



**Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos**

Distr. general  
30 de julio de 2013  
Español  
Original: inglés

**Segundo período ordinario de sesiones de 2013**

9 a 13 de septiembre de 2013, Nueva York

Tema 6 del programa provisional

**Arreglos de programación**

**Financiación de la presencia física diferenciada**

*Resumen ejecutivo*

En su decisión 2013/4 sobre los arreglos de programación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Junta Ejecutiva aprobó los principios de la presencia estratégica mundial y, dado que la presencia del PNUD debería basarse en las distintas necesidades de desarrollo de los países y no en un enfoque uniforme a fin de asegurar una respuesta eficaz y efectiva a las prioridades nacionales de desarrollo, expresó su conformidad con el enfoque diferenciado de presencia física, y solicitó al PNUD que proporcione una información amplia, en un informe oficial, sobre su aplicación para los países de ingresos medianos con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima de 6.660 dólares.

El presente documento propone un enfoque diferenciado para la financiación de la presencia física del PNUD en los países contribuyentes netos en transición y de ingreso mediano con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima de 6.660 dólares, conjuntamente con las deliberaciones conexas de la Junta Ejecutiva y las decisiones sobre los arreglos de programación.

La propuesta insta a que: a) se cumplan los umbrales mínimos de ejecución de programas (12 millones de dólares durante el período de cuatro años 2014-2017); b) el PNUD continúe financiando plenamente el puesto de Coordinador Residente de las Naciones Unidas/Representante Residente del PNUD (puesto combinado de funcionario internacional del cuadro orgánico) y c) se establezca una fórmula de participación en la financiación de los gastos de las capacidades necesarias de la oficina local, en virtud de la cual el PNUD financiará el 25%, siempre que el Gobierno financie el otro 75% a través de su contribución para sufragar los gastos locales de las oficinas (GLOC), ya sea en efectivo o en especie.

Toda capacidad y coste adicionales asociados con la presencia física de la oficina del país se financiaría con las contribuciones adicionales del gobierno y/o ingresos derivados de la recuperación de costos por la participación del gobierno y de terceros en la financiación de los gastos y contribuciones con cargo a fondos fiduciarios.



*Elementos de una decisión*

La Junta Ejecutiva podría: a) recordar sus decisiones 2012/1, 2012/28 y 2013/4 sobre los arreglos de programación del PNUD, b) tomar nota del documento DP/2013/45 sobre la financiación de la presencia física diferenciada; c) alentar a todos los países donde se ejecutan programas a cumplir con sus obligaciones en materia de contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas y d) aprobar el modelo de financiación diferenciado propuesto para los países contribuyentes netos y países de ingresos medianos con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima de 6.660 dólares para el período 2014-2017.

## Índice

	<i>Página</i>
I. Antecedentes de la presencia estratégica mundial .....	3
II. Enfoque diferenciado propuesto.....	4
Cuadros	
1. Presencia del PNUD en los países contribuyentes netos .....	5
2. Presencia del PNUD en los países con ingresos medianos/países contribuyentes netos en transición.....	6
3. Composición de la presencia física de la oficina en el país para los países de ingresos medianos con un INB <i>per capita</i> por encima de 6.660 dólares y países contribuyentes netos en transición.....	8
Anexo	
Secciones extraídas de documentos anteriores de la Junta Ejecutiva sobre la presencia estratégica mundial .....	10

## I. Antecedentes de la presencia estratégica mundial

1. En el segundo examen de los arreglos de programación (DP/2012/3) presentado a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2012, el PNUD reconoció que para alcanzar la sostenibilidad a largo plazo se precisaban mejoras en la eficacia organizativa y la eficiencia de las operaciones. El PNUD destacó las principales necesidades con respecto a: a) formular ofertas de servicios y modelos de operaciones diferenciados para los distintos contextos nacionales que permitan orientar la asignación de recursos, y b) llegar a la configuración óptima de conocimientos, normativas y servicios institucionales para apoyar la prestación eficaz en el plano nacional. Además, se destacó que el enfoque único de la presencia física no es viable.

