



EL PNUD PARA PRINCIPIANTES

**GUÍA PARA PRINCIPIANTES
SOBRE EL PROGRAMA DE LAS
NACIONES UNIDAS PARA EL
DESARROLLO**

Quinta edición
Mayo de 2015

Introducción

En 2004 el Centro de Servicios a los Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) preparó la Guía para Principiantes a fin de formular una visión general y concisa de su estructura polifacética, su complicada jerga y su transformación continua. Esta Guía se actualizó en 2006, 2008, y más recientemente, in 2015. Esta es la quinta edición de la Guía.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es una organización multilateral de gran tamaño y estructura compleja. La terminología empleada internamente y el uso de siglas agravan las dificultades de las personas externas a la organización para comprender la tarea que lleva a cabo el PNUD y la manera en que la realiza.

Esta Guía para Principiantes pretende ofrecerle una reseña de la situación actual del PNUD, así como una visión general de sus estructuras y sistemas básicos. La Guía está destinada a los nuevos funcionarios y a las personas que trabajan con el PNUD y tiene por objeto facilitar la comprensión de los aspectos más esenciales de la organización.

Como es natural, toda guía introductoria es necesariamente selectiva y, por tanto, subjetiva. Pese a ello, hemos intentado ofrecer enlaces a sitios en que podrá obtenerse más información. El presente documento tiene solo una función de orientación y no refleja necesariamente la opinión del PNUD.

Si desea transmitir sugerencias y/o actualizaciones, sírvase enviar un correo electrónico a: jpo.registry@undp.org.

**Centro de Servicios a los Funcionarios
Subalternos del Cuadro Orgánico del PNUD,
Copenhague (Dinamarca)
www.jposc.undp.org**

INTRODUCCIÓN

¿QUÉ HACE EL PNUD?

¿QUÉ SON LAS NACIONES UNIDAS?

¿QUÉ ES EL PNUD?

¿QUÉ ASPIRA A LOGRAR EL PNUD?

¿CÓMO TRABAJA EL PNUD?

CREACIÓN DE CAPACIDAD

APOYO TÉCNICO Y NORMATIVO

PROMOCIÓN DE LA COORDINACIÓN, LA EFICIENCIA Y LA EICACIOA DE LAS R DE LA COORDINACIÓN, LA EFICIENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS

¿QUIÉN HACE QUÉ EN EL PNUD?

ESTRUCTURA GLOBAL

OFICINAS EN LOS PAÍSES

¿CÓMO GESTIONA EL PNUD SUS ACTIVIDADES?

¿CUÁLES SON LOS PRINCIPIOS DEL PNUD?

¿CUÁLES SON LAS HERRAMIENTAS DEL PNUD?

¿CÓMO GESTIONA EL PNUD LOS CONOCIMIENTOS?

¿CÓMO GESTIONA EL PNUD SU PERSONAL?

¿CÓMO FINANCIA EL PNUD SUS ACTIVIDADES?

CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS

DONANTES BILATERALES

DONANTES MULTILATERALES

RECURSOS LOCALES

DONANTES DEL SECTOR PRIVADO

¿Qué hace el PNUD?

¿Qué son las Naciones Unidas?

Las **Naciones Unidas** ⇒ www.un.org son una organización internacional integrada por 193 Estados soberanos establecida en 1945. Su objetivo es mantener la paz y la seguridad internacionales, forjar relaciones amistosas entre naciones y promover el progreso social, mejores condiciones de vida y los derechos humanos. Sus Estados Miembros están vinculados por los principios de la **Carta de las Naciones Unidas** ⇒ <http://www.un.org/es/documents/charter/>, un tratado internacional que describe los derechos y los deberes de los Estados Miembros.



Si bien las Naciones Unidas son más conocidas por su labor de mantenimiento y consolidación de la paz, prevención de conflictos y asistencia humanitaria, hay muchas otras maneras por medio de las cuales las Naciones Unidas y su sistema (organismos especializados, fondos y programas) afectan a nuestras vidas y hacen que el mundo sea un lugar mejor. Uno de los mandatos principales de las Naciones Unidas es la promoción del **desarrollo económico y social**.

¿Qué es el PNUD?

El **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)** ⇒ www.undp.org es la **red mundial de las Naciones Unidas para el desarrollo**. Actualmente está presente sobre el terreno en más de 170 países y territorios, trabajando con ellos para ayudarlos a encontrar sus propias soluciones a los retos mundiales y nacionales del desarrollo.



El PNUD surgió de la fusión del Programa Ampliado de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas, creado en 1949, y el Fondo Especial de las Naciones Unidas, establecido en 1958. En su forma actual, el PNUD fue establecido por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1966.

La sede del PNUD está en Nueva York. Tiene oficinas de representación en Ginebra, Bruselas, Copenhague, Tokio y Washington D.C. Asimismo, tiene centros regionales en Addis Abeba, Ammán, Bangkok, Estambul y Panamá.

¿Qué aspira a lograr el PNUD?

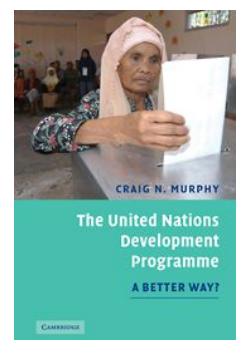
Desarrollo humano sostenible

El mandato del PNUD es empoderar las vidas de las personas y construir naciones resilientes.

El PNUD presta apoyo a los procesos nacionales para acelerar el progreso en materia de **desarrollo humano sostenible**. Su labor tiene por objeto **erradicar la pobreza extrema** y **reducir la desigualdad y la exclusión** trabajando con los países para encontrar soluciones en las tres esferas principales siguientes:

-  Desarrollo sostenible
-  Gobernanza democrática y consolidación de la paz

La historia del PNUD



The United Nations Development Programme - A Better Way?
Craig N. Murphy, Cambridge
2006

En última instancia, el PNUD aspira a lograr **mejoras reales en las vidas de las personas y en las opciones y oportunidades de las que disponen**.

La **Declaración del Milenio** y otras cumbres ofrecen un conjunto sólido de valores por los que se rige la labor del PNUD. Los **Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)**, incluido el objetivo general de reducir la pobreza a la mitad antes de 2015, establecieron los parámetros para medir los niveles concretos de progreso que debían lograrse antes de 2015.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio

En 2000, los miembros de las Naciones Unidas establecieron el programa internacional para el comienzo del nuevo siglo. La **Declaración del Milenio** resultante ⇒ www.un.org/es/development/devagenda/millennium.shtml constituye un compromiso amplio de todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas. La Declaración aplica los principios de la Carta de las Naciones Unidas a un nuevo mundo y un nuevo milenio.

Los **Objetivos de Desarrollo del Milenio** ⇒ www.un.org/es/millenniumgoals/ toman y perfeccionan los elementos de la Declaración del Milenio relacionados con el desarrollo. El logro de los Objetivos está sujeto a plazos: comenzó en 1990 y culmina este año.

Los siete primeros Objetivos subrayan la responsabilidad de los **países en desarrollo** de llevar a cabo reformas de política y mejorar la gobernanza. El octavo Objetivo se centra en la responsabilidad que tienen las **naciones desarrolladas** de aliviar la deuda, aumentar la ayuda y proporcionar a los países en desarrollo un mejor acceso a sus tecnologías y mercados.

Los ODM contienen **21 metas**. Cada Objetivo se complementa con metas (por lo general, una o dos). A su vez, cada meta incluye varios indicadores que sirven para medir los avances realizados. En total, hay **60 indicadores**.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio



Please for the text inside the chart use the chart on page 5 of the Spanish Guide UNDP for Beginners, 4.1.1 Edition

[http://www.iposc.org/documents/UNDP%20for%20Beginners/UNDP for Beginners es.pdf](http://www.iposc.org/documents/UNDP%20for%20Beginners/UNDP%20for%20Beginners%20es.pdf) or a picture with better resolution. Spanish version of MDGs checked.

La labor del PNUD en relación con los ODM ⇒ <http://www.undp.org/content/undp/es/home/mdgoverview/> se inspira en la estrategia básica de las Naciones Unidas y se centra en la coordinación de las iniciativas mundiales y locales:

-  Hacer campañas y movilizar recursos para la promoción de los ODM;
-  Compartir las mejores estrategias para alcanzar los ODM en función de prácticas innovadoras, reformas institucionales y de política, mecanismos de ejecución de políticas y evaluación de las opciones de financiación;
-  Hacer el seguimiento e informar del progreso para alcanzar los ODM; y
-  Apoyar la labor de los gobiernos para adaptar los ODM a las circunstancias y los desafíos locales.



Agenda para el desarrollo post-2015

Ante la proximidad de la finalización del plazo previsto para el logro de los ODM de 2015, el PNUD ha estado colaborando activamente con los gobiernos, el sector privado, investigadores y miembros de la sociedad civil, a fin de concebir una agenda para el desarrollo post-2015 que tenga por objeto eliminar la pobreza y la desigualdad en todo el mundo. A diferencia del proceso que caracterizó a los ODM, las consultas han sido **inclusivas** y **abiertas** a la participación de todas las personas interesadas en la formulación de la agenda para el desarrollo post-2015.

De los Objetivos de Desarrollo del Milenio a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Rio+20 (Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible) ⇒ <https://sustainabledevelopment.un.org/rio20> marcó el comienzo de una conversación global sin precedentes sobre el futuro del mundo. El consenso fue que, si bien se habían logrado progresos respecto de los ODM, no todos se habían beneficiado en la misma medida de sus metas. Para garantizar que **nadie quedara rezagado** en relación con las metas de desarrollo, la Conferencia publicó un informe titulado ***El futuro que queremos*** en el que formuló un llamamiento a la acción mundial para establecer un nuevo conjunto de objetivos de desarrollo por medio de un proceso de adopción de decisiones **transparente** en el que participara una amplia variedad de interesados.

En el informe se recomendó el establecimiento de **un grupo de trabajo de composición abierta compuesto por 30 representantes** de los Estados Miembros al que se encomendó la tarea de proponer un conjunto de **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** que se ajustaran la agenda para el desarrollo post-2015 y aprovecharan la experiencia adquirida mediante la aplicación de los ODM.

Hasta la fecha, los ODS constan de **17 objetivos y 169 metas**, que abarcan una diversidad de cuestiones, desde la eliminación de la pobreza y el hambre, hasta el logro de la igualdad entre los géneros y la mejora de la salud y la educación. Estos objetivos se seguirán perfeccionando y se someterán a votación en la Asamblea General en septiembre de 2015.

¿Qué es el desarrollo sostenible?

La Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland) formuló la primera definición histórica del término "desarrollo sostenible" en 1987:

"desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades".

17 Objetivos de Desarrollo Sostenible

1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo
2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible
3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades
4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos
5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas
6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos
7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos
8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos
9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación
10. Reducir la desigualdad en y entre los países
11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles
12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles
13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos
14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible
15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar los bosques de forma sostenible, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles
17. Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible



Una conversación mundial

Más de 5 millones de personas han participado en las consultas sobre el desarrollo post-2015. Hasta ahora, el PNUD, en asociación con el **Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUD)**, ha celebrado **11 consultas temáticas, 5 consultas regionales y 88 consultas nacionales** que abarcan temas como la desigualdad, la gobernanza, el crecimiento y el empleo, la salud y la educación y la seguridad alimentaria.

