprobación por la CP (ICCD/COP(8)/10/Add.2).

## ÍNDICE

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. ANTECEDENTES .....	1	4
II. GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS EN EL MARCO DE LA CONVENCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS DE LUCHA CONTRA LA DESERTIFICACIÓN .....	2 - 22	4
III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	23 - 24	9

## I. ANTECEDENTES

1. En su decisión 23/COP.7, la Conferencia de las Partes (CP) pidió al Secretario Ejecutivo que elaborara un informe, para presentarlo a la CP en su octavo período de sesiones, sobre las consecuencias de los procedimientos de planificación, programación y preparación de presupuestos basados en los resultados. El consultor que prestó asistencia a la secretaría en la preparación del presente informe<sup>1</sup> realizó consultas con varias organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en relación con la gestión basada en los resultados. El consultor examinó las recomendaciones hechas por la Dependencia Común de Inspección (DCI) en el documento "Examen de la gestión, administración y actividades de la secretaría de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (CLD)" (ICCD/COP(7)/4), así como el informe basado en el examen llevado a cabo por el Grupo de Trabajo intergubernamental entre períodos de sesiones de ese informe de la DCI, incluidas indicaciones sobre la mejor manera de aplicar las recomendaciones que figuran en él (ICCD/COP(8)/10/Add.1). También examinó el proyecto de marco y plan estratégico decenal para mejorar la aplicación de la Convención (2008-2018) presentado por el Grupo de Trabajo intergubernamental entre períodos de sesiones para su aprobación por la CP (ICCD/COP(8)/10/Add.2). Asimismo, hizo consultas a la DCI durante la preparación de su análisis.

## II. GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS EN EL MARCO DE LA CONVENCION DE LAS NACIONES UNIDAS DE LUCHA CONTRA LA DESERTIFICACION

2. La gestión basada en los resultados (GBR), que abarca los procesos de planificación, programación, preparación de presupuestos, supervisión y evaluación, ha sido adoptada por la mayoría de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas durante el pasado decenio. Se ha obtenido ya una experiencia considerable al respecto y, sobre la base del análisis que ha realizado, la DCI ha establecido varios puntos de referencia que pueden utilizarse para evaluar el progreso alcanzado por cualquier organización en la aplicación de la GBR<sup>2</sup>:

- 1) Existencia de un claro marco conceptual para la GBR como estrategia general de gestión;
- 2) Existencia de una clara definición de las responsabilidades que recaen en los principales sectores de la organización;
- 3) Existencia de objetivos a largo plazo, claramente formulados, para la organización;
- 4) Estrecha vinculación de los programas de la organización con sus objetivos a largo plazo;

---

<sup>1</sup> Dr. John Mathiason, Profesor de Relaciones Internacionales en la Facultad Maxwell de Ciudadanía y Asuntos Públicos de la Syracuse University.

<sup>2</sup> JIU/REP/2004/6.

- 5) Correspondencia de los recursos de la organización y de sus objetivos a largo plazo;
- 6) Existencia de un sistema efectivo de supervisión del rendimiento;
- 7) Utilización efectiva de las conclusiones que arrojen las evaluaciones;
- 8) Internalización efectiva de la GBR en toda la organización;
- 9) Preparación de una estrategia de gestión del conocimiento para apoyar la GBR.

3. Con respecto a la Convención, la DCI recomendó que "La CP debería hacer suyo el marco de referencia para la gestión basada en los resultados" (recomendación 10).

4. La aprobación por la CP del plan estratégico decenal supondría poner en práctica los puntos de referencia 1 a 3. Los demás puntos de referencia deberán alcanzarse a lo largo del próximo bienio y son el objeto del presente informe.