2. En respuesta la Junta, en la decisión 2012/1 estuvo conforme con la hipótesis general de que la presencia del PNUD debe basarse en las necesidades diferenciadas de desarrollo de los países, y no en un enfoque único, para asegurar una respuesta eficiente y eficaz a las prioridades nacionales de desarrollo.

3. En los arreglos de programación para 2014-2017 (DP/2012/25 y Corr.1) presentados en la Junta en su segundo período ordinario de sesiones de 2012, el PNUD destacó cuatro principios importantes e interrelacionados, que sustentan la presencia estratégica mundial del PNUD:

a) Se requiere mejorar la capacidad de respuesta y la flexibilidad organizativas para satisfacer de forma adecuada las crecientes demandas formuladas al PNUD en vista de su doble mandato como organismo de desarrollo de las Naciones Unidas y administrador de la función de Coordinador Residente;

b) Se requiere un enfoque diferenciado de la presencia física para garantizar la disponibilidad inmediata de configuraciones óptimas de los servicios del PNUD en apoyo de los objetivos de los países en que se ejecutan programas;

c) Se requiere un enfoque diferenciado de la planificación estratégica y la gestión, especialmente respecto de los recursos humanos, para satisfacer las diversas necesidades de desarrollo en una gran variedad de países en que se ejecutan programas;

d) Se requiere una combinación viable de recursos ordinarios previsibles y de otros recursos debido a la función crítica y de refuerzo mutuo que desempeñan en la financiación de la presencia estratégica mundial del PNUD, teniendo en cuenta la función singular de los recursos ordinarios.

4. En respuesta, la Junta Ejecutiva, en la decisión 2012/28, agradeció la propuesta conceptual presentada por el PNUD sobre su presencia estratégica mundial y solicitó al PNUD que proporcione más detalles sobre posibles opciones al respecto, incluida una presencia física en los países en que se ejecutan programas.

5. En una nota informativa sobre los arreglos de programación presentada a la Junta en su primer período de sesiones de 2013, el PNUD aportó más precisiones sobre los principios de la financiación de su presencia física en los países contribuyentes netos (PCN) y la diferenciación de los mismos en países de ingresos medianos (PIM), en el marco de las deliberaciones sobre la metodología de cálculo de la elegibilidad para el objetivo de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos (TRAC 1), que se concluyeron en el segundo período ordinario de

sesiones de 2012. El PNUD destacó la importancia de la relación entre la presencia programática del PNUD y la financiación de su presencia física, incluida la identificación de modelos de prestación de servicios flexibles, eficaces y eficientes. Esta relación permitiría asegurar la ejecución eficaz de los programas del PNUD, apoyada por las necesarias actividades de gestión y para la eficacia del desarrollo y las actividades de coordinación de las Naciones Unidas a favor del desarrollo.

6. La Junta Ejecutiva, en su decisión 2013/4, hizo suyos los principios de la presencia estratégica mundial y, dado que la presencia del PNUD debería basarse en las distintas necesidades de desarrollo de los países y no en un enfoque uniforme a fin de asegurar una respuesta eficaz y efectiva a las prioridades nacionales de desarrollo, dio su conformidad a un enfoque diferenciado de la presencia física, y solicitó al PNUD que proporcione una información amplia, en un informe oficial, sobre su aplicación para los países de medianos ingresos con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima de 6.660 dólares.

7. Para facilitar la consulta, se incluyen en el anexo del presente informe las secciones pertinentes sobre la presencia estratégica mundial en cada uno de estos documentos de la Junta Ejecutiva.

## II. Enfoque diferenciado propuesto

8. El resto de este documento responde a la solicitud de la Junta Ejecutiva de un informe oficial sobre el enfoque diferenciado propuesto para la financiación de la presencia física en países de ingresos medianos con un ingreso nacional bruto medio *per capita* por encima de 6660 dólares durante el período 2008-2011.

