

FORMATO OPERACIONAL ESTÁNDAR Y GUÍA para el INFORME SOBRE LA MARCHA DE LOS TRABAJOS DEL MANUD

Enero de 2010



GRUPO DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO

**FORMATO OPERACIONAL
ESTÁNDAR Y GUÍA para el
INFORME sobre la
MARCHA DE LOS
TRABAJOS DEL MANUD**

Enero de 2010



GRUPO DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO

Grupo de Trabajo del GNUD sobre cuestiones de programación, 28 de enero de 2010

Preámbulo

La resolución A/RES/62/208 de la Asamblea General sobre la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (TCPR) subrayó que el Coordinador Residente, con el apoyo del Equipo de las Naciones Unidas en el País (UNCT), debe presentar informes a las autoridades nacionales sobre los progresos conseguidos en el logro de los resultados convenidos en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD)¹. Este pedido fue reiterado en la resolución 2009/1 del Consejo Económico y Social, en que se solicitó concretamente que el Secretario General, por conducto del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUD) y los organismos miembros del Grupo, prepare un formato operacional estándar sobre presentación de informes para este propósito, teniendo presente la necesidad de reducir la carga administrativa y los costos de transacción.

El Formato operacional estándar y Guía para el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD es una respuesta directa a aquellos pedidos, resultado de un amplio proceso de consultas con funcionarios de las Naciones Unidas, tanto en la Sede como a nivel de los países.

Además, el GNUD considera que el Formato operacional estándar y la Guía para el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD forma parte de las actividades de reforma de las Naciones Unidas encaminadas a lograr mayor coherencia, simplificación y armonización en todo el sistema. También constituye la respuesta de las Naciones Unidas al programa más amplio sobre eficacia de la asistencia, al apoyar que haya mayor responsabilidad mutua entre las Naciones Unidas y las autoridades nacionales a nivel de país.

La resolución del Consejo Económico y Social incluyó una indicación explícita de la necesidad de reducir la carga administrativa y los costos de transacción. Al igual que lo que ocurre con otras iniciativas de coordinación de las Naciones Unidas, la preparación del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD insumirá tiempo y requerirá mayores costos. No obstante, a fin de minimizar estos costos, esta Guía se basa, en la medida de lo posible, en materiales recogidos en los informes de sistemas y procesos existentes establecidos por los equipos de las Naciones Unidas en los países (UNCT).

La medida en que podrá lograrse una mayor reducción de la carga administrativa y de los costos de transacción dependerá de la introducción de iniciativas paralelas sobre, por ejemplo, las prácticas institucionales comunes y las pautas comunes para informar sobre los gastos, cuestiones que se abordan en otros procesos del GNUD. Dichas iniciativas, una vez puestas en marcha, contribuirán a la mayor claridad y reducirán la carga sobre los equipos en los países de la preparación del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD.

¹ En el presente documento, la referencia a las autoridades nacionales incluye ministerios técnicos y organismos de desarrollo correspondientes a los mandatos de organismos y órganos de las Naciones Unidas; también se considera la presentación de informes a los coparticipes sociales. En el caso de efectos directos relacionados con la mano de obra y el empleo, los "coparticipes sociales" incluyen a organizaciones de trabajadores y de empleadores.



Preámbulo.....	2
Índice.....	3
1. Introducción.....	4
2. Principios.....	5
3. Propósito del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD.....	8
4. Formato operacional estándar del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD.....	9
5. Utilización del proceso de examen anual para preparar el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD.....	12
Anexo 1: Ejemplos de buena práctica en el proceso de examen anual.....	15
Anexo 2: Ejemplo de evaluación de la contribución de las Naciones Unidas.....	18
Anexo 3: Ejemplos de buenas prácticas para el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD.....	20
Anexo 4: Anexos del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD – ejemplos y orientación.....	22
Anexo 5: Papeles y responsabilidades en la producción del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD.....	25



1. Introducción

El propósito de esta Guía es ayudar a los equipos de las Naciones Unidas en los países (UNCT) a dar cumplimiento eficazmente a la resolución A/RES/62/208 de la Asamblea General sobre la revisión trienal amplia de la política. Lo hace proporcionando a los equipos en los países un formato operacional estándar para la preparación del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD².

Esta Guía fue preparada después de amplios exámenes y consultas con funcionarios de las Naciones Unidas en las oficinas sobre el terreno y en la Sede. La Guía también ofrece ejemplos de buenas prácticas en el proceso de examen anual, para apoyar estas actividades del GNUD³. Las consultas efectuadas durante la preparación de esta Guía destacaron la importancia de que sea pertinente y responda a las necesidades del personal sobre el terreno y al compromiso de los equipos de las Naciones Unidas en los países, para que el proceso tenga éxito. En consecuencia, se ha procurado que la Guía sea breve, concisa y de fácil utilización por los equipos en los países.

Esta Guía también responde a la necesidad de que los equipos en los países tengan flexibilidad para formular un enfoque coherente que: a) responda a las necesidades del país; b) se adapte al ámbito en el que trabaja cada uno de los equipos; y c) se adapte al nivel de capacidad existente en dichos equipos. Para apoyar a quienes han de conducir la preparación de los informes y la conducción del UNCT, en los anexos se ofrecen hipervínculos con ejemplos de informes existentes sobre resultados y otras guías pertinentes de las Naciones Unidas.

La orientación acerca del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD guarda coherencia con la guía del MANUD para los equipos en los países titulada [Preparación del MANUD: Parte I Directrices para los equipos de las Naciones Unidas en los países y Parte II Guía técnica para los equipos de las Naciones Unidas en los países](#). De conformidad con esas orientaciones para el MANUD, el UNCT y el gobierno deben realizar un examen anual del MANUD. Si bien es imprescindible que se documente el proceso del examen anual, no es obligatorio presentar todos los años un informe sobre la marcha de los trabajos. Pero es necesario, como mínimo, preparar un informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD en cada uno de los ciclos del MANUD.

A continuación se resume el contenido de las diferentes partes de esta guía:

- En la parte 2 se amplían los principios básicos que debe considerar el UNCT;
- En la parte 3 se indican los propósitos del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD;
- En la parte 4 se presenta el formato operacional estándar (estructura) que han de utilizar los UNCT en la preparación del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD;
- En la parte 5 se esboza el proceso de examen anual para elaborar el análisis y la parte descriptiva de las secciones del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD; y
- En los anexos se ofrece material adicional y ejemplos de buenas prácticas.

² Equipo de las Naciones Unidas en el País (UNCT) denota a los representantes de fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas y otras entidades de las Naciones Unidas acreditadas en un determinado país. También puede incluir a representantes de las instituciones de Bretton Woods.

³ a) [UNDAF Annual Review Process and Annual Review Reporting – Good Practice Study](#). Informe preparado para el GNUD, septiembre de 2009; y b) [Mapping Exercise and Analysis of Agency Annual Report Requirements](#), junio de 2009.