Para facilitar este proceso, las Naciones Unidas y la sociedad civil establecieron una innovadora plataforma en línea, **El mundo que queremos 2015** ⇒ <https://www.worldwewant2015.org/> que alienta la participación de personas de todo el mundo en el establecimiento de una agenda mundial para el desarrollo sostenible. La plataforma ha estimulado un dinámico debate mundial sobre la agenda post-2015 mediante la utilización de los siguientes mecanismos en línea:



Encuesta MI Mundo ⇒

<http://www.myworld2015.org/?lang=es&page=about-my-world>

Esta encuesta en línea invitó a más de **3 millones de ciudadanos de 194 países** a votar sobre las 16 cuestiones de desarrollo que eran más importantes en sus vidas. Los resultados de estas consultas abiertas en línea se resumen en el documento **Un millón de voces: el mundo que queremos** ⇒ <http://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/mdg/a-million-voices--the-world-we-want.html>.



Diálogos sobre la aplicación ⇒ www.worldwewant2015.org/sitemap

En los diálogos sobre la aplicación, en los que se hace el seguimiento de la encuesta MI Mundo, se invitó a interesados de todo el mundo a intercambiar ideas sobre la forma de **aplicar** la agenda post-2015. Estas conversaciones se resumen en el documento **Implementación de la agenda para el desarrollo post-2015** ⇒

<http://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/mdg/delivering-the-post-2015-development-agenda.html>.

Please replace photo with cover of document in Spanish (see hyperlink).



Los principales mensajes de las consultas celebradas hasta la fecha son claros, a saber: **aprovechar el impulso de los ODM y responder a la desigualdad mundial mediante una participación significativa y sostenible de todos los interesados en los planos local y nacional** será fundamental para el avance satisfactorio y la aplicación de la agenda para el desarrollo post-2015. Las opiniones de estos interesados seguirán sirviendo de base a la labor del PNUD sobre la agenda para el desarrollo post-2015 que culminará con la Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2015.

Plan Estratégico del PNUD para 2014-2017

El PNUD aplica un plan estratégico mundial de cuatro años en el que fija la orientación general de las operaciones del PNUD. El plan se basa en una declaración sobre la visión de futuro, un conjunto de resultados específicos y principios de participación que guían la labor del PNUD durante el período de cuatro años.

El Plan Estratégico del PNUD para 2014-2017 se basa en las siguientes **tres esferas importantes de trabajo relacionadas entre sí**:



Transformación de las economías para hacerlas sostenibles

⇒ <http://www.undp.org/content/undp/es/home/ourwork/sustainable-development/development-planning-and-inclusive-sustainable-growth/>



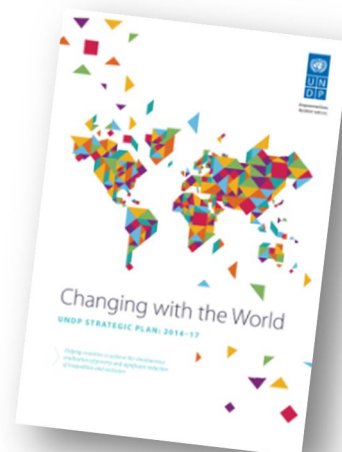
Promoción de una democracia que genere beneficios para el desarrollo

⇒ <http://www.undp.org/content/undp/es/home/ourwork/democratic-governance-and-peacebuilding/overview.html>



Gestión de los riesgos para crear resiliencia

⇒ <http://www.undp.org/content/undp/es/home/ourwork/climate-and-disaster-resilience/overview.html>



Spanish text of diagram, clockwise

Vías de desarrollo sostenible

Fomento de la resiliencia

Gobernanza democrática inclusiva y efectiva

Centre

Esferas de trabajo

Desarrollo humano sostenible

El PNUD cree que la mejor forma de lograr el desarrollo sostenible es mediante la **participación de las personas** en la adopción de decisiones y el **aumento de sus opciones**, teniendo plenamente en cuenta las **repercusiones económicas, sociales y ambientales de ello**. En 2014-2017, la labor del PNUD se basará en el enfoque de **desarrollo humano sostenible**. Este enfoque reconoce que las cuestiones de desarrollo son **complejas, multidimensionales** y únicas en cada sociedad y por lo tanto deben encararse como tales.



Spanish text of diagram, top to bottom, left to right

Desarrollo sostenible +
Desarrollo humano
Desarrollo humano sostenible

Far right

El proceso de ampliar las alternativas de la gente aumentando sus capacidades y oportunidades de manera tal que sean sostenibles desde el punto de vista económico, social y ambiental, y que favorezcan el presente sin comprometer el futuro.

Una visión, siete resultados

El Plan Estratégico actual establece que el camino a seguir consiste en la adopción de un enfoque del desarrollo sostenible e inclusivo. La visión unificadora del Plan Estratégico es “...**contribuir a que los países logren simultáneamente erradicar la pobreza y reducir considerablemente las desigualdades y la exclusión**”. Para convertir en realidad esta visión, el **Plan Estratégico define siete resultados**:



Spanish text of diagram, clockwise

- 1 El crecimiento y el desarrollo incluyentes y sostenibles, con incorporación de capacidades productivas que generen empleo y medios de vida para los pobres y los excluidos

- 2 Satisfacción de las expectativas de los ciudadanos respecto de la participación, desarrollo, estado de derecho y responsabilidad con sistemas más sólidos de gobernanza democrática
- 3 Instituciones fortalecidas de los países para dar acceso universal en forma progresiva a los servicios básicos
- 4 Logro más rápido del progreso en cuanto a la reducción de la desigualdad de género y la promoción del empoderamiento de la mujer
- 5 Capacidad de los países para reducir las probabilidades de conflicto y reducir el riesgo de desastres naturales, incluidos los derivados del cambio climático
- 6 Pronta recuperación y regreso rápido a senderos sostenibles de desarrollo en situaciones posteriores a conflictos y desastres
- 7 Debates y medidas sobre el desarrollo en todos los niveles con prioridad en la pobreza, la desigualdad y la exclusión de manera consecuente con nuestros principios de participación

Centre

Visión

Contribuir a que los países logren simultáneamente erradicar la pobreza y reducir considerablemente las desigualdades y la exclusión

Principios de participación

Los principios de participación son un **plan sobre la forma en que el PNUD trabajará con** los países en que se ejecutan programas. Los principios están **orientados a la acción** y reflejan el **carácter institucional de las Naciones Unidas**. Los siguientes principios de participación se integrarán en la formulación, gestión y ejecución de la labor operacional y programática del PNUD en el período 2014-2017. Estos son:

-  El enfoque de desarrollo humano sostenible
-  La implicación y la capacidad nacionales
-  Los enfoques basados en los derechos humanos y los compromisos asumidos por medio de acuerdos multilaterales
-  La igualdad de género y el empoderamiento de la mujer
-  La participación y la posibilidad de expresar opiniones
-  Las alianzas y la cooperación Sur-Sur y triangular
-  La universalidad (todos los países en que se ejecutan programas tienen acceso al PNUD y al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo)

¿Cómo trabaja el PNUD?

Creación de capacidad

Si el desarrollo humano es *a qué* se dedica el PNUD, la **creación de capacidad** es *cómo* lo hace.

Para acelerar el desarrollo humano y crear capacidad, el PNUD cumple dos funciones al servicio de la comunidad internacional, los Estados Miembros y la sociedad en general:

- El PNUD brinda **apoyo técnico y normativo** encarando y promoviendo la reducción de la pobreza, la gobernanza democrática, la prevención de crisis y la recuperación, y el medio ambiente y el desarrollo sostenible.
- El PNUD promueve la **coordinación, eficiencia y eficacia del sistema de las Naciones** en los países.

¿Qué es la creación de capacidad?

El PNUD define creación de capacidad como el proceso mediante el cual las personas, las organizaciones y las sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las competencias necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo

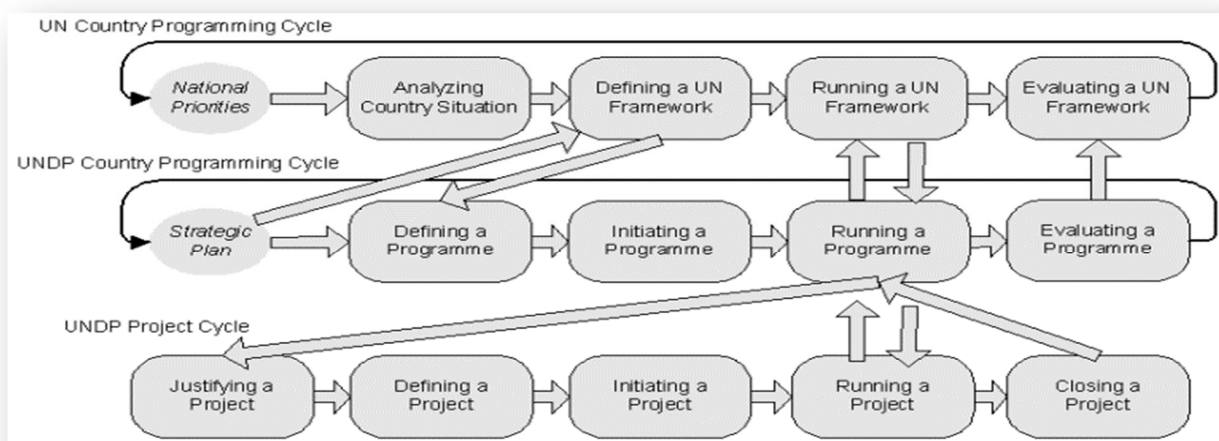
⇒ <http://www.undp.org/content/undp/es/home/ourwork>

Apoyo técnico y normativo

Gestión de los resultados

El PNUD planifica, imparte y supervisa el apoyo normativo y técnico en tres niveles: 1) el **programa de las Naciones Unidas para el país** en favor de todos los organismos de las Naciones Unidas en un país; 2) el **programa del PNUD para el país** en este; y 3) **proyectos específicos del PNUD**.

Cada nivel sigue un proceso cíclico de planificación y definición, ejecución y evaluación de un programa o proyecto. Esto es lo que se denomina **ciclo de programas o de proyectos**.



Graph:
Top to bottom, left to right

Ciclo del programa de las Naciones Unidas para el país
Prioridades nacionales – Análisis de la situación del país – Definición del marco de las Naciones Unidas –
Aplicación del marco de las Naciones Unidas – Evaluación del marco de las Naciones Unidas

Ciclo del programa del PNUD para el país
Plan estratégico – Definición del programa – Puesta en marcha del programa – Ejecución del programa –
Evaluación del programa

Ciclo de un proyecto del PNUD
Justificación del proyecto – Definición del proyecto – Puesta en marcha del proyecto – Ejecución del
proyecto – Finalización del proyecto

Proceso de los *programas de las Naciones Unidas para el país*

Los organismos de las Naciones Unidas en un país analizan de forma periódica el progreso y evalúan las necesidades fundamentales de desarrollo. Esto puede realizarse en forma conjunta mediante la **evaluación común para los países** (ECP) de las Naciones Unidas, que establece la base para la labor de las Naciones Unidas en un país

⇒ <http://www.who.int/hdp/publications/5e.pdf>.