9. En la actualidad, la diferenciación legislada con respecto a la financiación de la presencia física del PNUD en los países donde se ejecutan programas solo se aplica entre los países contribuyentes netos (definidos para el período presupuestario integrado 2014-2017 como países en que se ejecutan programas con un ingreso nacional bruto medio *per capita* por encima de 12.475 dólares en 2008-2011) y países no contribuyentes netos (definidos para el período presupuestario integrado 2014-2017 como países en que se ejecutan programas con un ingreso nacional bruto medio *per capita* por debajo de 12.475 dólares en 2008-2011).

10. En su decisión 2012/28 sobre los arreglos de programación, 2014-2017, la Junta Ejecutiva adoptó una opción de elegibilidad híbrida basada en el ingreso nacional bruto para el marco de asignación del objetivo de distribución de recursos con cargo a los fondos básicos (TRAC1) de 2014-2017. La Junta también elevó el umbral entre la elegibilidad para TRAC1 (es decir, la categoría de país con ingresos bajos o de país con ingresos medianos) y la no elegibilidad (categoría de país contribuyente neto) del nivel actual, de 5.500 dólares para el período 2008-2013 (basado en el INB *per capita* de 2005), a 12.475 dólares para el período 2014-2017 (basado en el ingreso nacional bruto *per capita* de 2008-2011), de conformidad con los umbrales utilizados por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y el Banco Mundial. La Junta solicitó además una diferenciación con respecto a la asignación de recursos TRAC-1 para países de ingresos medianos, en virtud de la cual:

a) Para los países de ingresos medianos con un ingreso nacional bruto *per capita* por debajo del umbral de 6.660 dólares se garantizará un intervalo mínimo de

35 a 45% del TRAC.1 del período anterior, con una asignación mínima de 350.000 dólares para los países que cuentan con una oficina del PNUD, y una asignación mínima de 50.000 dólares para los países sin presencia del PNUD;

b) Para los países de ingresos medianos con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima del umbral de 6.660 dólares, se aplicará una asignación del TRAC de 150.000 dólares a los países con oficinas del PNUD y una asignación del TRAC-1 de 50.000 dólares a los países sin presencia del PNUD.

11. De conformidad con esta decisión ya adoptada por la Junta Ejecutiva sobre la asignación de recursos de programación, el PNUD propone diferenciar igualmente los recursos ordinarios asignados a la presencia física dentro del grupo de países de ingresos medianos.

12. En primer lugar, con respecto a los países contribuyentes netos, se propone mantener la política actual, según la cual se financian totalmente con cargo a recursos ordinarios del PNUD el puesto de Coordinador Residente de las Naciones Unidas /Representante Residente del PNUD (un solo puesto combinado) así como una capacidad mínima de oficina para el Coordinador Residente, a fin de que asuma funciones de dirección y coordinación, sobre la base de que el programa del país se mantenga por lo menos en un nivel de 12 millones de dólares durante el período de programación de cuatro años 2014-2017 (recursos ordinarios y otros combinados)<sup>1</sup>. El resto de los costos se seguirían sufragando a través de una combinación de contribuciones del gobierno e ingresos derivados de la recuperación de costos por participación del gobierno y de terceros en la financiación de los gastos y contribuciones con cargo a fondos fiduciarios. Se seguirá ofreciendo las funciones de dirección y coordinación para los países que no reúnan estas condiciones, pero con cobertura desde oficinas en otros países. Hay siete países contribuyentes netos respecto de los cuales se seguirá aplicando la política actual en 2014-2017:

#### Cuadro 1

#### **Presencia del PNUD en los países contribuyentes netos**

*Presencia de oficinas del PNUD en países contribuyentes netos con un INB per capita > 12.475 dólares en 2008-2011*

1. Bahrein
2. Kuwait
3. Arabia Saudita
4. Emiratos Árabes Unidos
5. Barbados
6. Trinidad y Tabago
7. Croacia

<sup>1</sup> Esto está en consonancia con la actual política de la Junta Ejecutiva, que se basa en un nivel mínimo de ejecución de programa de 10 millones en 2008-2011, tal como se describe en el documento DP/2003/28, después de aplicar un factor de inflación.