2. Principios

- a. **La revisión trienal amplia de la política aprobada en 2007 establece que “el Coordinador Residente, con el apoyo del equipo de las Naciones Unidas en el país, debe presentar informes a las autoridades nacionales sobre los progresos conseguidos en el logro de los resultados convenidos en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo”. Esta solicitud fue reiterada en el párrafo 10 de la resolución 2009/1 del Consejo Económico y Social en la que además se pide “al Secretario General que, por conducto del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y las organizaciones que lo integran, adopte un formato estándar para informar al respecto, teniendo presente la necesidad de disminuir la carga administrativa y los costos de transacción”.**

La interpretación del GNUD de esas disposiciones es que los equipos en los países deben presentar a las autoridades nacionales los informes sobre la marcha de los trabajos del MANUD al menos una vez durante el ciclo del MANUD. No obstante, queda abierta la opción de que el UNCT, en consulta con el gobierno y otros copartícipes clave, decida preparar más de un único informe sobre la marcha de los trabajos por cada ciclo de MANUD, si al hacerlo se agregaran elementos de valor.

- b. **El Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD debe centrarse en aportar datos sobre la contribución de las Naciones Unidas a los resultados a nivel de los efectos directos del MANUD.**

Los resultados deben indicarse a nivel de los efectos directos del MANUD, con un análisis de las pruebas de la contribución de las Naciones Unidas

a estos resultados. Los efectos directos describen los cambios buscados en las condiciones de desarrollo y en muchos casos se relacionan con cambios en el desempeño institucional o en los comportamientos de personas o grupos como consecuencia, en parte, de la cooperación del UNCT. El informe no debería examinar las actividades realizadas con el apoyo de las Naciones Unidas. Sólo debe tratar de los resultados en lo concerniente a la manera en que el logro de tales resultados ha contribuido a los efectos directos definidos en el marco de resultados del MANUD.

- c. **El Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD es un instrumento para reforzar la responsabilidad mutua con las autoridades nacionales.**

El informe tiene la intención de contribuir a la respuesta de las Naciones Unidas al programa más amplio de eficacia de la ayuda, apoyando una mayor responsabilidad mutua entre las Naciones Unidas y los Estados Miembros, a nivel de país⁴.

- d. **El UNCT y el gobierno deben llegar a un claro acuerdo sobre la manera en que ha de utilizarse el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD y la frecuencia con que se ha de presentar dicho informe.**

Los organismos de las Naciones Unidas y sus asociados son responsables del desempeño de cada proyecto y cada programa, y el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD no debe difuminar o desdibujar los deslindes de responsabilidad existentes. El UNCT y el gobierno han de convenir en la manera en que el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD ha de utilizarse para reforzar la responsabilidad mutua respecto del progreso hacia los efectos directos del MANUD y cualesquiera otros usos del informe.

⁴ La responsabilidad mutua se ha establecido como una pauta de la eficacia del desarrollo y la asistencia, aun cuando algunos aspectos de sus repercusiones en la realidad siguen sin definirse. A los fines del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD, se interpreta que la responsabilidad mutua significa la respectiva rendición de cuentas de las partes que colaboran para obtener efectos directos compartidos. Esta noción de respectiva responsabilidad refleja el hecho de que la responsabilidad no es intercambiable y, en última instancia, debe asignarse a un determinado agente. Muchos interesados directos contribuyen a los efectos directos del MANUD y cada uno es responsable de su propia contribución. El Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD se centrará en la contribución del UNCT a dichos efectos directos y, en ese carácter, abordará la responsabilidad –a nivel de efecto directo– del respectivo UNCT.



Como mínimo, por cada ciclo del MANUD ha de prepararse un Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD, y el momento de su presentación ha de ser convenido entre el equipo de las Naciones Unidas en el país y las autoridades nacionales⁵. El UNCT tiene la opción de decidir, en consulta con gobierno y otros asociados importantes, si ha de preparar más de un único Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD por cada ciclo del MANUD, en caso de que esto agregue elementos de valor. Actualmente, los países que participan en la iniciativa “Unidos en la Acción” deben presentar informes anuales.

e. La presentación de informes es parte integrante de un ciclo integral y estratégico de planificación y programación del MANUD, que apoya la adopción de decisiones sobre bases sólidas de pruebas objetivas.

La credibilidad de los resultados sobre los que se informa dependerá de cuán bien operen los sistemas de planificación y examen anual del MANUD. El proceso de examen anual debe aportar fundamentos e insumos al Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD. En condiciones ideales, el proceso del MANUD refleja:

- Fuertes vínculos con las prioridades nacionales y una apropiación nacional del MANUD;

- Un enfoque basado en la actual guía del MANUD o en las modificaciones introducidas para un país en particular;
- La apropiación del MANUD por el personal de las Naciones Unidas y un firme apoyo al proceso de examen anual y de preparación del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD por parte del UNCT;
- Involucramiento de las autoridades nacionales y los miembros del UNCT, incluidos los organismos especializados y los no residentes;
- Procedimientos simplificados y menores costos de transacción para los copartícipes, incluido el gobierno;
- Actividades de magnitud apropiada en relación con el programa para el país;
- Un fuerte enfoque de gestión basada en resultados (RBM), que examine esferas de resultados e indicadores en comparación con la labor realizada, los productos y efectos directos, y la utilización de un plan creíble de seguimiento y evaluación (M&E) y la modificación del MANUD sobre la base de exámenes y evaluaciones periódicos; y
- Los principios de programación del MANUD, particularmente el principio de enfoque basado en los derechos humanos, según lo establecido por las Naciones Unidas y los organismos especializados⁶.

⁵ Se sugiere que el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD ha de lograr los máximos efectos si se prepara en el primer trimestre del último año del ciclo del MANUD. Así se maximizará el aprovechamiento de la labor de evaluación del MANUD normalmente realizada en el penúltimo año. En primer lugar, el análisis del contexto puede basarse en el análisis común para el país realizado en el penúltimo año. En segundo lugar, el examen anual, sumado a los procesos de formulación del MANUD en el penúltimo año, proporcionarán análisis de la pertinencia del apoyo y la contribución de las Naciones Unidas, y los acuerdos con el gobierno sobre experiencias recogidas y el camino a seguir. Por último, la evaluación del MANUD reforzará la credibilidad de los resultados sobre los que se informa, dado que proporcionará una evaluación preliminar imparcial de las pruebas de la contribución de las Naciones Unidas y gran parte de las descripciones necesarias en el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD y sobre dicha contribución de las Naciones Unidas, desglosada por efecto directo.

⁶ Los derechos universales son parte del compromiso de cada Estado Miembro en virtud de la Carta de las Naciones Unidas, los estatutos de los organismos especializados y las declaraciones y convenciones conexas. Cada etapa del ciclo de programación debería asegurar que el UNCT promueva la adhesión a dichos principios y derechos. La preparación de informes debería incluir la medición del progreso logrado en relación con los principios y los derechos.



f. Tiene importancia crítica que haya un firme compromiso y una fuerte apropiación por parte de los asociados nacionales y del UNCT.

Es necesario que haya un firme compromiso, fuerte apropiación y liderazgo, tanto por parte de las autoridades nacionales como del UNCT, al preparar el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD. Tiene importancia vital la unidad de propósitos y el compromiso dentro del UNCT, así como la participación de los asociados nacionales.

g. El UNCT tiene flexibilidad para decidir qué información y en qué cantidad se presenta en el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD.

El Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD debe ser breve y centrado en ofrecer resultados a nivel estratégico, a fin de minimizar los costos de transacción y realzar la claridad y el valor.