Sobre la base del análisis de la situación del país, los organismos de las Naciones Unidas posteriormente definen las prioridades colectivas de estos organismos en ese país. El **ciclo del programa de las Naciones Unidas para el país** está destinado a establecer y medir el progreso hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio junto con el gobierno y todos los organismos de las Naciones Unidas para el desarrollo. Se determinan los resultados previstos de los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país, incluido el PNUD y sus fondos y programas asociados. Este marco común de las Naciones Unidas se denomina **Marco de la Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD)**
⇒ www.undg.org/index.cfm?P=226 .

Para más información sobre las actividades de coordinación de las Naciones Unidas, véanse las págs. 13 a 16.

Please check the actual number of pages in the final Spanish versión.

¿Qué son las evaluaciones?

Una evaluación es un examen riguroso e independiente de una actividad en curso o finalizada. Una evaluación determina el grado en que se están cumpliendo los objetivos del PNUD.

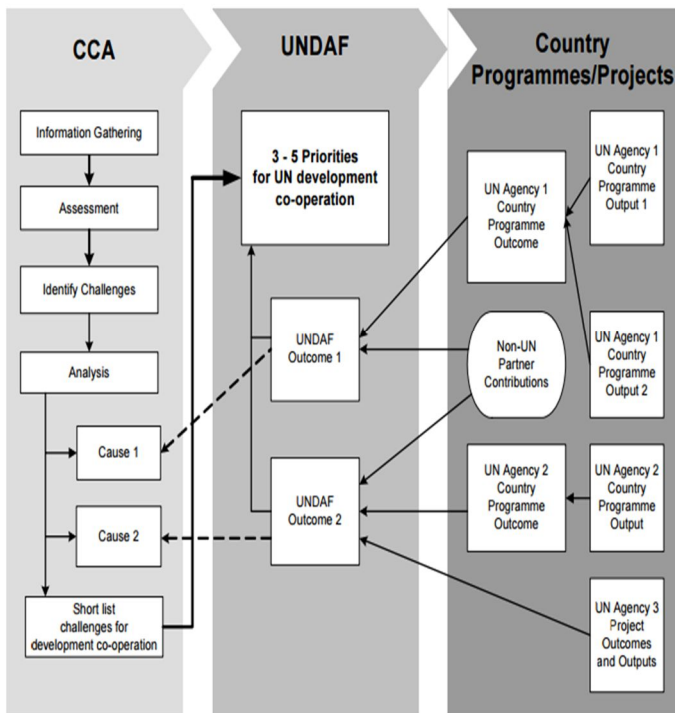
Las evaluaciones tienen por objeto responder a las siguientes preguntas:

-  ¿Funcionó o no, y por qué? ¿Puede realizarse de otro modo para obtener mejores resultados?
-  ¿Qué hemos aprendido? ¿Cómo puede aplicarse este conocimiento en otros contextos?
-  ¿Está el PNUD haciendo lo que debe? ¿Lo está haciendo bien? ¿Hizo el PNUD lo que dijo que haría?

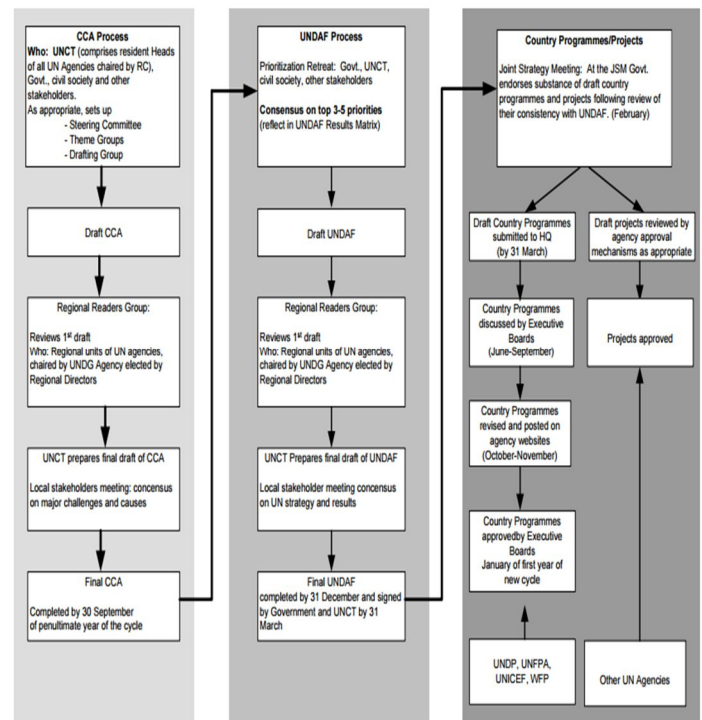
Pueden evaluarse diversos elementos, como actividades, proyectos, estrategias de programas, políticas, temas, sectores u organizaciones.

⇒ www.undp.org/evaluation/

ROAD MAP OF THE UN COUNTRY PROGRAMMING PROCESS



WHO DOES WHAT and WHEN?



Left graph:

Title: Hoja de ruta del proceso del programa de las Naciones Unidas para el país

First column, top to bottom

ECP

Reunión de información

Evaluación

Determinación de los obstáculos

Análisis

Causa 1

Causa 2

Lista preliminar de los obstáculos a la cooperación para el desarrollo

Second column, top to bottom

MANUD

Tres a cinco prioridades de la cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo

MANUD

Resultado 1

MANUD

Resultado 2

Third column, top to bottom

Programas y proyectos para el país

Left subcolumn

Resultado del programa para el país del organismo de las Naciones Unidas 1

Contribuciones de asociados no pertenecientes a las Naciones Unidas

Resultado del programa para el país del organismo de las Naciones Unidas 2

Right subcolumn

Producto 1 del programa para el país del organismo de las Naciones Unidas 1

Producto 2 del programa para el país del organismo de las Naciones Unidas 1

Graph 2:

Title: ¿Quién hace qué y cuándo?

First column, top to bottom

Proceso de ECP

Quién: Equipo de las Naciones Unidas en el país (incluidos los jefes residentes de todos los organismos de las Naciones Unidas, dirigidos por el Coordinador Residente), el gobierno, la sociedad civil y otros interesados.

Según proceda, se establecen:

- un comité directivo
- grupos temáticos
- un grupo de redacción

Proyecto de ECP

Grupo regional de lectores:

Revisión del proyecto de ECP

Quién: Dependencias regionales de los organismos de las Naciones Unidas, dirigidos por un organismo del GNUD elegido por los directores regionales

El equipo de las Naciones Unidas en el país redacta la versión final de la ECP

Reunión de interesados locales para alcanzar un consenso sobre los desafíos y las causas más importantes

Versión definitiva de la ECP

Finalizada antes del 30 de septiembre del penúltimo año del ciclo

Second column, top to bottom

Proceso del MANUD

Retiro para el establecimiento de prioridades: el gobierno, el equipo de las Naciones Unidas en el país, la sociedad civil y otros interesados

Consenso sobre tres a cinco prioridades clave
(incluidas en la matriz de resultados del MANUD)

Proyecto de MANUD

Grupo regional de lectores:

Revisión del proyecto de MANUD

Quién: Dependencias regionales de todos los organismos de las Naciones Unidas regidos por un organismo del GNUD elegido por los directores regionales

El equipo de las Naciones Unidas en el país elabora la versión definitiva del MANUD

Reunión de interesados locales para alcanzar un consenso sobre la estrategia de las Naciones Unidas y los resultados

Versión definitiva del MANUD

Finalizado antes del 31 de diciembre y firmado por el gobierno y el equipo de las Naciones Unidas en el país antes del 31 de marzo

Third column, top to bottom

Programas y proyectos para el país

Reunión de estrategia conjunta, en la que el gobierno aprueba el contenido sustantivo de los borradores de los programas y proyectos para el país tras examinar que sean conformes al MANUD

Left subcolumn, top to bottom

Presentación de los borradores de los programas para el país a la sede (antes del 31 de marzo)

Las Juntas Ejecutivas analizan los programas para el país (junio a septiembre)

Se revisan y publican los programas para el país en los sitios web de los organismos (octubre y noviembre)

Las Juntas Ejecutivas aprueban los programas para el país en enero del primer año del nuevo ciclo

PNUD, Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y Programa Mundial de Alimentos (PMA).

Right subcolumn, top to bottom

Los borradores de los proyectos se revisan según los mecanismos de aprobación pertinentes del organismo

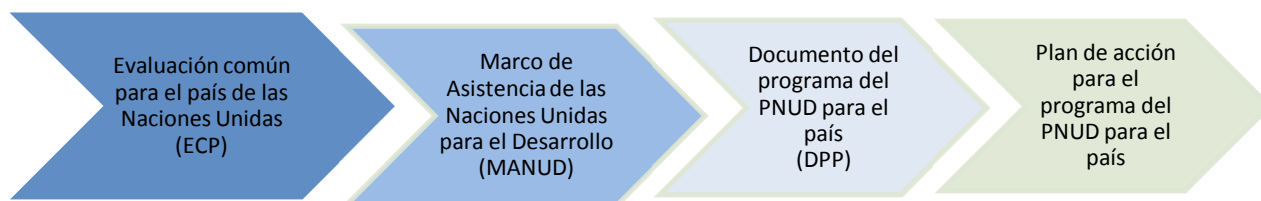
Se aprueban los proyectos

Otros organismos de las Naciones Unidas

Proceso de los *programas para el país del PNUD*

Sobre la base del MANUD, los organismos de las Naciones Unidas elaboran programas por países. El **documento del programa del PNUD para el país (DPP)** describe en mayor detalle el modo en que el PNUD alcanzará los resultados descritos en el MANUD. Establece un número limitado de resultados previstos que deben lograrse en los años siguientes. La Junta Ejecutiva, el organismo rector del PNUD, examina y aprueba el DPP del PNUD.

- Además, el **plan de acción para el programa del PNUD para el país** perfecciona el enfoque adoptado por este programa. Es el plan principal de operaciones que guía en forma anual la elaboración y ejecución de los proyectos. Este plan de acción detalla el programa, los principales resultados previstos y las estrategias para lograr esos resultados. Además, aclara las disposiciones para la ejecución y gestión de los programas.



Proceso de los *proyectos del PNUD*

Los proyectos generan los resultados concretos establecidos en el plan de acción para el programa del Pnud para el país. El ciclo de los proyectos del PNUD consta de cinco fases:



Justificación del proyecto

La idea del proyecto debe estar en consonancia con los **instrumentos de planificación del PNUD**, como el MANUD y el programa del PNUD para el país. Debe contribuir a los resultados

previstos de las operaciones del PNUD en el período del programa en curso. Además, debe ser una respuesta adecuada a las necesidades del país, estar en consonancia con el Plan Estratégico del PNUD y ser adecuada al tipo de apoyo que brinda el PNUD.