5. Conforme al plan estratégico decenal propuesto (especialmente el capítulo VI, Marco de aplicación), cada uno de los órganos subsidiarios de la CP deberá elaborar sus propios planes, en general cuatrienales. De modo consecuente con los puntos de referencia, esos planes deberán basarse en el plan estratégico decenal, que tiene una estructura de dos niveles. El nivel superior abarca cuatro objetivos estratégicos que deberán alcanzarse para 2018:

#### **Objetivos estratégicos del marco y plan estratégico decenal (2008-2018)**

- 1) Mejorar las condiciones de vida de las poblaciones afectadas;
- 2) Mejorar las condiciones de los ecosistemas afectados;
- 3) Generar beneficios mundiales mediante la aplicación efectiva de la Convención;
- 4) Movilizar recursos para apoyar la aplicación de la Convención mediante alianzas eficaces entre agentes nacionales e internacionales.

6. Dentro de cada uno de esos objetivos debería haber hasta un total de cinco objetivos operacionales:

#### **Objetivos operacionales del marco y plan estratégico decenal (2008-2018)**

- 1) Promoción, sensibilización y educación;
- 2) Marco de políticas;
- 3) Ciencia, tecnología y conocimientos;
- 4) Fomento de la capacidad;
- 5) Financiación y transferencia de tecnología.

7. En la metodología de la GBR, los objetivos deben describir la situación final que debe alcanzarse en cada momento determinado. Algunos de los objetivos propuestos han sido redactados como declaraciones de intención más que como actividades, pero aun así entrañan situaciones finales. Por ejemplo, el objetivo estratégico 4 significa que para 2018 deberían haberse movilizado recursos suficientes para lograr los otros objetivos.
8. El Comité de Ciencia y Tecnología (CCT), el Comité de Examen de la Aplicación de la Convención (CRIC), el Mecanismo Mundial (MM) y la secretaría deberán definir cada uno de ellos los resultados que prevén alcanzar durante cada período de planificación para lograr los objetivos estratégicos y los objetivos operacionales respecto de los cuales son responsables.
9. En la práctica del sistema de las Naciones Unidas, el fundamento de la planificación basada en los resultados es el marco lógico. Conforme a la definición dada por el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)<sup>3</sup>, el marco lógico es una:

"Herramienta que se utiliza para mejorar el diseño de las intervenciones, más frecuentemente a nivel del proyecto. Comprende la identificación de elementos estratégicos (insumos, productos, efectos, impacto) y sus relaciones causales, indicadores y los supuestos o riesgos que pueden influir en el éxito o el fracaso. De esa manera facilita la planeación, la ejecución y la evaluación de una intervención para el desarrollo."
10. El marco lógico se establece sobre la base de los objetivos, especificando qué cambios deben producirse para que pueda alcanzarse un objetivo (los resultados) y qué productos serán necesarios para que se produzcan esos cambios, qué actividades permitirán obtener los productos y qué recursos serán necesarios para llevar a cabo las actividades. Cada uno de los resultados puede considerarse como una serie de promesas sobre lo que sucederá si se proporcionan a la organización los recursos necesarios para obtener sus productos. El marco lógico requiere entonces que los planificadores indiquen cómo demostrarán que los resultados han sido obtenidos, al exigirles que proporcionen indicadores del rendimiento respecto de cada uno de ellos. Luego, requiere que los planificadores indiquen dónde encontrarán la información relativa a los indicadores y cómo la extraerán. Finalmente, requiere que los planificadores indiquen las hipótesis utilizadas en relación con elementos del medio externo sobre los que no tienen control alguno.
11. Con respecto al CCT, que organiza sus períodos de sesiones en relación con temas, los resultados previstos serían los que se acordaron respecto de cada tema, así como el grado en que ese acuerdo produjo cambios en el plano nacional o internacional. Con respecto a la secretaría, los resultados consistirían en la utilización que se haya hecho de los informes que presenta o del asesoramiento que proporciona.

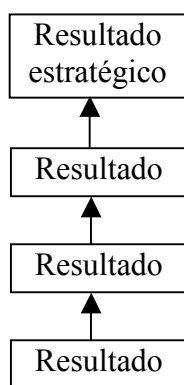
---

<sup>3</sup> Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, Comité de Asistencia para el Desarrollo, *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*, París, OCDE, 2002.