El Formato operacional estándar es aplicable a las situaciones de la mayoría de los países, dado que se focaliza en temas genéricos⁷. El UNCT, en consulta con las autoridades nacionales, decide cuál ha de ser la longitud de la parte descriptiva y la cantidad de pruebas objetivas presentadas, lo cual reflejará la información disponible sobre el desempeño. Esto dependerá de la etapa del ciclo del MANUD a que se haya llegado y de la cantidad de análisis disponibles que pueden aportar o bien el UNCT (es decir, evaluaciones al final del ciclo del MANUD u otras evaluaciones), o bien las autoridades nacionales u otros interesados directos.

h. Siempre que sea posible es preciso maximizar el aprovechamiento de datos aportados por sistemas existentes de presentación de informes.

Para determinar el grado de progreso hacia los efectos directos, el UNCT dependerá de datos procedentes de sistemas nacionales, cuando se disponga de ellos. Cada UNCT ha de determinar en qué medida se han logrado los productos y en qué medida éstos han de contribuir a los efectos directos. Al hacerlo, el UNCT también maximiza la utilización de datos sobre rendimiento aportados por evaluaciones del desempeño de proyectos o programas, por el informe anual del Coordinador Residente y por cualesquiera otros procesos de examen de la reforma de las Naciones Unidas.

⁷ El formato también es aplicable a las situaciones posteriores a conflictos, en que las Naciones Unidas han preparado planes de transición. No obstante, los UNCT deberían tener flexibilidad para decidir de qué manera informar sobre la respuesta humanitaria de las Naciones Unidas, en caso de que sea pertinente.



3. Propósito del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD

El Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD sirve como instrumento para indicar el grado de progreso hacia el logro de las prioridades nacionales de desarrollo que apoya el MANUD y, por consiguiente, realza la responsabilidad mutua. El UNCT celebra consultas con las autoridades nacionales para asegurar que éstas comparten las expectativas sobre la manera en que se utilizará el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD, dónde se obtendrá mayor valor en cuanto a realzar la responsabilidad mutua y en qué momento del ciclo del MANUD se preparará el informe o los informes. Al fomentar la responsabilidad mutua, el UNCT, el gobierno y otros copartícipes importantes comparten resultados clave, a los que contribuyen.

Al respecto, es importante recordar que es durante el proceso de examen anual cuando el UNCT tiene mayor contacto con el gobierno y otros copartícipes, sobre la base de la utilización de sólida información acerca del rendimiento y el desempeño, para fundamentar mejor las decisiones que se adoptan y determinar detalladamente los compromisos para el año siguiente. El Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD será accesible tanto a las autoridades nacionales como a otros interesados directos. Por consiguiente, el valor agregado de dicho Informe podría dimanar de la mayor transparencia, puesto que pasará a ser el único punto de referencia con respecto a lo que se ha logrado al nivel de los efectos directos del MANUD y la contribución de las Naciones Unidas.

Dado que distintos países se encuentran en circunstancias diferentes, el UNCT, en consulta con las autoridades nacionales, puede determinar si el informe podría satisfacer también necesidades adicionales. Algunos propósitos adicionales que podrían considerarse son los siguientes:

- a. Mayor intercambio de información;
- b. Mayor apropiación de efectos directos compartidos entre las autoridades nacionales, otros interesados directos y las Naciones Unidas;
- c. Fortalecimiento del ciclo de gestión estratégica para el MANUD, vinculando las evaluaciones del desempeño, las experiencias recogidas y las decisiones sobre la manera en que puede ajustarse en general el programa;
- d. Documentación de las revisiones convenidas para el marco de resultados del MANUD y de consecuentes cambios o adaptaciones de los que pueden ser responsables las Naciones Unidas; y
- e. Informes sobre la puesta en marcha de aspectos clave de la reforma de las Naciones Unidas a nivel de país y de la manera en que la reforma realza la coherencia y la eficacia de las actividades de las Naciones Unidas.



4. Formato operacional estándar del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD

Esta sección ofrece un esquema del formato operacional estándar para el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD. El formato incluye las siguientes cinco secciones y anexos correspondientes.

I. Introducción

Longitud: 2 a 3 páginas

¿Qué debería incluirse?

- Indicar el propósito acordado con el gobierno para el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD y resumir el proceso de preparación del informe;
- Describir brevemente de qué manera las estrategias nacionales pertinentes, el documento de estrategia de reducción de la pobreza (PRSP) y los enfoques sectoriales (SWAP), si corresponde, se vinculan con el logro de los objetivos de desarrollo internacionalmente acordados, incluidos los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM);
- Describir brevemente el MANUD, el período que abarca, los objetivos y los vínculos entre efectos directos del MANUD y logro de los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente, incluidos los ODM;
- Indicar el período que abarca el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD y describir cualesquiera revisiones del MANUD introducidas durante el período sobre el que se informa;
- Indicar los organismos de las Naciones Unidas para los cuales se incluyen resultados y cualesquiera cambios en las funciones de esos organismos que hayan afectado la preparación del Informe sobre el MANUD; y

- Remitirse al anexo 2, que debería incluir definiciones de términos clave para ayudar a los interesados directos ajenos a las Naciones Unidas que no están familiarizados con esa terminología ⁸.

II. Principales tendencias de desarrollo

Longitud: 1 a 2 páginas

¿Qué debería incluirse?

- Principales cambios ocurridos durante el período sobre el que se informa, que hayan afectado el ámbito de desarrollo en que se pone en práctica el MANUD;
- Tendencias externas que afectaron los riesgos y las hipótesis adoptadas sobre lo que debe efectuarse para que el apoyo de las Naciones Unidas sea eficaz (es decir, cambios en las políticas y nuevas prioridades que modifiquen sustancialmente el enfoque político, desastres [tanto humanitarios como naturales], cambios sustanciales en los precios internacionales, etc.).

III. Progreso hacia los efectos directos del MANUD y contribución de las Naciones Unidas

Longitud: Se sugiere 2 páginas por cada efecto directo del MANUD

¿Qué debería incluirse para cada uno de los efectos directos del MANUD?

- Un resumen del progreso hacia el logro del efecto directo de que se trate, en comparación con los valores básicos de referencia y las metas para cada efecto directo. Normalmente, esta información procede de datos recogidos en informes del gobierno y sistemas de recopilación de datos.

⁸ En el anexo VI se indica la cantidad mínima de anexos que deben agregarse al Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD.



- Un informe descriptivo que determine la contribución de las Naciones Unidas al logro del progreso en relación con los efectos directos del MANUD (sobre la base de los exámenes anuales y, de ser posible, los exámenes de fin de ciclo, por un grupo interinstitucional responsable del seguimiento y la evaluación, o su equivalente). El informe descriptivo debería focalizarse en:

- i) Describir la contribución estratégica de los respectivos organismos de las Naciones Unidas; y
ii) indicar si hay pruebas de que la contribución ha sido mayor gracias a una mejor coherencia entre los productos de los organismos. No es necesario informar acerca de actividades de los proyectos y los programas; y los productos de las Naciones Unidas sólo deben describirse reflejando la manera en que al lograrlos se ha contribuido a cambios sustanciales a nivel de los efectos directos del MANUD. También se debería prestar atención, de conformidad con la revisión trienal amplia de las políticas, a la contribución de las actividades operacionales de las Naciones Unidas al desarrollo de la capacidad nacional y la eficacia del desarrollo, incluidas las contribuciones a: i) el fomento de las capacidades; ii) la cooperación Sur-Sur y el desarrollo de las capacidades nacionales; iii) la igualdad entre los géneros y la ampliación de los medios de acción de la mujer; y iv) la transición del socorro al desarrollo, según sea apropiado a las circunstancias de cada país.
- b. Los indicadores cuantitativos a nivel de los efectos directos raramente reflejan el desempeño en relación con cada uno de los cinco principios programáticos interrelacionados de las Naciones Unidas —es decir, derechos humanos, igualdad entre los géneros, sostenibilidad del medio ambiente, gestión basada en resultados y desarrollo de la capacidad—. Pero la parte descriptiva del informe sobre contribución de las Naciones Unidas debe incluir una evaluación de la medida en que estos cinco principios se han reflejado en la contribución general de las

Naciones Unidas y hacia el adelanto en relación con los efectos directos del MANUD u otras cuestiones intersectoriales pertinentes al país.