Definición del proyecto

El paso siguiente consiste en analizar si el alcance del proyecto es realista en relación con los objetivos del PNUD. También define el modo de alcanzar los resultados de la forma más eficaz en función de los costos. Se redacta un **documento del proyecto** (a veces denominado “prodoc”) que incluye detalles sobre el alcance, los objetivos y la gestión del proyecto. El documento de proyecto debe ser aprobado por el **Comité de Evaluación de Proyectos** (CEP) y firmado por las partes interesadas.



Inicio de un proyecto

El PNUD define en mayor profundidad los **detalles operativos** del proyecto. Establece las estructuras y los enfoques necesarios para supervisar el proyecto eficazmente. Deben supervisarse todos los procesos y resultados a los que contribuye el PNUD, independientemente del presupuesto y la duración.



Ejecución de un proyecto

Al ejecutar un proyecto, el PNUD se centra en lograr los productos definidos en el documento del proyecto aprobado, mediante la puesta en marcha y supervisión. El plan para alcanzar resultados en un año determinado se define en el **plan de trabajo anual**.



Finalización de un proyecto

El PNUD finaliza y cierra oficialmente el proyecto desde la perspectiva operativa y financiera, centrándose en la evaluación del desempeño general del proyecto, las pruebas de su finalización, la experiencia adquirida y el traspaso correspondiente.

Los detalles del enfoque que aplica el PNUD a los proyectos se explican en la sección sobre **gestión de programas y proyectos** (de acceso público) de la publicación sobre las políticas y procedimientos de programas y operaciones del PNUD. En esta se describen los requisitos mínimos del PNUD para gestionar los procesos con éxito a fin de alcanzar resultados para el desarrollo

⇒ content.undp.org/go/userguide/results.

¿Qué son los resultados?

Un **resultado** es un cambio en materia de desarrollo consecuencia de una relación de causa y efecto que puede describirse y medirse.

Los resultados son los **productos**, los **efectos directos** y el **impacto** de una intervención de desarrollo.

Los **insumos** son recursos financieros, humanos y materiales utilizados en intervenciones de desarrollo



Las **actividades** son las acciones mediante las cuales los insumos se movilizan y generan productos concretos



Los **productos** son bienes y servicios tangibles y con plazos generados por las intervenciones de desarrollo



Los **efectos directos** son las consecuencias de corto y mediano plazo de los productos de una intervención



El **impacto** es un cambio real o intencional en materia de desarrollo humano medible en función del bienestar de las personas. Es una mejora en sus vidas.

Promoción de la coordinación, la eficiencia y la eficacia de las Naciones Unidas

Además de brindar apoyo normativo y técnico específico, el PNUD promueve **la coordinación, la eficiencia y la eficacia del sistema de las Naciones Unidas**. Esta labor de coordinación se basa en la reforma de las Naciones Unidas, tras el llamamiento formulado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1997 para lograr un sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo más coherente, eficiente y eficaz. Debido a las dificultades económicas recientes y los obstáculos para alcanzar los ODM antes de 2015, el PNUD está trabajando arduamente para reunir los diferentes mandatos y conocimientos

especializados de los distintos organismos de las Naciones Unidas, a fin de permitir a estas responder más eficazmente a las prioridades y los desafíos nacionales.

El PNUD promueve la coordinación, la eficiencia y la eficacia mediante diversas actividades:

-  La gestión del **sistema de Coordinadores Residentes de las Naciones Unidas**
-  El apoyo al marco de la iniciativa **Unidos en la Acción** y al **Marco de Colaboración de las Naciones Unidas**
-  La dirección del **GNUD**
-  La presentación de informes sobre **desarrollo humano**
-  La elaboración de la **agenda para el desarrollo post-2015** (véase la página 6 **replace by final page number**)
-  La promoción del desarrollo mediante **embajadores de buena voluntad**

Reforma de las Naciones Unidas

"Todos los días se nos recuerda la necesidad de reforzar las Naciones Unidas cuando nos enfrentamos a un número creciente de nuevos desafíos, incluidas las crisis humanitarias, las violaciones de los derechos humanos, los conflictos armados e importantes problemas de carácter sanitario y medioambiental.

Pocas veces se ha pedido a la Organización que intervenga tanto en favor de tantas personas.

Estoy decidido a infundir nuevo aliento y energías renovadas a unas Naciones Unidas reforzadas, firmemente ancladas en el siglo XXI, eficientes, eficaces, coherentes y responsables."

Ban Ki-moon, Secretario General
⇒ www.un.org/reform/

Gestión del sistema de Coordinadores Residentes de las Naciones Unidas

El PNUD financia y gestiona el sistema de Coordinadores Residentes de las Naciones Unidas. El Coordinador Residente es un alto funcionario de las Naciones Unidas que dirige un equipo de las Naciones Unidas en un país y coordina las actividades de desarrollo de las Naciones Unidas en ese país. El Secretario General de las Naciones Unidas designa a los Coordinadores Residentes, que actúan bajo la supervisión del GNUD.

El sistema de Coordinadores Residentes de las Naciones Unidas abarca a todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que se ocupan de actividades operacionales para el desarrollo, independientemente de su presencia oficial en el país. En estrecha colaboración con los gobiernos nacionales, los coordinadores residentes de las Naciones Unidas y los equipos de las Naciones Unidas en el país promueven los intereses y mandatos del sistema de las Naciones Unidas, basándose en el apoyo y la orientación de todo el sistema de las Naciones Unidas.

Unidos en la Acción

Algunos miembros de los equipos de las Naciones Unidas en el país han adoptado el enfoque **Unidos en la Acción** ⇒ www.undg.org/home/guidance-policies/delivering-as-one/.

Los principales objetivos del enfoque **Unidos en la Acción** son:

- Mejorar la orientación del sistema de las Naciones Unidas al trabajo conjunto para lograr resultados nacionales en materia de desarrollo;
- Ajustar las actividades de las Naciones Unidas a las prioridades nacionales y evitar la duplicación;
- Promover los valores, las normas y los principios de las Naciones Unidas de forma coherente y sistemática;
- Aumentar la transparencia, la previsibilidad y la rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas;
- Lograr mayor eficiencia y ahorros.

Las Naciones Unidas pusieron en marcha la iniciativa piloto **Unidos en la Acción** en 2007 para responder a los obstáculos planteados por un mundo en evolución y poner a prueba el modo en que el sistema de las Naciones Unidas podía ofrecer asistencia para el desarrollo de forma más coordinada.

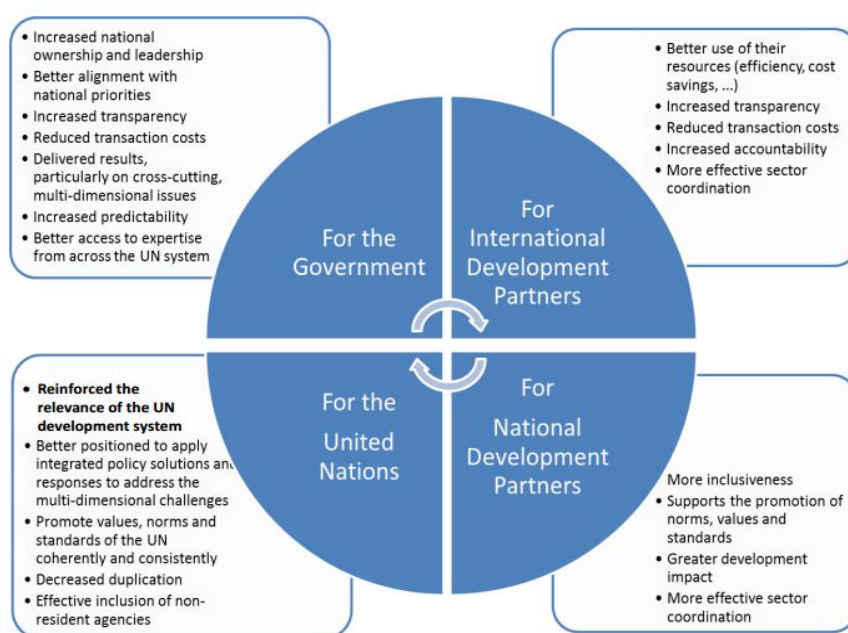
Los Gobiernos de ocho países – **Albania, Cabo Verde, Mozambique, Pakistán, República Unida de Tanzania, Rwanda, Uruguay y Viet Nam** – se ofrecieron como voluntarios para poner a prueba la iniciativa Unidos en la Acción.

Los ocho países piloto adoptaron reformas basadas en cuatro principios:

-  Un líder
-  Un presupuesto
-  Un programa
-  Una oficina.

Tras esta iniciativa piloto se elaboró un conjunto de **procedimientos operativos estándar** para el segundo grupo de países miembros de las Naciones Unidas que se incorporó en la iniciativa. Estos procedimientos se basan en la experiencia adquirida por el primer grupo de países de la iniciativa y ofrecen orientación en esferas como la programación, el liderazgo y la presupuestación ⇒ <https://undg.org/home/guidance-policies/delivering-as-one/standard-operating-procedures-non-pilots>.

Las ventajas del enfoque **Unidos en la Acción** son las siguientes:



Graph:**Upper left box, top to bottom:**

Mayores implicación y liderazgo nacionales

Mejor ajuste a las prioridades nacionales

Mayor transparencia

Reducción de los costos de transacción

Obtención de resultados, especialmente en relación con cuestiones intersectoriales y multidimensionales

Mayor previsibilidad

Mejor acceso a conocimientos especializados de todo el sistema de las Naciones Unidas

Lower left box, top to bottom:

Mayor pertinencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

Mejor posicionamiento para aplicar soluciones y respuestas normativas integradas a fin de encarar los obstáculos multidimensionales

Promoción de los valores, las normas y los principios de las Naciones Unidas de forma coherente y sistemática

Reducción de la duplicación

Inclusión eficaz de los organismos no residentes

Center, clockwise:

Para el gobierno

Para los asociados internacionales para el desarrollo

Para los asociados nacionales para el desarrollo

Para las Naciones Unidas

Upper right box, top to bottom:

Mejor uso de sus recursos (eficiencia, ahorros, etc.)

Mayor transparencia

Reducción de los costos de transacción

Mayor rendición de cuentas

Coordinación sectorial más eficaz

Lower right box, top to bottom:

Mayor inclusión

Apoyo a la promoción de las normas, los valores y los principios

Aumento del impacto del desarrollo

Coordinación sectorial más eficaz

Marco de Colaboración de las Naciones Unidas

El nuevo **Marco de Colaboración de las Naciones Unidas** es un enfoque estratégico para la colaboración entre los organismos de las Naciones Unidas y los gobiernos de los países en los que trabajan. Este Marco reconoce que las prioridades y necesidades en materia de desarrollo no son siempre las mismas, sino que varían según el país. Sobre esta base, el principal objetivo de este enfoque es trasladar el papel de las Naciones Unidas de la esfera de la **asistencia para el desarrollo** al de la **asociación y el apoyo**, trabajando con los países para determinar y abordar sus desafíos de desarrollo.

Los pilares del Marco de Colaboración de las Naciones Unidas son:

-  Creación de la capacidad de las instituciones nacionales;
-  Promoción de enfoques multidisciplinarios del desarrollo;
-  Suministro de conocimientos técnicos y apoyo al análisis de políticas y de asesoramiento;
-  Fortalecimiento de la producción y gestión de conocimientos e intercambio de mejores prácticas;
-  Facilitación de la cooperación Sur-Sur;
-  Promoción de principios, normas y mecanismos de rendición de cuentas.