13. En segundo lugar, se propone un alineamiento general entre la presencia física y la presencia programática del PNUD en los países de ingresos medianos. En este sentido, se propone un enfoque diferenciado para la financiación de la presencia física en los países de ingresos medianos con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima del umbral de 6.660 dólares. Esta propuesta de presencia diferenciada afectaría a 17 oficinas de países: a) 14 en países que tenían la categoría de país de ingresos medianos en el período 2008-2013, b) dos en países que tenían la categoría de país contribuyente neto en el período 2008-2013, y c) una en un país que tenía la categoría de país de ingresos medianos en el período 2008-2013, pero que supera el umbral de país contribuyente neto de 12.475 dólares por primera vez en 2014, y por lo tanto, se clasifica como oficina de país contribuyente neto en transición en 2014-2015. Los países se presentan en el cuadro 2 a continuación.

Cuadro 2

**Presencia del PNUD en los países con ingresos medianos/países contribuyentes netos en transición**

<i>Presencia de oficinas del PNUD en los países de ingresos medianos con un ingreso per capita entre 6.661 y 12.475 dólares.</i>		<i>Presencia de oficinas del PNUD en los países contribuyentes netos de transición en 2014-2015</i>
<i>a)</i>	<i>b)</i>	<i>c)</i>
<i>Programa en el país con categoría de PIM en 2008-2013</i>	<i>Programa en el país con categoría de PCN en 2008-2013</i>	<i>Programa en el país con categoría de PIM en 2008-2013</i>
1. Argentina	15. Libia	17. Guinea Ecuatorial
2. Botswana	16. México	
3. Brasil		
4. Chile		
5. Gabón		
6. Kazajstán		
7. Líbano		
8. Malasia		
9. Mauricio		
10. Montenegro		
11. Panamá		
12. Turquía		
13. Uruguay		
14. Venezuela		

14. En consecuencia, respecto de los 17 países de ingresos medianos incluidos en el cuadro 2 con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima del umbral de 6.660 dólares durante período de cuatro años, se prevé financiar la presencia física del PNUD con cargo a recursos ordinarios, de la siguiente manera:

a) Se seguirán financiando totalmente con cargo a recursos ordinarios del PNUD el puesto de Coordinador Residente de las Naciones Unidas/Residente Representante del PNUD (puesto combinado de un funcionario internacional del Cuadro Orgánico) y una asignación con cargo a la partida de recursos de programa para apoyo al Coordinador Residente, a fin que asuma las funciones de dirección y coordinación, sobre la base de que el programa de país se mantenga al menos en un nivel de 12 millones de dólares durante el período de programación de cuatro años 2014-2017 (recursos ordinarios y otros combinados). Se seguirán ofreciendo las funciones de dirección y coordinación para los países que no reúnan estas condiciones, pero con cobertura desde oficinas en otros países.