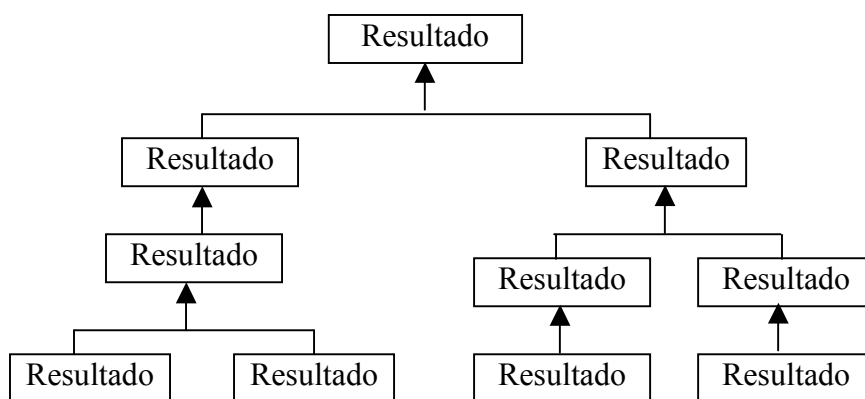
12. En la planificación basada en los resultados, éstos forman una jerarquía, denominada a veces cadena de resultados o marco de resultados, en la cual a fin de lograr un resultado estratégico se deben alcanzar resultados intermedios<sup>4</sup>. El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) utiliza ampliamente ese sistema para establecer un mapa de los diversos momentos en que se espera obtener resultados (véase el gráfico *infra*). La cadena de resultados se utilizará para determinar los resultados que se espera que la Convención obtenga.

### Cadena de resultados y marco de resultados

#### Cadena de resultados



#### Marco de resultados



13. A medio plazo, los resultados que contribuyan durante un período al logro del objetivo decenal deberán ser establecidos como una situación final (aquello que se verá cuando se obtenga el resultado) y retrovinculados con lo que la Convención podría producir. Por ejemplo, el CCT organiza sus períodos de sesiones bienales en relación con temas prioritarios. En su plan de mediano plazo, el CCT tendría que especificar como mínimo dos temas prioritarios que considere que conducirían al logro del objetivo operacional decenal siguiente: "Llegar a ser una autoridad mundial en materia de conocimientos científicos y técnicos sobre la desertificación y la degradación de las tierras y sobre la mitigación de los efectos de la sequía". Podría centrarse de modo más específico en el resultado 3.2 relacionado con ese objetivo: "Se elabora una base de referencia a partir de los datos más sólidos disponibles sobre las tendencias biofísicas y socioeconómicas, y los enfoques científicos pertinentes se armonizan gradualmente" (ICCD/COP(8)/10/Add.2, anexo II). Al establecer sus temas para 2008-2011, podría considerar los sectores en que se pueden obtener los datos más sólidos y alcanzar un resultado del tipo "la base de referencia acordada respecto de [la tendencia x]". Esto permitiría al Comité, así como a la secretaría, preparar productos encaminados al logro de ese acuerdo.

14. Para la secretaría, el proceso de determinación de los resultados en cada cuatrienio se basaría en establecer dónde, habida cuenta de su mandato y capacidades sustantivos, podría ejercer una influencia en relación con los objetivos del plan estratégico decenal. La secretaría

<sup>4</sup> UNICEF, *Understanding Results Based Programme Planning and Management: Tools to Reinforce Good Programming Practice*, Nueva York, UNICEF, septiembre de 2003.

tiene un repertorio de productos amplio, aunque limitado, que se pondrían en relación con los resultados deseados establecidos por la CP cuando aprueba el plan decenal. Cada plan de mediano plazo, y posteriormente los presupuestos bienales correspondientes, se estructuraría de conformidad con los objetivos estratégicos. El plan, de igual modo que los planes de organizaciones operacionales como el UNICEF, mostraría los resultados previstos<sup>5</sup>, los indicadores de rendimiento, los medios de verificación, las hipótesis principales y las asociaciones con otras organizaciones para la obtención de los resultados.