Presidencia del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo

A nivel mundial, el Administrador del PNUD preside el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUD) ⇒ www.undg.org en nombre del Secretario General de las Naciones Unidas.

El Secretario General estableció el GNUD en 1997, para que **brindara orientación a todo el sistema a fin de coordinar, armonizar y armonizar las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo**. El grupo fortalece el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel del país, lo prepara para abordar desafíos futuros y vela por que las operaciones se lleven a cabo de conformidad con los mandatos de los órganos rectores de las Naciones Unidas, como la Asamblea General.

El GNUD unifica los **fondos, programas, organismos, departamentos y oficinas de las Naciones Unidas que se ocupan del desarrollo en más de 150 países**.

Asimismo, la **Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo** (UNDOCO) es la dependencia del GNUD que se encarga del asesoramiento del GNUD. Trabaja bajo su dirección y reúne al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de brindar asesoramiento normativo y promover la excelencia del liderazgo de las Naciones Unidas y la coordinación con el objetivo primario de que las Naciones Unidas puedan contribuir de manera significativa al desarrollo.

Informes sobre desarrollo humano

La publicación emblemática del PNUD para las actividades de promoción es el **Informe sobre desarrollo humano** ⇒ <http://hdr.undp.org/es>. El concepto de desarrollo *humano* coloca a las personas en el centro del proceso de desarrollo. Se trata del desarrollo *de* las personas, *por* las personas y *para* las personas.

Los **informes mundiales sobre desarrollo humano**, que se publican anualmente desde 1990, son encomendados por el



PNUD. Se centran en temas muy específicos del debate sobre desarrollo del momento y ofrecen nuevos instrumentos de medición, análisis innovadores y, con frecuencia, recomendaciones polémicas sobre políticas. Los informes se guían por la convicción de que el desarrollo es, en última instancia, un proceso que aumenta las opciones de las personas, y no solo los ingresos nacionales. Los informes son preparados por equipos de expertos independientes.

Los informes mundiales sobre desarrollo humano contienen datos fundamentales sobre **indicadores de desarrollo**. Todos los años, los informes publican una clasificación de todos los países por aspectos como el ingreso per cápita, la alfabetización, la esperanza de vida y el respeto de los derechos de la mujer. Desde el primer informe en 1990, se han elaborado cuatro índices compuestos del desarrollo humano: el **índice de desarrollo humano**, el **índice de desarrollo relacionado con la mujer**, el **índice de empoderamiento de la mujer**, y el **índice de pobreza humana**.

El marco analítico del informe mundial se aplica también a los informes sobre desarrollo humano regionales y nacionales:

1. **Los informes regionales sobre desarrollo humano**

promueven las asociaciones regionales para influenciar el cambio y abordar enfoques de desarrollo humano específicos para cada región.

2. **Los informes nacionales sobre desarrollo humano**

son una herramienta para el debate nacional sobre políticas. Tienen por objeto poner el desarrollo humano a la vanguardia del programa nacional de políticas.

Índice de desarrollo humano

El índice de desarrollo humano (IDH) es un indicador resumido del desarrollo humano. Mide los logros promedio en un país conforme a tres dimensiones básicas del desarrollo humano:



Una **vida larga y saludable**, medida por la esperanza de vida al nacer



El **conocimiento**, en función de la tasa de alfabetización de adultos (con una ponderación de dos tercios) y la matriculación bruta combinada en la enseñanza primaria, secundaria y terciaria (con una ponderación de un tercio)



Un **nivel de vida digno**, que se mide por el producto interno bruto per cápita

Promoción mediante embajadores de buena voluntad

Los embajadores mundiales de buena voluntad del PNUD son personalidades destacadas cuya fama ayuda a amplificar el **mensaje universal de desarrollo humano y cooperación internacional**.

Los embajadores de buena voluntad del PNUD transmiten la filosofía del desarrollo del PNUD y sus programas. Aportan su tiempo para ayudar al PNUD y muchas veces viajan a países en desarrollo para realizar observaciones directas a fin de comunicar el mensaje del desarrollo humano al mundo industrializado.

Actualmente, los embajadores de buena voluntad del PNUD son el actor Antonio Banderas, la actriz Connie Britton, los jugadores de fútbol Iker Casillas, Ronaldo, Zinedine Zidane, Marta Vieira da Silva y Didier Drogba, la actriz y presentadora de televisión japonesa Misako Konno, la tenista Maria Sharapova y el Príncipe Heredero Haakon Magnus de Noruega

⇒ <http://www.undp.org/content/undp/es/home/ourwork/goodwillambassadors/>.



Embajadores de Buena voluntad del PNUD
Zidane y Ronaldo

¿Quién hace qué en el PNUD?

Estructura global

La **Asamblea General** y el **Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas** establecen las políticas generales del PNUD.

La **Junta Ejecutiva** ⇒ www.undp.org/content/undp/es/home/operations/executive_board/overview/ brinda apoyo intergubernamental al PNUD y supervisa sus actividades, asegurando que el PNUD responda a las necesidades de los países en que ejecuta programas. La Junta Ejecutiva está integrada por 36 miembros de un número igual de países. Los miembros se eligen de forma rotatoria.

El **Administrador o Administradora** dirige el trabajo cotidiano del PNUD y rinde cuentas directamente a la Junta Ejecutiva de todas las actividades de la organización. Es el tercer cargo más alto rango del sistema de las Naciones Unidas, después del Secretario General y el Vicesecretario General. Es designado por el Secretario General por un periodo de cuatro años y confirmado por la Asamblea General.

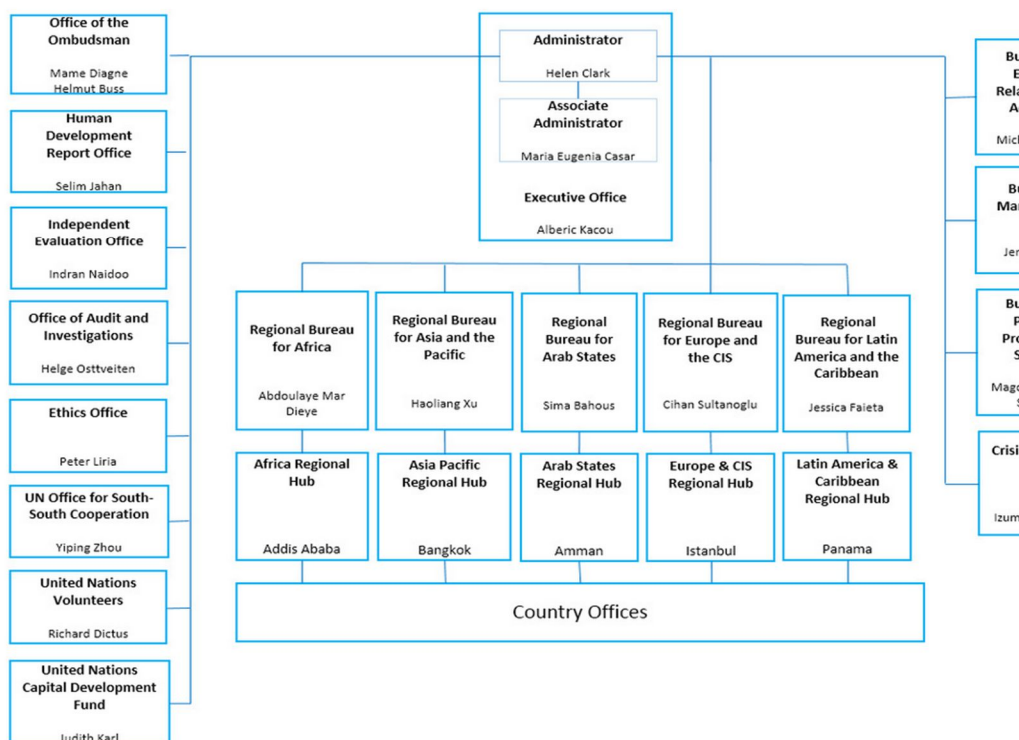
La Administradora del PNUD actual es **Helen Clark**. Asumió el cargo el 17 de abril de 2009 y es la primera mujer que dirige la organización. Antes de su nombramiento se desempeñó como Primera Ministra de Nueva Zelanda durante nueve años. La Administradora cuenta con el apoyo de un Administrador Asociado. En abril de 2013 Helen Clark inició su segundo período como Administradora del PNUD, en el que puso de relieve que el desarrollo humano sostenible y la erradicación de la pobreza seguirían siendo las prioridades del PNUD ⇒

www.undp.org/content/undp/en/home/operations/leadership/administrator/biography.html.



**Sra. Helen Clark,
Administradora del PNUD**

Organigrama del PNUD:



First column (please leave names of officials in each box as in English, not so cities)

Oficina del Ombudsman

Oficina encargada del Informe sobre Desarrollo Humano

Oficina de Evaluación Independiente
Oficina de Auditoría e Investigaciones
Oficina de Ética
Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur
Voluntarios de las Naciones Unidas
Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización

Big box, centre

Administradora
Administradora Asociada (**please note spelling of “María”**)
Oficina Ejecutiva

Centre, first line

Dirección Regional de África
Dirección Regional de Asia y el Pacífico
Dirección Regional de los Estados Árabes
Dirección Regional de Europa y la CEI
Dirección Regional de América Latina y el Caribe

Centre, second line

Centro Regional de África
Addis Abeba
Centro Regional de Asia y el Pacífico
Bangkok
Centro Regional de los Estados Árabes
Ammán
Centro Regional de Europa y la CEI
Estambul
Centro Regional de América Latina y el Caribe
Panamá

Centre, last line

Oficinas en los países

First column after large box

Dirección de Promoción y Relaciones Externas
Dirección de Gestión
Dirección de Políticas y de Apoyo de Programas
Dependencia de Respuesta a las Crisis

Second column after centre box

Oficinas de representación
Centros mundiales de servicios de soluciones
Centros mundiales de políticas

La estructura de la organización se sustenta en cinco **Oficinas** (Oficina Ejecutiva, Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo, Oficina encargada del Informe sobre Desarrollo Humano, Oficina de Evaluación Independiente y Oficina de Auditoría e Investigaciones) y tres **Direcciones** (Dirección de Promoción y Relaciones Externas, Dirección de Gestión y Dirección de Políticas y de Apoyo de Programas y su Dependencia de Respuesta a las Crisis) en la sede del PNUD en Nueva York. Estas se centran en la coordinación dentro de las Naciones Unidas, la gestión, las alianzas, las políticas de desarrollo y la prevención de crisis y la recuperación.

Cinco **Direcciones Regionales** y sus **Centros Regionales** supervisan a las oficinas en los países: las direcciones y centros regionales correspondientes a África, Asia y el Pacífico, los Estados Árabes, Europa y la Comunidad de Estados Independientes (CEI), y América Latina y el Caribe. Las Direcciones Regionales están encabezadas por un director y trabajan desde la sede del PNUD en Nueva York. Cada una de las cinco Direcciones Regionales recibe el apoyo de un Centro Regional.

Oficinas en los países

El PNUD desempeña gran parte de su labor por conducto de una red de oficinas en los países en **más de 170 países y territorios**.