- c. Indicar los éxitos en la promoción por las Naciones Unidas que condujeron a que el gobierno profundizara su compromiso o asignara prioridad al logro de los estándares normativos internacionalmente convenidos pertinentes al efecto directo del MANUD.
- d. Presentar pruebas objetivas de que el apoyo planificado por las Naciones Unidas sigue siendo pertinente a las circunstancias del país y a las prioridades nacionales.
- e. Describir el progreso en la puesta en práctica o la vigencia de principios, derechos u otros estándares normativos.

IV. Progreso de la reforma de las Naciones Unidas

Longitud: 3 páginas como máximo

¿Qué debería incluirse?

- Una descripción de lo que el UNCT planificó sobre este tema para el período sobre el que se informa y la medida en que esas intenciones se plasmaron en la realidad.
- Un examen de cualquier mejora en el funcionamiento en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo de conformidad con la resolución sobre revisión trienal amplia de la política, en lo concerniente a: a) coherencia, eficacia y pertinencia; y b) capacidad del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel de país.
- Determinación del progreso en comparación con los valores básicos de referencia y los resultados acordados, cuando se hayan acordado.



V. Lecciones recogidas y camino a seguir

Longitud: 3 a 4 páginas como máximo

¿Qué debería incluirse?

- Es preciso recordar que esta sección aborda cuestiones a nivel del UNCT y, por consiguiente, no debe tratar de lo que está ocurriendo en proyectos y programas de determinados organismos, en que la responsabilidad sigue siendo de incumbencia del respectivo organismo de las Naciones Unidas y sus asociados.
- Sobre la base de las deliberaciones acerca del examen anual, la parte descriptiva debería abarcar las siguientes cuestiones:
 - a. Cambios en las principales hipótesis de planificación, y riesgos y oportunidades que hayan aparecido;
 - b. Continua pertinencia de los efectos directos y los productos del MANUD con respecto a las prioridades nacionales y a la situación del país en general;
 - c. Correlativos ajustes de los resultados esperados (productos del programa para el país);
 - d. Revisiones de las estrategias, las actividades previstas, las alianzas y la asignación de recursos, y determinación de los responsables de tales cambios;
 - e. Cualesquiera cambios convenidos en la matriz de resultados del MANUD.

VI. Anexos del Informe

Anexo 1: Descripción del proceso del examen anual

¿Qué debería incluirse?

- Describir los procesos del examen anual realizados y la manera en que contribuyen al informe sobre la marcha de los trabajos;
- Explicar los mecanismos del examen anual y de la coordinación establecidos por las Naciones Unidas y por el gobierno, así como el grado de eficacia de su utilización, en comparación con lo propuesto en la guía de las Naciones Unidas sobre el proceso de examen anual; y
- Determinar el grado en que cada uno de los procesos ha incluido a los organismos tanto no residentes como especializados, y la manera en que el UNCT podría fortalecer ese aspecto en el futuro.

Anexo 2: Definiciones

¿Qué debería incluirse?

- Proporcionar definiciones importantes, particularmente para interesados directos ajenos a las Naciones Unidas, y una lista de las siglas utilizadas.

Anexo 3: Gastos programáticos, cifras indicativas y provisionales

¿Qué debería incluirse?

- Informe sobre los gastos (cifras provisionales) de todos los organismos de las Naciones Unidas a nivel de país;
- Determinación de los déficit de financiación que persisten, en comparación con el marco presupuestario indicativo incluido en el MANUD; y
- Examen de los costos de transacción y de la eficiencia, según corresponda, de conformidad con lo estipulado en la resolución sobre revisión trienal amplia de la política.



5. Utilización del proceso de examen anual para preparar el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD

El Gráfico 1 ilustra la manera en que, sobre la base del examen anual, puede elaborarse la información necesaria para completar las diversas secciones del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD, particularmente las secciones precedentemente indicadas acerca de los progresos en comparación con los efectos directos del MANUD, la contribución de las Naciones Unidas y el adelanto de la reforma de las Naciones Unidas.

Según la guía del MANUD, el proceso de examen anual debe armonizarse, en la medida de lo posible, con el examen del plan nacional de desarrollo. Los procesos de examen anual propios de cada organismo han de contribuir al examen anual del MANUD. El proceso de examen anual es la principal oportunidad en que el UNCT colabora con el gobierno y con otros copartícipes para examinar el progreso general hacia los resultados y pasa revista a las lecciones recogidas y las buenas prácticas que sirven para mejorar los procesos de planificación normal, así como a los compromisos para el año siguiente. A fin de facilitar el examen anual del MANUD, el UNCT colabora con mecanismos nacionales de examen cuando dichos mecanismos existen para el seguimiento de las prioridades nacionales de desarrollo, y/o constituye grupos interinstitucionales en torno a cada una de las políticas nacionales de desarrollo reflejadas en el MANUD.

Como se indica en el Gráfico 1, el UNCT puede seguir un proceso en tres etapas para realizar el examen anual del MANUD. En la etapa 1, se realizan consultas anuales con cada organismo sobre sus programas o proyectos individuales para examinar y acordar los progresos logrados, inclusive en lo tocante a los productos conexos del MANUD. Los resultados de esas consultas se incorporarán en la etapa 2.

En la etapa 2, los grupos interinstitucionales responsables del seguimiento y la evaluación pasan revista a la contribución de las Naciones Unidas a los resultados del MANUD, considerados a nivel de efecto directo. Los grupos de seguimiento y evaluación preparan informes de evaluación para cada esfera de efectos directos del MANUD, describen el progreso logrado hacia el efecto directo del MANUD y las contribuciones de las Naciones Unidas (de conformidad con la Sección III del Formato).

Así se llega a la etapa 3, en que se realiza una consulta de alto nivel con el gobierno y otros copartícipes para examinar el progreso general. Ésta es una oportunidad que se da una vez por año para que todos los organismos y los copartícipes nacionales interactúen y examinen la contribución colectiva de las Naciones Unidas a las prioridades nacionales, sobre la base del MANUD. En esta reunión se acuerda cuáles son las principales lecciones recogidas y cuál es el camino a seguir, todo lo cual se documenta (de conformidad con la Sección V del Formato).

El proceso de consulta, a todos los niveles de la cadena de resultados del MANUD, debería proporcionar a los organismos y a sus homólogos nacionales la oportunidad de evaluar y formular recomendaciones relativas a las hipótesis de planificación, los riesgos y las oportunidades que hayan surgido; la continua pertinencia de los resultados del MANUD a las prioridades nacionales, y cualesquiera revisiones de los resultados previstos para el MANUD (a diversos niveles), inclusive las estrategias conexas, las alianzas y las asignaciones de recursos. Todo ajuste a los efectos directos y los resultados del MANUD deberá introducirse en los correlativos documentos interinstitucionales y de cada organismo, a fin de mantener la coherencia y la armonización.