b) Se propone además una fórmula de participación en la financiación de los gastos de las capacidades esenciales de la oficina local intersectorial, a través de un conjunto de recursos para sufragar el costo de tres puestos de funcionario nacional más cuatro puestos nacionales del Cuadro de Servicios Generales y los gastos generales de funcionamiento conexos. El PNUD financiará el 25%, siempre que el Gobierno financie el 75% restantes a través de las contribuciones gubernamentales anuales para sufragar los costos de locales de oficina (GLOC), ya sea en efectivo o en especie, y siempre que el nivel de programa del país se mantenga en un nivel mínimo de 12 millones de dólares para el período 2014-2017, con el fin de asumir las funciones y actividades que sustentan la integridad de los mandatos programáticos, de coordinación y de administración de la organización. Esto se ajusta a la legislación vigente sobre esas contribuciones gubernamentales que se presentó a la Junta en 2008 (DP/2008/3) y se encuentra asimismo en el presupuesto integrado del PNUD para 2014-2017 (DP/2013/41). Más específicamente, según la metodología de las GLOC actuales, los países de ingresos medianos con un ingreso nacional bruto *per capita* entre 2.141 dólares y 6.660 dólares durante el período 2008-2011, tienen derecho a una exención del 25% sobre los gastos de las oficinas locales que se prevé financiar a través las GLOC (tanto en efectivo como en especie). Así, el 25% representaría la parte máxima que se financiaría con cargo a los recursos ordinarios del PNUD;

c) Todos los demás costos asociados con la presencia física del PNUD tendrían que sufragarse con contribuciones adicionales del gobierno y/o los ingresos derivados de la recuperación de costos por la participación del gobierno y de terceros en la financiación de los gastos y contribuciones con cargo a fondos fiduciarios.

15. Para el único país contribuyente neto en transición, en la columna C del cuadro 2 (Guinea Ecuatorial), que muestra por primera vez un ingreso nacional bruto *per capita* por encima del umbral de 12.475 dólares en un período de cuatro años, hay dos hipótesis posibles:

a) En el momento del examen de mitad de periodo (septiembre de 2015), y de acuerdo con el sistema de actualizaciones bianuales aprobado por la Junta Ejecutiva, si el ingreso nacional bruto *per capita* de Guinea Ecuatorial para 2010-2013 se mantiene por encima del umbral aplicable (12.475 dólares ajustados por la inflación), ese país adquiriría plenamente la categoría de país contribuyente neto a partir de 2016, y por lo tanto se le aplicarían las disposiciones señaladas en el párrafo 12 *supra* para los países contribuyentes netos a partir del 1° de enero de 2016;

b) Si en el momento del examen de mitad de periodo, el ingreso nacional bruto medio *per capita* de Guinea Ecuatorial para 2010-2013 está por debajo del umbral aplicable de país contribuyente neto, Guinea Ecuatorial adquiriría la categoría de país de mediano ingreso y, como tal, se le aplicarían todas las disposiciones previstas en el párrafo 14 *supra* para los países de ingreso mediano con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima de 6.660 dólares, a partir del 1º de enero de 2016.

16. Las disposiciones de los párrafos 14 y 15 anteriores se resumen en el cuadro 3 a continuación:

Cuadro 3

**Composición de la presencia física de la oficina en el país para los países de ingresos medianos con un INB *per capita* por encima de 6.660 dólares y países contribuyentes netos en transición**

Coordinador Residente de las Naciones Unidas/Representante Residente del PNUD (puesto combinado de funcionario internacional del Cuadro Orgánico) más la asignación de la partida de programa de apoyo al Coordinador Residente)	– Financiado en su totalidad con cargo a los recursos ordinarios del PNUD (si el programa es >12 millones de dólares) – Si el 75% está financiado con cargo a las GLOC (en efectivo o en especie)
Capacidades esenciales intersectoriales necesarias (conjunto de recursos equivalente a tres funcionarios nacionales + cuatro puestos del Cuadro de Servicios Generales + Gastos generales de funcionamiento conexos)	– 25% financiado con cargo a recursos ordinarios del PNUD (si el programa es > 12 millones de dólares)
Todos los demás costos asociados con la presencia física de la oficina en el país	– Financiado con cargo a GLOC adicionales u otras contribuciones de los gobiernos y/o ingresos derivados de la recuperación de costos por participación del gobierno y de terceros en la financiación de los gastos y contribuciones con cargo a fondos fiduciarios.