El PNUD ejecuta programas en todos los países cuyos ingresos per cápita son inferiores a 4.700 dólares de los Estados Unidos. También tiene oficinas en países con ingresos más altos (como Arabia Saudita, Bahrein y Kuwait) siempre que el país cubra los costos básicos de la presencia del PNUD.

En su calidad de organización basada en el trabajo sobre el terreno, la gran mayoría del **personal** del PNUD trabaja en las oficinas en los países.

- El **personal nacional** es contratado localmente. Aproximadamente el 80% del personal del PNUD pertenece a esta categoría. Sus salarios se establecen sobre la base de una escala definida a nivel local.
- El **personal internacional** es contratado fuera del país y su retribución se basa en el principio Noblemaire, que establece que los salarios de los funcionarios internacionales deben ajustarse a los de los funcionarios públicos nacionales mejor remunerados.

A fin de preservar la independencia del PNUD respecto de los gobiernos y evitar posibles conflictos de interés, los puestos directivos superiores se cubren con funcionarios internacionales. Por la misma razón, estos rotan entre puestos.

°Fondos y dependencias especiales de las Naciones Unidas

Además de los programas ordinarios, el PNUD administra otros **fondos, programas y dependencias de las Naciones Unidas**:



El **Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas** (VNU) es la organización de las Naciones Unidas que contribuye a la paz y el desarrollo mediante el voluntariado. Con sede en Bonn (Alemania), el VNU moviliza a voluntarios cualificados de las Naciones Unidas y alienta a las personas a participar como voluntarios en sus propios países. Actualmente, más de 5.600 voluntarios de las Naciones Unidas actúan en todo el mundo ⇒ www.unv.org.



El **Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización** (FNUDC) trabaja para reducir la pobreza en los países menos adelantados mediante diversos enfoques innovadores en lo que respecta tanto a la gobernanza local como a iniciativas de microfinanciación ⇒ www.uncdf.org.



La **Dependencia Especial para la Cooperación Sur-Sur** fue creada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1978. Con sede en el PNUD, su mandato principal es promover, coordinar y apoyar la cooperación Sur-Sur y triangular en todo el mundo y en todo el sistema de las Naciones Unidas ⇒ tcddc.undp.org.

Personas que trabajan en una oficina del PNUD en el país

Estas son algunas de las personas que encontrará cuando trabaje en una oficina del PNUD en el país o colabore con esta:

🏢 El **Representante Residente** es el representante del Administrador en el país. Es el máximo responsable de la calidad y sostenibilidad de las actividades del PNUD en el país. A menudo, el Representante Residente actúa como Coordinador Residente de todo el sistema de las Naciones Unidas y a veces como Coordinador Humanitario.

🏢 En algunos países hay un **Director para el País** que se encarga de la gestión cotidiana del PNUD. Es el responsable general y coordinador de las actividades operacionales y programáticas del PNUD. Se delega al Director para el País la autoridad financiera, incluida la facultad para aprobar proyectos, así como la gestión y el control internos. El Director para el País representa al PNUD ante otros organismos de las Naciones Unidas, donantes y funcionarios públicos.

🏢 En general, el Director para el País cuenta con la ayuda de al menos un **Director Adjunto para el País**. El Director para el País puede ser responsable del programa del PNUD en el país, de las operaciones del PNUD o de ambas cosas. En los países donde no existe el cargo del Director para el País, el Representante Residente recibe la asistencia de un **Representante Residente Adjunto**.

🏢 Los Directores Auxiliares para el País prestan asistencia a los Directores Adjuntos para el País y en general encabezan una dependencia ("jefe de dependencia") o esfera de trabajo en una oficina del PNUD en el país.

🏢 El **personal de programas** de una oficina del PNUD en el país se ocupa de la planificación, la ejecución, el seguimiento y la presentación de informes de los programas del PNUD.

🏢 El **personal de operaciones** se encarga del funcionamiento sin tropiezos de la oficina del PNUD en el país. Generalmente, esto incluye la gestión de las finanzas, los recursos humanos, las adquisiciones y las tareas diarias de mantenimiento y apoyo de la oficina.

🏢 Los **Oficiales Subalternos del Cuadro Orgánico** son graduados universitarios menores de 32 años con experiencia laboral. En general, los gobiernos de estos funcionarios financian estos puestos. Los Oficiales Subalternos del Cuadro Orgánico suelen trabajar bajo la supervisión de un funcionario superior en la identificación, elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de programas de las Naciones Unidas ⇒ www.jposc.undp.org.

🏢 Los **Voluntarios de las Naciones Unidas** colaboran con todo el sistema de las Naciones Unidas. Se los suele contratar para participar en proyectos y programas respaldados por donantes y a veces trabajan con los equipos de las Naciones Unidas en el país. Pueden ser especialistas contratados a nivel nacional o internacional ⇒ www.unv.org.

🏢 Los **consultores** prestan servicios de asesoramiento o de formación específicos para fortalecer las competencias nacionales. Se los puede contratar para tareas de corto o largo plazo, y a nivel nacional o internacional.

🏢 Los **pasantes** son graduados universitarios que ofrecen sus servicios no remunerados en apoyo de actividades de desarrollo para adquirir experiencia laboral. Los pasantes pueden ser contratados a nivel nacional o internacional.

¿Cómo gestiona el PNUD sus actividades?

¿Cuáles son los principios del PNUD?

Sistema de Rendición de Cuentas del PNUD

Para el PNUD, la rendición de cuentas es la obligación de: a) demostrar que el trabajo se ha llevado a cabo de conformidad con las reglas y normas acordadas; y b) informar de manera imparcial y precisa del desempeño respecto de las funciones y los planes del mandato.

La rendición de cuentas no se refiere solo a *qué* logra el PNUD (resultados y desempeño), sino también a *cómo* lo hace (calidad y normas) y la forma en que gestiona los riesgos.

El Sistema de Rendición de Cuentas tiene dos componentes:

- El **Marco de Rendición de Cuentas** describe los procesos aplicables a toda la organización relativos a la vigilancia, el análisis y la mejora del desempeño en todos los aspectos de política organizativa, procesos de gestión y procedimientos operativos en apoyo del Plan Estratégico del PNUD.
- La **Política de Supervisión** detalla los procedimientos, las herramientas y los plazos concretos para proporcionar al PNUD y a otras partes interesadas una evaluación y garantía independiente de la actuación del PNUD.

Políticas y procedimientos de programas y operaciones

Las políticas y los procedimientos de programas y operaciones describen **qué debe hacerse** en el PNUD, **quién** lo debe hacer y **cuándo** debe hacerlo.

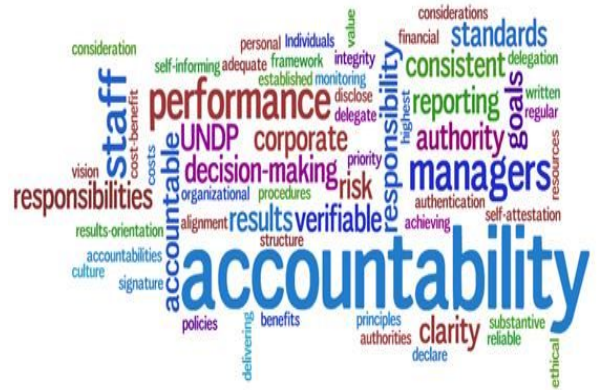
Las políticas y los procedimientos de programas y operaciones están disponibles en línea y describen los principales procedimientos y procesos operativos para todos los aspectos de la gestión por el PNUD de los resultados; las alianzas; los contratos, los activos y las adquisiciones; las finanzas; los recursos humanos; los proyectos y programas; y la tecnología de la información.

Todos los administradores y funcionarios deben basar el desempeño de sus funciones en estas políticas y procedimientos.

El acceso al manual de políticas y procedimientos de programas y operaciones está restringido al personal del PNUD y sus aliados, aunque algunos capítulos están disponibles al público en general (por ejemplo, el capítulo sobre gestión de programas y proyectos)
⇒content.undp.org/go/userguide/results/.

Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo

Please replace photo with cover of document in Spanish (see [hyperlink](#)).



El Manual describe exhaustivamente el **enfoque del PNUD de la planificación, el seguimiento y la evaluación**.

Complementa las políticas y los procedimientos de programas y operaciones suministrando a las dependencias de programas del PNUD orientación acerca de la forma de trabajar y herramientas prácticas para fortalecer la planificación, el seguimiento y la evaluación basados en los resultados

⇒ http://web.undp.org/evaluation/handbook/spanish/documents/manual_completo.pdf.



¿Cuáles son las herramientas del PNUD?

ATLAS

Atlas es el nombre del sistema de planificación de los recursos institucionales empleado por el PNUD y otros organismos de las Naciones Unidas. El PNUD utiliza Atlas para gestionar los proyectos, las finanzas, los recursos humanos, los inventarios y las adquisiciones. Además, Atlas constituye la base del marco interno de control y rendición de cuentas del PNUD.

A diferencia de la nomenclatura burocrática que suele emplear el PNUD, Atlas no es una sigla sino un término que subraya la visión de red global del PNUD.

Cuadro de mando integral

El cuadro de mando integral del PNUD contiene los resultados e indicadores seleccionados respecto de los cuales ha de realizarse la planificación, la vigilancia y la ejecución institucionales para alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico.

-  El **cuadro de mando integral ejecutivo** permite para hacer el seguimiento a nivel mundial del progreso respecto del Plan Estratégico general.
-  El **cuadro de mando de una dirección en la sede** se emplea para hacer el seguimiento de las direcciones ubicadas en la sede.
-  El **cuadro de mando de la oficina en un país** permite hacer el seguimiento de sus actividades en seis esferas: a) eficacia y coherencia de los programas; b) apoyo a la reforma y la coherencia de las Naciones Unidas; c) alianzas; d) gestión programática y financiera; e) sistema y cultura de rendición de cuentas; f) gestión de las personas y los conocimientos.

“Resumen ejecutivo”

El “resumen ejecutivo” tiene por objeto mejorar la eficacia de la gestión. Ofrece a los cuadros directivos superiores y medios informes consolidados y coeficientes fundamentales para el análisis y la adopción de decisiones de gestión basadas en datos empíricos.

Siglas y abreviaturas

Las **siglas** son un elemento común de la jerga del PNUD. Alguien podría decir “El RR quiere que el DNP presente el IF al PNUD antes del FDD”.

El uso de algunas siglas conocidas en las comunicaciones internas, especialmente por escrito, puede ahorrar tiempo. Pero para las comunicaciones eficaces con personas externas al PNUD (es decir, la mayoría de las personas), es preferible evitar su utilización.

A pesar de esto, en el PNUD se emplean muchas siglas. No obstante, no se trata de un idioma secreto. Una vez que haya aprendido 10 o 20 siglas, la cuestión dejará de ser un problema. En cuanto a las demás, es perfectamente normal preguntar qué significan.

La mayoría de los documentos oficiales del PNUD suelen incluir una lista de abreviaturas y siglas. Para las menos comunes, puede consultar la base de datos terminológica multilingüe de las Naciones Unidas, que contiene más de 70.000 siglas en los seis idiomas oficiales de las Naciones Unidas ⇒ unterportal.un.org/. El sitio web del Centro de Servicios a los Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico también incluye una lista de 2.170 siglas y abreviaturas de origen diverso ⇒ jposc.org.