En un año dado, cuando se está preparando el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD, los exámenes anuales del año en curso y de años anteriores (según proceda) ayudarán en la producción de las diferentes versiones del Informe sobre la marcha de los trabajos, particularmente, las secciones III y V.



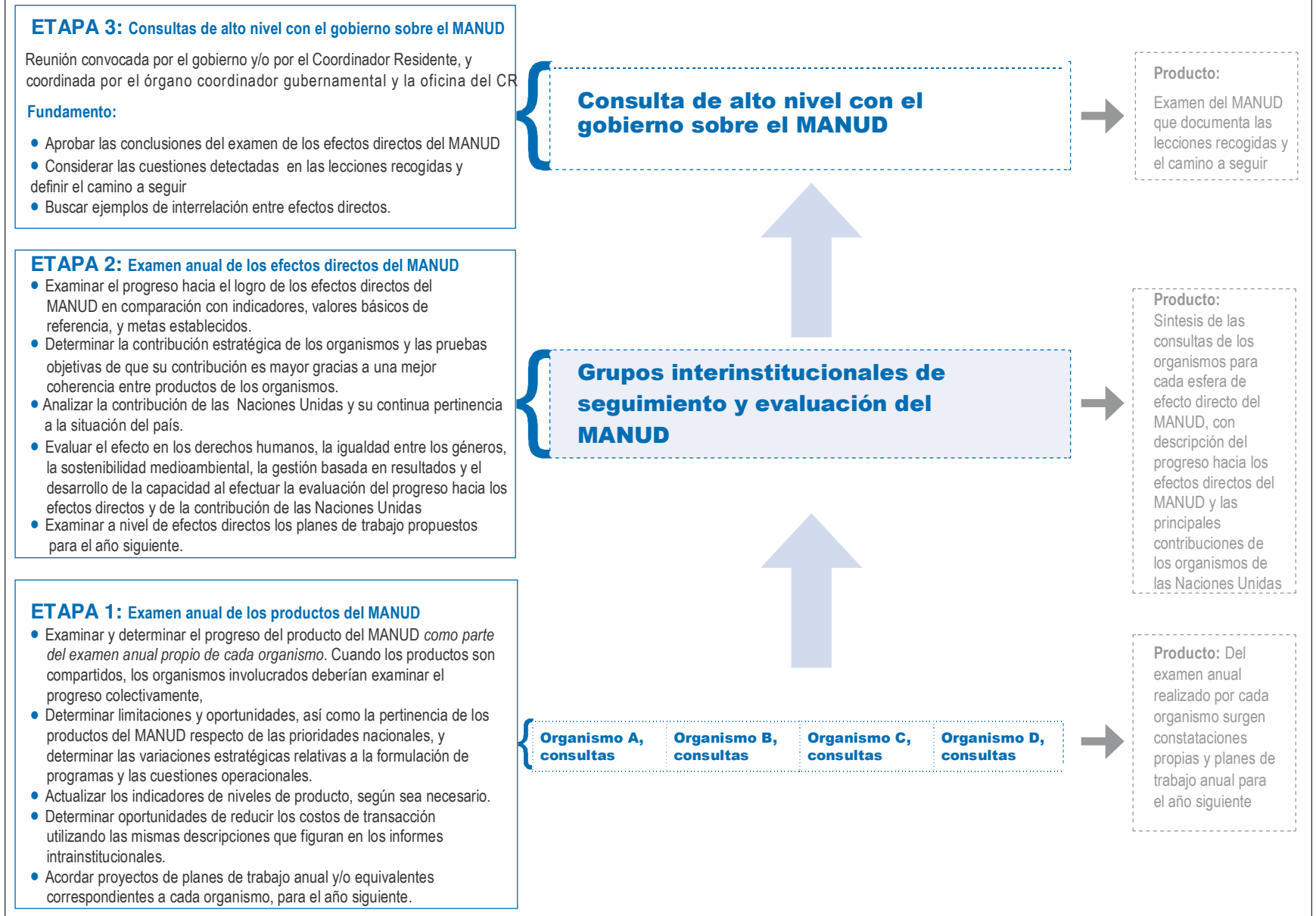
El reciente estudio sobre buenas prácticas del proceso de examen anual del MANUD y de los informes sobre el examen anual, así como las consultas celebradas durante la preparación de esta Guía, posibilitaron extraer varios ejemplos y enfoques que los UNCT podrían considerar a los fines de fortalecer su proceso de examen anual. Sobre la base de los pedidos recibidos

de las oficinas sobre el terreno, esos materiales se resumen en el anexo 1 e incluyen hipervínculos a los ejemplos pertinentes a nivel de país. En el anexo 2 se presenta un ejemplo de análisis de la contribución. Se seguirán compilando más ejemplos, los cuales se irán poniendo a disposición de los equipos en los países.





GRÁFICO 1: UTILIZACIÓN DEL PROCESO DE EXAMEN ANUAL PARA PREPARAR EL ANÁLISIS PERTINENTE A DIVERSAS SECCIONES DEL INFORME SOBRE LA MARCHA DE LOS TRABAJOS DEL MANUD



Anexo 1. Ejemplos de buenas prácticas en el proceso de examen anual

El cuadro a continuación representa una compilación de ejemplos por países en cuatro esferas generales relativas al proceso de examen anual. Esos ejemplos se han recogido con el propósito de comunicar información sobre buenas prácticas, inclusive para emprender tareas concretamente relativas a la preparación, la realización y el resultado de un examen anual. Los ejemplos pueden contribuir a guiar mejor y/o pueden adaptarse a las situaciones de diferentes países, según corresponda.

Esfera 1: Planificación del examen anual del MANUD con los copartícipes nacionales, con carácter de proceso acumulativo por etapas	
Cómo proceder para:	Ejemplos:
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar una nota conceptual con orientación y un calendario para realizar el examen anual, e incluirlos en el MANUD. • Determinar quién puede dirigir el proceso, por ejemplo, un consultor, un funcionario de un organismo o un organismo rector, con un codirector designado por el gobierno. • Determinar los recursos y el tiempo que deben aplicarse al proceso, además de establecer con cuánta anticipación y/o periodicidad debe realizarse el análisis. • Determinar de qué manera participarán los organismos no residentes. • Preparar y aprobar conjuntamente mandatos (TOR) convenidos para todos los interesados directos en el proceso. • Preparar un calendario de los eventos anuales más importantes. • Incorporar el proceso en el conjunto de requisitos y opciones del UNCT en materia de presentación de informes. • Obtener el acuerdo de altos funcionarios del gobierno para los procesos y el calendario. • Promover la adhesión a los procesos por conducto del Coordinador Residente y el funcionario gubernamental homólogo gubernamental, así como el acuerdo sobre los plazos. 	<ul style="list-style-type: none"> • PacificUNDAF2008-2012Annual ReviewGuidelines • VietNam:GuidanceNoteonPCGAnnual Review,ReportingandPlanningProcess, 2009-2010 • SolomonIslands:JointStrategyMeeting, Objectives,MethodologyandMessages,2008 • PapuaNewGuineaMini-paper,IntegratedUN Annual Progress Report (with flow of quarterly reportsintoannualreport) • Cambodia,UNDAFEvaluation2008(concept notewithgovernmentexpectations) • DemocraticRepublicoftheCongo,2008 (UNDAFM&Econceptnotewithbudgetfor annualreviewmeeting) • Malawi,2008GuidelinesforUNDAF AnnualReview • Bosnia-Herzegovina:TORforUNDAF EvaluationConsultant2009