15. Durante la preparación del primer plan, la secretaría llevará a cabo un estudio puesto por puesto del volumen de trabajo como parte de una evaluación de los recursos humanos y financieros necesarios para lograr los resultados previstos en el plan de mediano plazo, conforme a lo recomendado por la DCI (recomendación 12).

16. El plan de mediano plazo constituirá la base de los presupuestos por programas bienales establecidos para aplicarlo. El presupuesto para el próximo bienio (2008-2009) se centra en los objetos de los gastos más que en los resultados de los programas. En los presupuestos futuros, las solicitudes de recursos se vincularán a los resultados previstos, mostrándose cómo el producto obtenido con esos recursos permitirá alcanzar los resultados. De ese modo, se logrará aplicar la recomendación 13 de la DCI (en que se indicaba que el Secretario Ejecutivo debía presentar propuestas presupuestarias basadas en los resultados, fundamentadas en las conclusiones de la evaluación de las necesidades, vinculadas a un plan de mediano plazo y encuadradas en el marco de referencia de la GBR). Cuando esto se haya hecho, se habrán puesto en práctica los puntos de referencia 4 y 5 de la DCI.

17. La existencia de resultados claramente definidos hará posible vigilar y evaluar el rendimiento de un programa, ya que será posible medir en momentos clave el grado en que se han alcanzado los resultados previstos. La secretaría vigilará ese grado de logro de los resultados previstos. Esto permitirá, a su vez, que los planes y presupuestos establecidos en el futuro sean más realistas, y hará posible correcciones sobre la marcha en la ejecución de los programas. Con respecto al establecimiento de puntos de referencia e indicadores dignos de crédito para vigilar el avance en el logro de las metas fijadas, la secretaría necesitará tener en cuenta los indicadores de progreso en la aplicación de la Convención y los indicadores de impacto en la lucha contra la desertificación que se determinen en el contexto de las directrices revisadas sobre la presentación de informes.

18. La aplicación de la planificación y preparación de presupuestos por programas basadas en los resultados, así como la vigilancia y evaluación correspondientes, cambiarán ligeramente los calendarios de los exámenes de la planificación y la preparación de presupuestos por programas. En el cuadro que figura más abajo se muestra el calendario que se seguirá desde 2007 a 2018.

---

<sup>5</sup> Aunque la mayor parte de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas denomina resultados a ese nivel de alcance de objetivos, la Secretaría de las Naciones Unidas le denomina "logros previstos". Como la Convención tiene sus vínculos más importantes con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, en los documentos de planificación y programación de la Convención se utiliza el término "resultados".



19. El presupuesto por programas para 2008-2009 se ha estructurado siguiendo el formato antiguo. Sin embargo, servirá de punto de partida para la elaboración del primer plan de mediano plazo de la secretaría que abarcará el período 2010-2013 y que será aprobado en la CP 9. A comienzos del otoño de 2007 se llevará a cabo en la secretaría una labor experimental de programación basada en los resultados, en la cual el programa aprobado para el bienio 2008-2009 se ajustará al marco y plan estratégico. Esa labor combinará la capacitación del personal de la secretaría en la gestión basada en los resultados con la preparación de un primer proyecto de plan de mediano plazo para la secretaría y el diseño de un marco de vigilancia y evaluación. Como ya se ha señalado, incluirá la realización del estudio puesto por puesto recomendado por la DCI.
20. La propuesta de plan de mediano plazo se comunicará a los asociados de la Convención a fin de obtener sus insumos y vincular los resultados previstos de la Convención con los de sus asociados. Esto es particularmente importante en relación con otros órganos de las Naciones Unidas interesados en las convenciones de Río, incluida la Convención Marco sobre el Cambio Climático, y en el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), así como en relación con los asociados en el MM<sup>6</sup>.
21. Además, la secretaría preparará modelos de documentos para el CCT y el CRIC a fin de ayudar a esos órganos a establecer sus respectivos planes bienales y cuatrienales.
22. Con esas actividades se podrá dar cumplimiento a los restantes puntos de referencia propuestos por la DCI.