El uso creativo de siglas puede ser divertido. Por ejemplo, las dependencias subregionales del PNUD antes respondían a la abreviatura SURF por sus siglas en inglés. Por lo tanto, el órgano de supervisión de las SURF en inglés era SURF Board (Junta de las SURF, pero también tabla de surf).

Asimismo, suministra informes más detallados a los oficiales de programas y administradores profesionales para el seguimiento periódico de las finanzas.

El “resumen ejecutivo” ofrece:

-  Una sinopsis y resumen de la situación financiera de los programas y la gestión;
-  Información financiera pormenorizada;
-  Información sobre recursos humanos.

Gestión de los riesgos institucionales

Un riesgo es un suceso futuro que puede tener consecuencias para la consecución de los objetivos del PNUD. La naturaleza misma de la organización hace que esté expuesta a un amplio abanico de riesgos, que pueden ser ambientales, financieros, operativos, organizativos, políticos, normativos y estratégicos, entre otros.

El PNUD identifica, vigila y aborda los riesgos en todos sus niveles utilizando un sistema de gestión de los riesgos institucionales. Las distintas dependencias del PNUD vigilan y gestionan los riesgos por conducto de un registro de riesgos. Si la gestión de un riesgo determinado supera la capacidad de una dependencia, puede señalárselo a la atención de una instancia superior de la organización.

Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público

Las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (IPSAS) son normas elaboradas independientemente para la presentación de información financiera. El PNUD las ha utilizado desde 2012 ⇒ http://pages.au.int/sites/default/files/IPSAS_CO_Presentation_for_programme_governments.pdf.

Encuestas

El PNUD utiliza tres encuestas para asegurar la corriente de información crítica a la sede.

-  La **Encuesta Mundial del Personal** plantea una amplia gama de preguntas sobre la relación entre el personal y la administración a todos los niveles. Constituye una herramienta importante de carácter anual para identificar esferas de preocupación, tanto por tema como por oficina del PNUD en el país.
-  La **Encuesta de Servicios y Productos de la Sede** permite a las oficinas del PNUD en los países aportar comentarios sobre los servicios que prestan las dependencias de la sede.
-  La **Encuesta de los Aliados** recaba la opinión de los beneficiarios, los gobiernos anfitriones, otros organismos de las Naciones Unidas, los donantes, la sociedad civil y el sector privado acerca del desempeño del PNUD.

¿Cómo gestiona el PNUD los conocimientos?

Conocimiento es lo que las personas saben. Se trata de saber qué funciona y qué no; dónde funciona y en qué circunstancias.

La **gestión de los conocimientos** transforma los conocimientos personales en conocimientos institucionales y ayuda a conectar a las personas con la información. Facilita el acceso de los funcionarios del PNUD a los mejores conocimientos que posee la organización y a las personas más capacitadas para realizar adecuadamente un trabajo.

Centros regionales

El PNUD tiene cinco centros regionales que proporcionan a las oficinas en los países **acceso fácil a los conocimientos por conducto de servicios de asesoramiento de alta calidad** basados en la investigación aplicada a nivel mundial y la experiencia adquirida por el PNUD. Los centros regionales también se ocupan del establecimiento de alianzas y la promoción de iniciativas regionales de creación de capacidad.

El PNUD tiene centros regionales en:

-  Addis Abeba ⇒ www.africa.undp.org
-  Ammán ⇒ www.arabstates.undp.org
-  Estambul ⇒ www.eurasia.undp.org
-  Panamá ⇒ www.latinamerica.undp.org
-  Bangkok ⇒ www.asia-pacific.undp.org

Redes de conocimientos

Aprovechando su presencia mundial, el PNUD ha establecido numerosas **redes comunitarias de profesionales** basadas en la comunicación por correo electrónico. Estas dinámicas redes de conocimientos se utilizan con objetivos diversos, entre otros, debates sobre problemas actuales, solicitudes de ayuda o asesoramiento a colegas, e intercambio de informes y documentos. En general, la comunidad de profesionales incluye a personal del PNUD, de otras organizaciones de las Naciones Unidas y de otras instituciones de desarrollo.

Centros temáticos

Asimismo, el PNUD participa en varios centros temáticos mundiales, que realizan investigaciones y brindan servicios de asesoramiento en materia de políticas.

-  El **Centro Mundial de Excelencia del Servicio Público** del PNUD busca los mejores datos empíricos que sirvan de base para tendencias, innovaciones y soluciones públicas. Es un centro para funcionarios, dirigentes y encargados de formular políticas que se reúnen para colaborar y participar en diálogos destinados a abordar los desafíos públicos actuales. El Centro funciona bajo la dirección conjunta del PNUD y el Gobierno de Singapur ⇒ undp.org/content/undp/en/home/operations/about_us.html.

-  El **Centro de Políticas del PNUD en Seúl** fomenta el establecimiento de alianzas entre la República de Corea y el mundo en desarrollo por conducto de las redes del PNUD, además de ser el representante del PNUD en el país. El Centro ha creado una red mundial de encargados de formular políticas, representantes gubernamentales, centros de estudios y académicos para que juntos encuentren soluciones a problemas mundiales del desarrollo ⇒ www.undp.org/content/seoul_policy_center/en/home/our-work/.

-  El **Centro Internacional de Estambul para el Sector Privado en el Desarrollo (IICPSD) del PNUD** es un centro de excelencia orientado al Sur. Trabaja con el sector privado en apoyo de iniciativas mundiales y locales que se ocupan de los problemas del desarrollo. El Centro se estableció mediante un acuerdo del Gobierno de Turquía y el PNUD ⇒ www.undp.org/content/undp/en/home/ourwork/partners/private_sector/iicpsd.html.



El Portal de Evaluación de la Gobernanza del PNUD es un centro de información y un valioso punto de ingreso para evaluaciones de la gobernanza democrática.

La característica principal de este sitio web es la facilidad para acceder a una gran cantidad de material de referencia actualizado, herramientas de medición e iniciativas sobre la evaluación de la gobernanza democrática.
⇒ www.gaportal.org

-  El **Centro de Oslo para la Gobernanza** ayuda a las oficinas del PNUD en los países a prestar asistencia destinada a las reformas democráticas necesarias para alcanzar los ODM, haciendo hincapié especial en el acceso a la justicia, los derechos humanos, la sociedad civil, el acceso a la información, la gobernanza y la prevención de conflictos ⇒ www.undp.org/oslocentre/.
-  El **Centro Internacional de Políticas para el Crecimiento Inclusivo** (CIP-CI), antes Centro Internacional de la Pobreza, es una alianza entre el PNUD y el Gobierno del Brasil. Con sede en Brasilia, el CIP-CI es un centro de diálogo Sur-Sur sobre la investigación aplicada y la capacitación en materia de políticas de desarrollo ⇒ www.ipc-undp.org.
-  El **Centro para el Desarrollo de las Zonas Áridas** respalda el mandato del PNUD de reducir la pobreza y el hambre por medio del desarrollo sostenible en las zonas más áridas del mundo. El Centro tiene su sede en Nairobi (Kenya) ⇒ www.undp.org/drylands/.
-  El **Centro Mundial para el Desarrollo Sostenible (Centro RIO+)** se estableció en 2013 mediante una alianza entre el PNUD y el Gobierno del Brasil. EL Centro RIO+ presta apoyo a la cooperación Sur-Sur y asegura la participación de países insuficientemente representados en iniciativas nacionales e internacionales relativas al desarrollo sostenible ⇒ <http://riopluscentre.org>.

Programas de capacitación

El **Sistema de Gestión del Aprendizaje** es un programa de aprendizaje en línea a disposición del personal del PNUD por conducto de la intranet de la organización, coordinado por la Oficina de Recursos Humanos. Los funcionarios pueden utilizar esta plataforma para diseñar un plan de aprendizaje individual y tomar cursos recomendados según su función laboral. El Sistema también ofrece la posibilidad de inscribirse en cualquier momento en una amplia gama de cursos, talleres y actividades de aprendizaje gratuitos en línea. Además, el Sistema sirve de ventanilla única para tomar los **cursos obligatorios del PNUD**.

Cursos obligatorios en línea

Actualmente, todo el personal del PNUD debe tomar seis cursos obligatorios en línea, disponibles en la intranet del PNUD:

-  Basic Security in the Field II: Staff Safety, Health and Welfare (Seguridad básica sobre el terreno II: seguridad, salud y bienestar del personal)
-  Advanced Security in the Field (Seguridad sobre el terreno, curso avanzado)
-  Ethics Training (Formación ética)
-  The Gender Journey: Thinking Outside the Box (Evolución de las cuestiones de género: perspectivas innovadoras)
-  UNDP Legal Framework: What Every Staff Should Know (Marco jurídico del PNUD: lo que todo funcionario debe saber)
-  UN Programme On The Prevention Of Harassment, Sexual Harassment and Abuse Of Authority (Programa de las Naciones Unidas sobre prevención del acoso, el acoso sexual y el abuso de la autoridad)

Publicaciones

-  El **PNUD** y los fondos que administra producen una amplia variedad de publicaciones gratuitas, que pueden consultarse en formato electrónico ⇒ www.undp.org/publications/.
-  La **Oficina de Estudios del Desarrollo** realiza investigaciones y análisis de políticas sobre cuestiones de pertinencia directa para la estrategia y el liderazgo del PNUD ⇒ <http://web.undp.org/developmentstudies/>.
-  La Oficina de Evaluación del PNUD publica diversas evaluaciones e informes sobre la eficacia del desarrollo ⇒ <http://web.undp.org/evaluation/>.

¿Cómo gestiona el PNUD su personal?

Actualmente, el PNUD tiene una plantilla de unos **7.400 funcionarios**, aproximadamente **16.000** si se incluye a los titulares de contratos de servicios. El 51% de los empleados del PNUD son mujeres (en el caso de titulares de contratos de servicio el 72% son hombres y el 28% mujeres), aunque éstas ocupan sólo el 36% por ciento de los puestos directivos superiores.

¿Cuáles son las categorías del régimen común de las Naciones Unidas?

 **Cuadro Orgánico** y superior: Incluye a los funcionarios dedicados a las actividades sustantivas y de gestión de las organizaciones, la administración general y los servicios de idiomas. El personal del Cuadro Orgánico debe tener un título universitario o contar con antecedentes o experiencia profesionales equivalentes. Puede ser de contratación nacional o internacional, teniendo en cuenta una distribución geográfica equitativa.

El Cuadro Orgánico y superior internacional comprende cinco categorías profesionales (**P-1 a P-5**) y dos de director (**D-1 y D-2**).

El Cuadro Orgánico nacional comprende cuatro categorías profesionales (**NO-A a NO-D**).

 El **Cuadro de Servicios Generales** incluye solo a personal nacional y abarca siete categorías (G-1 a G-7).

¿Qué tipos de contrato utiliza el PNUD?