(continúa)



(continuación)

Esfera 2: Consolidación de materiales resultantes de las consultas con cada organismo en el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD

Como proceder para:	Ejemplos:
<ul style="list-style-type: none">• Preparar informes sobre efectos directos del MANUD• Preparar modelos para informes a nivel de efectos directos del MANUD• Velar por que en los informes sobre efectos directos del MANUD se incluyan cuestiones intersectoriales	<ul style="list-style-type: none">• VietNam:GuidanceNoteonPCGAnnual Review,ReportingandPlanningProcess, 2009-2010• Azerbaijan,UNDAFAnnualReviewReport2008 (6 stepprocess)• BangladeshUNDAFAnnualReviewReport2007 (6 outcomegroups,6reportsand6workshops)• SolomonIslands:UNDAFAnnualReviewOutline, 2008(cleardirectives,dates,times,budget,roles ofgovernment)• Mongolia,2007AnnualReviewReport (preparatorydatacollectionexercisebyUNstaff)• Turkey,2008UNDAFMidtermReview(notably, reportstructure)

Esfera 3: Obtener una aprobación de alto nivel de las conclusiones de la reunión anual de examen del MANUD

<ul style="list-style-type: none">• Determinar, con los copartícipes gubernamentales, los pormenores de la reunión, calendario, orden del día e invitados• Considerar si los donantes han de participar en la reunión• Establecer objetivos para la reunión y determinar cuáles serán los productos y los mecanismos de seguimiento a fin de poner en marcha las recomendaciones• Preparar un informe resumido sobre el taller que incluya las conclusiones y recomendaciones, así como anexos en que figuren las presentaciones y otros documentos importantes (intercambios entre los interesados directos)	<ul style="list-style-type: none">• Liberia,2008JointAnnualReviewMeeting ConceptNote• Zimbabwe,2007'ZUNDAF'Annual ReviewWorkshop
--	---

(continúa)



(continuación)

Esfera 4: Pasar revista al MANUD y fomentar la capacidad para la gestión basada en los resultados y para el seguimiento y evaluación

- Elaborar y revisar el MANUD y los documentos operacionales conexos, considerando las recomendaciones, las lecciones recogidas y las buenas prácticas, según haya surgido del examen anual
 - Promover el desarrollo de la capacidad en materia de gestión basada en resultados y de seguimiento y evaluación, en beneficio del personal de los organismos de las Naciones Unidas y los copartícipes gubernamentales
 - Establecer en el UNCT una división del trabajo con respecto a determinadas esferas del MANUD
 - Promover la participación del personal y el desarrollo de su capacidad utilizando apoyos de alto nivel, según sea necesario
 - Establecer un mecanismo continuo de retroinformación que estimule y documente las acciones de seguimiento; crear un diagrama de flujos para reflejar la manera en que se aplicarán las recomendaciones y se influirá sobre la planificación; y determinar un calendario para emitir periódicamente informes sobre la marcha del seguimiento de las recomendaciones.
 - Revisar el plan de seguimiento y evaluación del MANUD
- [Angola2007UNDAFReviewandRevision](#)
 - [Bosnia-Herzegovina-UNDAFAnnualReview2008\(reviewandrevisionoftheUNDAF\)](#)
 - [EgyptM&EsystemandreportingframeworkandconceptnoteonM&E2009](#)
 - [EgyptM&ESystemFlowDiagram2009](#)
 - [Egypt.MidtermReviewReport.2009](#)
 - [Kazakhstan,AnnualReview2008\(summarymatrixofprogress\)](#)



Anexo 2: Ejemplo de evaluación de la contribución de las Naciones Unidas

Es poca la orientación de que se dispone acerca del análisis de la contribución de las Naciones Unidas, que tiene importancia fundamental para el contenido del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD. A continuación figura un ejemplo de informe de un grupo interinstitucional responsable del seguimiento y la evaluación, sobre la contribución de los organismos de las Naciones Unidas, basado en la experiencia recogida por las Naciones Unidas en Rwanda. De este diagrama surge que para reflejar la contribución no se necesitan grandes cantidades de datos. Como se ilustra a continuación, es necesario tener presentes los siguientes aspectos:

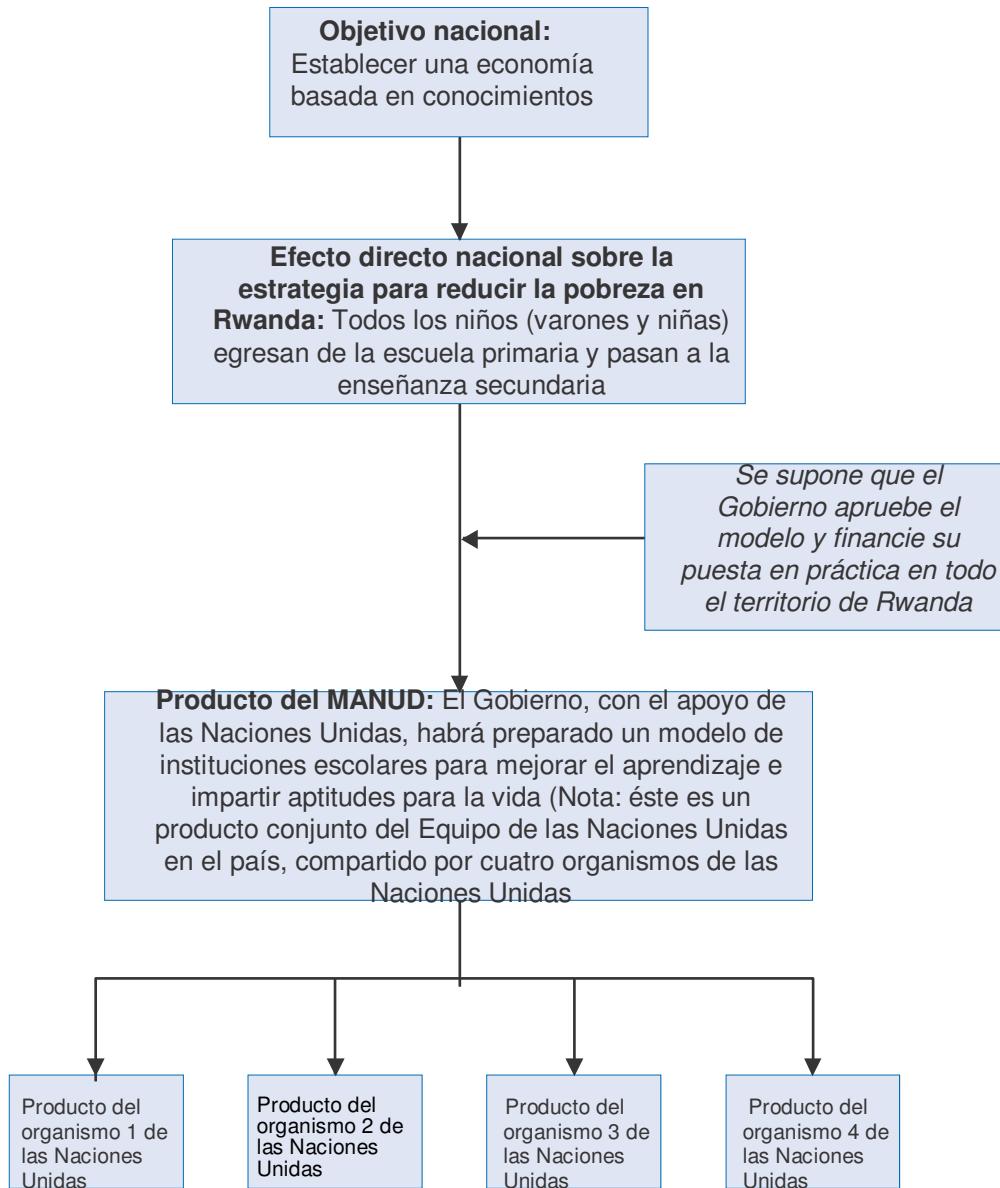
- El objetivo general del Gobierno es crear en Rwanda una economía basada en conocimientos;
- De conformidad con las buenas prácticas, el efecto directo del MANUD al cual están contribuyendo los organismos de las Naciones Unidas es compartido entre éstos y el Gobierno y otros copartícipes;
- El Gobierno proporciona los datos sobre tasas de egreso de la escuela primaria;
- El producto del MANUD, que en este ejemplo es compartido por cuatro organismos de las Naciones Unidas, describe cuál sería la contribución de las Naciones Unidas al logro del resultado conexo del MANUD; y
- Los cuatro organismos de las Naciones Unidas que contribuyen a este producto del MANUD también han elaborado productos propios de cada organismo, que han de ser examinados como parte de los procesos ordinarios de seguimiento y evaluación de proyectos y programas.