### III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

23. Una vez que la CP haya aprobado el plan estratégico, la secretaría y los órganos subsidiarios de la CP podrán empezar a aplicar la gestión basada en los resultados. Esa labor permitirá dar cumplimiento a los puntos de referencia propuestos por la DCI y colocará a la Convención en pie de igualdad con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que se ocupan de cuestiones relacionadas con la desertificación.
24. La CP podría, si lo considerase oportuno:
- a) Pedir al Secretario Ejecutivo que ponga en práctica la gestión basada en los resultados conforme a las propuestas contenidas en el presente informe;
  - b) Pedir al CCT y al CRIC, así como al MM, que lleven a cabo los trabajos de planificación y de examen reseñados en el cuadro que figura a continuación;

---

<sup>6</sup> La Convención Marco sobre el Cambio Climático no tiene un plan de mediano plazo, pero en la actualidad incluye los resultados previstos en sus proyectos de presupuesto por programas (FCCC/SBI/2007/8/Add.1). El PNUMA tiene un marco estratégico bienal para el período 2008-2009 (A/61/6/Rev.1 (Programme 11)). Esos dos sistemas pueden armonizarse con el plan de la Convención respecto de cada sector análogo.

- c) Tener presente que será necesario que la secretaría aumente la financiación suplementaria para los elementos del programa de GBR de los que sea necesario ocuparse durante el bienio 2008-2009, ya que en el presupuesto para ese bienio no se incluyeron consignaciones en relación con dichos elementos;
- d) Pedir al Secretario Ejecutivo que presente un informe en la CP 9 sobre el progreso logrado en la aplicación de la gestión basada en los resultados.

**Cuadro**  
**Calendario de planificación y preparación de presupuestos**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Período de sesiones de la Conferencia de las Partes	8		9		10		11		12		13	
Plan estratégico (2008-2018)	Aprobación		Aprobación del plan estratégico cuatrienal (2010-2013) Aprobación del presupuesto para 2010-2011		Aprobación del presupuesto para 2012-2013		Examen del plan estratégico de la Convención Aprobación del plan estratégico cuatrienal (2014-2017) Aprobación del presupuesto para 2014-2015		Aprobación del nuevo plan Aprobación del presupuesto para 2016-2017		Aprobación del presupuesto para 2018-2019	
Comité de Ciencia y Tecnología			Aprobación del programa bienal (2010-2011)		Aprobación del programa bienal (2012-2013)		Aprobación del programa bienal (2014-2015)		Aprobación del programa bienal (2016-2017)		Aprobación del programa bienal (2018-2019)	
Comité de Examen de la Aplicación de la Convención		CRIC 7 Aprobación del programa plurianual (2009-2012)		Evaluación de los resultados (2008-2009)		Aprobación del programa plurianual (2013-2016) Evaluación de los resultados (2008-2011)				Aprobación del programa plurianual (2017-2020) Evaluación de los resultados (2012-2015)		

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mecanismo Mundial (plan estratégico cuatrienal)	Presupuesto por programas para 2008-2009 aprobado		Propuesta de plan estratégico cuatrienal (2010-2013) Propuesta de presupuesto para 2010-2011				Propuesta de plan estratégico cuatrienal (2014-2017) Propuesta de presupuesto para 2014-2015				Propuesta de plan estratégico cuatrienal (2018-2021) Propuesta de presupuesto para 2018-2019	
Secretaría	Presupuesto por programas para 2008-2009 aprobado		Propuesta de plan estratégico cuatrienal (2010-2013) Propuesta de presupuesto para 2010-2011		Propuesta de presupuesto para 2012-2013		Propuesta de plan estratégico cuatrienal (2014-2017) Propuesta de presupuesto para 2014-2015		Propuesta de presupuesto para 2016-2017		Propuesta de plan estratégico cuatrienal (2018-2021) Propuesta de presupuesto para 2018-2019	

-----