Los contratos para el personal pueden ser:

-  **Nombramiento permanente:** El funcionario que recibe un nombramiento permanente lo mantiene hasta su separación del PNUD. Estos contratos se otorgan si el funcionario cumple determinadas condiciones especiales.
-  **Nombramiento continuo:** No es de duración determinada (no tiene fecha de expiración). Actualmente no se otorga este tipo de contrato debido a que la Asamblea General aún sigue examinando sus condiciones.
-  **Nombramiento de plazo fijo:** Tiene una duración mínima de un año y máxima de cinco años por vez, y puede renovarse varias veces. No conlleva expectativa alguna de renovación ni puede convertirse en otro tipo de nombramiento.
-  **Nombramiento temporal:** Se utiliza para satisfacer cargas de trabajo estacionales o de gran volumen y necesidades concretas de corto plazo por menos de un año. En situaciones excepcionales es posible renovar el nombramiento durante un máximo de un año, pero su duración en ningún caso podrá exceder los dos años. No conlleva expectativa alguna de renovación, jurídica o de otra índole, ni puede convertirse en otro tipo de nombramiento.



Comisión de Administración Pública Internacional

La Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) reglamenta y coordina las condiciones de servicio para el personal del régimen común de las Naciones Unidas.

⇒ [icsc.un.org](https://www.icsc.un.org)

Asociaciones del personal

Las asociaciones del personal promueven y protegen los derechos, los intereses y el bienestar del personal. Asimismo, constituyen el canal de comunicación con la administración del PNUD en cuestiones relativas al personal.

Los funcionarios del PNUD están organizados en **asociaciones del personal** a nivel de país.

A nivel mundial, las plantillas del PNUD, el UNFPA y la UNOPS tienen un **Consejo del Personal**.

⇒ www.staffcouncil.org

Los **contratos individuales**¹ de los consultores son diferentes de los del personal de plantilla y se otorgan para actividades de corta duración, funciones de asistencia temporal no cubiertas por el personal y/o consultoría de duración limitada sujeta a la entrega del producto contratado.

¿Cómo evalúa el PNUD el desempeño del personal?

El desempeño del personal del PNUD se evalúa anualmente mediante el **Sistema de Gestión de la Actuación Profesional y Perfeccionamiento**.

Se trata de una herramienta en línea que permite a los supervisores y al personal supervisado colaborar en la preparación de los planes anuales de desempeño y establecer los objetivos de la actuación profesional y de carrera del funcionario. Estos deberían ajustarse a la estrategia general anual de la oficina o dependencia correspondiente.

El desempeño se evalúa sobre la base de **cinco competencias básicas**: liderazgo, gestión de personal, ejecución, innovación y comunicación.

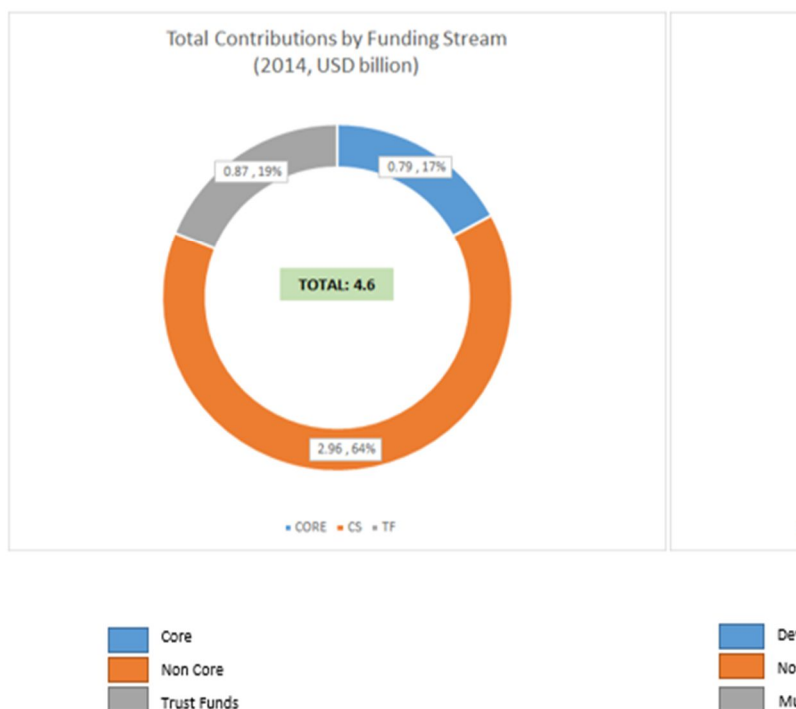
La herramienta permite al personal y los administradores del PNUD entablar un diálogo estructurado e inclusivo sobre el desarrollo profesional del funcionario y sus objetivos de carrera, evaluar los resultados, establecer objetivos anuales e identificar competencias. Tras la aprobación de la evaluación por el supervisor, se la ingresa en línea en el sistema ATLAS.

¹ Antes denominados acuerdos de servicios especiales.

¿Cómo financia el PNUD sus actividades?

En 2014, el PNUD tuvo ingresos por 4.600 millones de dólares, provenientes de cinco fuentes diferentes:

-  **Contribuciones voluntarias** de los Estados Miembros
-  Contribuciones para fines específicos de donantes **bilaterales** o contribuciones para fines específicos de aliados **multilaterales**
-  **Recursos locales** aportados por los países en que el PNUD ejecuta programas
-  Contribuciones del **sector privado y fundaciones**
-  **Otras** fuentes, incluidas aportaciones al FNUDC o al VNU²



Left chart
Heading:

Contribuciones totales por tipo de financiación (2014, en miles de millones de dólares de los Estados Unidos)

Replace all “.” by “,”;

Legends:

Recursos básicos

Recursos complementarios

Fondos Fiduciarios

¿Tenemos los recursos para seguir manteniendo a las Naciones Unidas?

Las Naciones Unidas y todos sus organismos y fondos gastan **unos 30.000 millones de dólares** por año, lo que equivale a **unos 4 dólares por cada habitante del planeta**.

Se trata de una cifra muy pequeña en comparación con la mayoría de los presupuestos nacionales y representa **menos del 3% de los gastos militares mundiales**.

Sin embargo, en los últimos dos decenios las Naciones Unidas han hecho frente a dificultades financieras y se han visto obligadas a recortar gastos de programas importantes en todas las esferas, a pesar del aumento del número de mandatos.
⇒ www.globalpolicy.org/un-finance.html

² Hasta 2010, el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM) era uno de los fondos y programas afiliados al PNUD. Ahora, el UNIFEM es parte de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres).

Right chart
Heading:

Contribuciones totales por categoría de donante (2014, en miles de millones de dólares de los Estados Unidos)

Replace all “.” by “,”;

Legends:

Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD)

Donante no perteneciente al CAD

Donante multilateral

Right column:

Sector privado y fundaciones

Recursos básicos Contribuciones voluntarias

Las contribuciones voluntarias de los Estados Miembros conforman los **recursos ordinarios** (también llamados **recursos básicos**) y financian la asignación de recursos a los países en que se ejecutan programas, también denominada “**objetivo de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos**” (TRAC).

Los recursos ordinarios **no están asignados** para fines específicos por el donante y se emplean para la administración del PNUD. Son el sostén del PNUD y garantizan su universalidad, neutralidad e independencia.

En 2014, los principales **contribuyentes voluntarios** a los recursos ordinarios del PNUD fueron Noruega (112 millones de dólares), Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte (90 millones), los Estados Unidos de América (90 millones), el Japón (80 millones) y Suecia (93 millones).

Recursos complementarios

Donantes bilaterales

Las otras aportaciones de los Estados suelen **reservarse para fines específicos**. Estas contribuciones de donantes bilaterales proceden principalmente de Estados ricos miembros del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos** (OCDE), un foro de importantes donantes bilaterales establecido para promover el volumen y la eficacia de la ayuda.

Los donantes bilaterales aportan al PNUD unos **1.400 millones** de dólares por año asignados para fines específicos.

En 2014, los **principales contribuyentes bilaterales** al PNUD de recursos para fines específicos fueron los Estados Unidos (537 millones de dólares), el Japón (380 millones) y Noruega (200 millones).

¿Quién financia las oficinas del PNUD en los países?

Las **oficinas del PNUD en los países** reciben anualmente recursos ordinarios para financiar las **actividades programáticas**.

Estas son las **funciones fundamentales** del mandato del PNUD, en particular como encargado del sistema de Coordinadores Residentes para todo el sistema de las Naciones Unidas. Estas funciones son independientes del volumen de recursos administrados y se consideran costos fijos.

La **estructura básica** de las oficinas en los países se define como el nivel mínimo de personal y gastos generales de funcionamiento, financiada con cargo a los recursos ordinarios del presupuesto bienal de apoyo que son necesarios para cumplir el mandato básico del PNUD. La financiación de la estructura básica de una oficina del PNUD en un país depende del tipo de oficina de que se trata.

Todos los gastos de una oficina en un país superiores a la estructura básica se **dividen** proporcionalmente entre los recursos ordinarios y los complementarios.

El PNUD reserva una parte de los recursos ordinarios para hacer frente a **necesidades especiales de desarrollo** en países en crisis o para prevenir una crisis.

Donantes multilaterales

El PNUD también recibe contribuciones para fines específicos de aliados multilaterales y la **Comisión Europea**. Los donantes multilaterales aportan anualmente alrededor de 1.520 millones de dólares para esos fines.

Recursos locales

Algunos países en los que se ejecutan programas **canalizan recursos por medio del PNUD** en apoyo de sus propias prioridades de desarrollo. Estos fondos están plenamente integrados en el proceso presupuestario del PNUD, que recupera los gastos de administrarlos. La canalización de recursos locales por conducto del PNUD es más común en América Central y América Latina. Actualmente, los recursos locales ascienden a **1.000 millones de dólares**.

Donantes del sector privado

Las empresas del sector privado han respaldado directamente proyectos del PNUD por un valor de 135 millones de dólares entre 2009 y 2013. El PNUD desempeña un papel fundamental en la relación con el sector privado a nivel de los países como interfaz con las entidades de las Naciones Unidas que trabajan sobre el terreno en sectores como el agua, la energía, la alimentación y la agricultura, las finanzas y la tecnología de la información ⇒ <http://www.undp.org/privatesector>.

Fondos fiduciarios de donantes múltiples

Un fondo fiduciario de donantes múltiples es un instrumento de financiación mediante el cual los donantes pueden **mancomunar recursos** que, posteriormente, el administrador del fondo desembolsa.

Estos fondos son instrumentos importantes para la movilización de recursos, la coordinación con los donantes, el diálogo sobre políticas y la prestación de apoyo coordinado basado en las prioridades nacionales destinado a la asistencia humanitaria, para el desarrollo y para la recuperación y reconstrucción.

⇒ <http://mptf.undp.org/overview/office>

MULTI-DONOR TRUST FUND OFFICE

Efficiency | Transparency | Accountability

Cuando los fondos de los donantes están dirigidos a operaciones en las que participan múltiples organismos, puede designarse a la **Oficina de los Fondos Fiduciarios de Donantes Múltiples** del PNUD administradora del fondo para el sistema de las Naciones Unidas. Actualmente, la Oficina gestiona una cartera de más de 50 fondos fiduciarios de donantes múltiples y programas conjuntos.

⇒ <http://mptf.undp.org/>