Seguidamente, el análisis de la contribución proporciona datos descriptivos en respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Han entregado los cuatro organismos de las Naciones Unidas sus respectivos productos, y lo han hecho en los plazos fijados? Cabe señalar que cada organismo es responsable de su propio producto y que los oficiales de programas de las Naciones Unidas deben tener conocimiento del desempeño a este nivel;
- Si los cuatro organismos de las Naciones Unidas entregaron sus productos en los plazos fijados, ¿se integraron éstos eficazmente en un único modelo? Cabe señalar que es en este punto donde se trata de determinar si hay efectos sinérgicos y coherencia entre los productos de los cuatro organismos y cuál es el valor agregado de un enfoque común de la programación en el país;
- Si los organismos de las Naciones Unidas entregaron su producto del MANUD, ¿qué pruebas hay de que el modelo será puesto en práctica? En este caso, la principal prueba es que el modelo sea aceptado por el Gobierno y que haya financiación para su puesta en marcha por etapas en todo el país. También en este caso, si está en claro lo que se espera que hagan los demás, no es necesario recopilar nuevos datos para responder a la pregunta;
- Si en los 3 a 5 años siguientes el Gobierno informa acerca de una variación positiva en las tasas de egreso escolar, ¿qué pruebas hay de que esto se debe en parte a la contribución (el modelo) de las Naciones Unidas? En este caso, el Gobierno efectuó un ensayo piloto del modelo y evaluó sus efectos sobre las tasas de egreso de la escuela primaria, además de recoger fuertes pruebas de que el modelo propuesto para la educación ha de tener los efectos buscados sobre las tasas de egreso.



GRÁFICO 2. EVALUACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS EN RWANDA



Anexo 3 Ejemplos de buenas prácticas para el Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD

Secciones sobre el informe de resultados de “Unidos en la Acción”	País	Hipervínculos a fuentes y títulos
1. Introducción		
2. Principales tendencias de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Papua Nueva Guinea 	<ul style="list-style-type: none"> • PapuaNewGuineaNationalDevelopmentTrends2008
3. Progreso hacia los efectos directos del MANUD y contribución de las Naciones Unidas	<ul style="list-style-type: none"> • Papua Nueva Guinea • Malawi⁹ • Viet Nam 	<ul style="list-style-type: none"> • PapuaNewGuinea:OutcomeNarrativeforEducation2008 • MalawiUNDAFMidtermReview2009 • VietNam2008OnePlanAnnualReport
4. Progreso en la reforma de las Naciones Unidas	<ul style="list-style-type: none"> • Rwanda • Uruguay 	<ul style="list-style-type: none"> • RwandaConceptNoteonOneUNandFourOnes2007 • RwandaOneUNStatusReport2008 • UruguayDeliveringasOneProgressReport2009
5. Lecciones recogidas y camino a seguir	<ul style="list-style-type: none"> • Papua Nueva Guinea • República Unida de Tanzania • Liberia • Múltiples países 	<ul style="list-style-type: none"> • PapuaNewGuineaProgressReport(keylessonsandrecommendations)2008 • Tanzania2008AnnualOneProgrammeReport(SeeAnnex6-JP6.2,p.12andAnnex3-JP3,p.13) • LiberiaUNDAFAnnualReviewReport2008 • LessonsLearnedDeliveringasOnePilotCountries
6. Propuesta de anexos al Informe sobre la marcha de los trabajos del MNUD	<p>1.Descripción del proceso de examen anual</p> <ul style="list-style-type: none"> • Egipto 	<ul style="list-style-type: none"> • EgyptM&EStructure
	<p>2.Definiciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • República Unida de Tanzania 	<ul style="list-style-type: none"> • TanzaniaOneProgrammeAnnualReport2008

(continúa)

⁹ Nota: a la espera de su presentación.



(continuación)

Secciones sobre el informe de resultados de "Unidos en la Acción"	País	Hipervínculos a fuentes y títulos
	<p>3.Gastos programáticos indicativos y provisionales (véase el anexo 4)</p> <ul style="list-style-type: none">• Albania• Fiji• Uruguay	<ul style="list-style-type: none">• Albania2008OneUNProgramAnnualReport• PacificUNDAFAnnualReviewReport2008• PacificMulti-countryProgrammeDocument,2008-2012• UruguayOneUNCoherenceFundAnnualReport
Anexo 5. Papeles y responsabilidades del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD	<ul style="list-style-type: none">• Viet Nam	<ul style="list-style-type: none">• VietNam:GuidanceNotePCGAnnualReview,Reporting and PlanningProcess2009-2010



Anexo 4: Anexos del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD – ejemplos y orientación

Anexo 1: Descripción del examen anual

¿Qué debería incluirse?

- Describir el proceso del examen anual e indicar calendario, participantes, etc.;
- Explicar los mecanismos del examen anual y de la coordinación establecidos por las Naciones Unidas y por el gobierno, así como la eficacia de su utilización, en comparación con lo propuesto en la guía de las Naciones Unidas sobre el examen anual; y
- Determinar el grado en que cada uno de los procesos ha incluido los organismos tanto no residentes como especializados, y la manera en que el UNCT podría fortalecer ese aspecto en el futuro.

Ejemplos: Véase el diagrama de flujos de seguimiento y evaluación correspondiente a Egipto, así como el marco de preparación de informes y la nota conceptual sobre seguimiento y evaluación (véase el enlace con los documentos en el anexo 1, esfera 4).

Anexo 2: Definiciones

¿Qué debería incluirse?

- Proporcionar definiciones importantes, particularmente para interesados directos ajenos a las Naciones Unidas, y una lista de las siglas utilizadas.

Ejemplos: Programa único consolidado de Tanzania, Informe anual 2008

Anexo 3: Gastos programáticos, cifras indicativas y provisionales

Informar sobre los gastos en cifras provisionales para todo el sistema de las Naciones Unidas a nivel de país sigue tropezando con dificultades. Salvo el caso de los fondos fiduciarios de donantes múltiples, incluidos los fondos para “Unidos en la Acción”, administrados por la Oficina de Fondos Fiduciarios y Donantes Múltiples, y los programas conjuntos, los actuales sistemas de información financiera no están diseñados para facilitar una fácil compilación de aquellos datos. Un sistema de preparación de informes automatizado y basado en la Web, establecido por la Oficina del PNUD de Fondos Fiduciarios de Donantes Múltiples utiliza el sistema UNEX y las categorías de gastos acordadas por el GNUD en 2006. Antes de establecer un instrumento automatizado a utilizar en todo el sistema de las Naciones Unidas que facilite la preparación de informes integrados, es preciso que en otros ámbitos de trabajo del GNUD se asegure: a) que los gastos programáticos en los sistemas de información financiera estén sistemáticamente vinculados con los efectos directos del MANUD logrados por todos los organismos pertinentes de las Naciones Unidas; y b) que se adopten prácticas armonizadas de clasificación de costos en todos los organismos de las Naciones Unidas. Este último aspecto será examinado dentro de poco por el GNUD y se emitirán las comunicaciones del caso, sobre la base del acuerdo de 2006.

A la espera de que se ponga en marcha lo indicado precedentemente, se recomienda que esta parte del informe se focalice en:

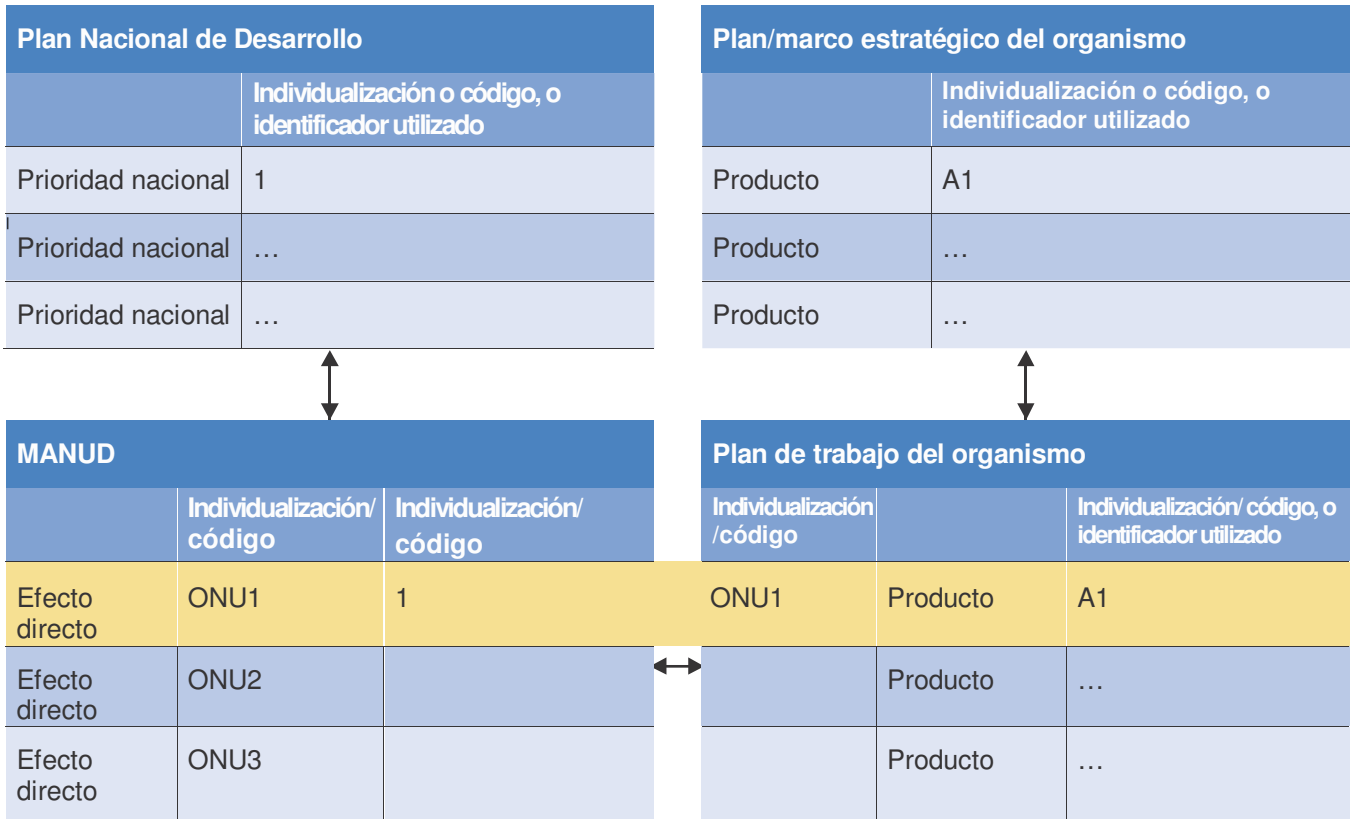


- Considerar la posibilidad de adoptar para los informes sobre gastos programáticos el enfoque reflejado en los ejemplos del anexo 3. Los organismos que actualmente carecen de un sistema que vincule (los gastos en) su plan de trabajo (o equivalente) con los efectos directos del MANUD, una manera simple de establecer ese enlace se indica en el gráfico 3 *infra*. La experiencia indica que, si bien esto requiere considerables esfuerzos iniciales, a la larga reduce la carga ulterior sobre los UNCT, posibilitando que se concentren en el análisis sustantivo a los fines del

informe. La introducción de dicho sistema debería facilitar la preparación de informes relacionados con el MANUD sobre la base del marco presupuestario, los planes de desarrollo nacional, los planes de los organismos y los planes de proyectos individuales, en respuesta a lo solicitado por los interesados directos, entre ellos las sedes de los organismos, la oficina del Coordinador Residente, el respectivo gobierno nacional y los copartícipes en el desarrollo.



GRÁFICO 3: EJEMPLO DE CÓMO INDIVIDUALIZAR LOS DATOS DE GASTOS EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA DE TODOS LOS ORGANISMOS



Anexo 5. Papeles y responsabilidades en la producción del Informe sobre la marcha de los trabajos del MANUD

En el párrafo 96 de la resolución de 2007 acerca de la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales, la Asamblea General subraya que el Coordinador Residente, con el apoyo del Equipo de las Naciones Unidas en el país, debe presentar informes a las autoridades nacionales sobre los progresos conseguidos en el logro de los resultados convenidos en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Por consiguiente, el Coordinador Residente es el responsable, en última instancia, de la presentación del Informe.

Pero las consultas indican claramente que la producción del Informe se facilita sustancialmente si quedan claramente deslindados, comprendidos y aceptado los papeles y las responsabilidades de quienes participen en la tarea, tanto dentro del UNCT como en términos generales.

En la guía revisada sobre el MANUD se indican los papeles y responsabilidades generales de la puesta en práctica del MANUD.

Los ejemplos a nivel de país del deslinde de papeles y responsabilidades en cuanto a los procesos del examen anual y de presentación de informes están disponibles en el proyecto de nota de orientación para el proceso de examen de 2009 de Viet Nam, y el proceso de “Unidos en la Acción” en Albania (véase el anexo 1).