17. Además, se propone que las disposiciones estipuladas en los párrafos 14 y 15 se introduzcan gradualmente de la manera siguiente:

a) **14 países con la categoría de país de medianos ingresos en 2008-2013:** El nuevo sistema propuesto se iniciará el **1º de de enero de 2016**. Esto brindará un período de gracia de dos años (2014-2015) para las 14 oficinas en los países que figuran en el cuadro 2, columna A;

b) **Dos países con la categoría de país contribuyente neto en 2008-2013 (ahora países de medianos ingresos):** El nuevo sistema propuesto se aplicará a partir del **1º de enero 2014** a las dos oficinas en países (Libia y México) que figuran en el cuadro 2, columna B;



c) **Un país contribuyente neto en transición en 2014-2015 (Guinea Ecuatorial):** Teniendo en cuenta la categoría de país contribuyente neto en transición, el nuevo sistema propuesto se aplicará a partir del **1° de de enero de 2016**. Esto brindará un período de gracia de dos años (2014-2015). Cualquiera de las dos hipótesis descritas anteriormente en el párrafo 15 puede aplicarse a partir de 2016 en función del ingreso nacional bruto medio *per capita* durante el período 2010- 2013.

18. Con carácter excepcional y solamente en circunstancias apremiantes, el Administrador del PNUD podría considerar, en función de cada caso, modificar los requisitos de las GLOC descritos anteriormente para los países de medianos ingresos con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima de 6.660 dólares. Se informará a la Junta Ejecutiva de estas excepciones en los informes financieros anuales.

19. En el caso de que no se cumplan las condiciones para la financiación de la presencia física descrita en los párrafos anteriores, el PNUD dejará de proporcionar fondos con cargo a los recursos ordinarios para las funciones y actividades fundamentales e intersectoriales. En ese caso, el PNUD revisaría la financiación de la presencia física con cargo a fondos ordinarios.

## Anexo

### **Secciones extraídas de documentos anteriores de la Junta Ejecutiva sobre la presencia estratégica mundial**

(los párrafos extraídos tienen los mismos números que en los documentos originales)

#### **DP/2012/3. Segundo examen de los arreglos de programación, 2008-2013 (Primer período ordinario de sesiones de 2012)**

##### **Presencia estratégica mundial**

13. Una oportunidad general que el PNUD persigue actualmente en el contexto del nuevo plan estratégico, el presupuesto integrado y el programa de cambio institucional, se refiere a: i) una mejor relación entre modelos flexibles y eficaces de presencia física, que implica un uso más eficiente de los recursos; y ii) la búsqueda de modelos de prestación de servicios para optimizar las actividades de eficacia del desarrollo. La aplicación de estas nuevas iniciativas dependería de lo siguiente:

a) Una nueva reflexión y mejora de los enfoques operacionales para prestar de manera eficiente y eficaz servicios diferenciados de desarrollo y gestión, además de aportar las capacidades y estructuras requeridas, en respuesta directa a las diferentes necesidades de los países donde se ejecutan programas con derecho a ello;

b) La reafirmación del plan y los criterios de clasificación de la elegibilidad del TRAC-1 a fin de determinar en qué momento los países donde se ejecutan programas cambian a la categoría de país contribuyente neto y dejan de tener derecho a participar en actividades del programa financiadas con cargo a los recursos ordinarios;

c) La revisión de los criterios de asignación de los objetivos de distribución de recursos con cargo a los fondos básicos (TRAC-1) que determinan el importe de recursos que se puede asignar a países donde se ejecutan programas con derecho a ello; y

d) La necesidad de asignar recursos ordinarios del programa para apoyar adecuadamente actividades de desarrollo de manera transparente, previsible y efectiva.

##### **Presencia programática**

14. En principio y en la práctica, las necesidades programáticas dependen de los desafíos para el desarrollo actuales o previstos de un país determinado. Estos desafíos se pueden presentar, de una u otra forma, en todos los países, independientemente de su nivel de desarrollo.

15. Aunque los países menos adelantados y los países en crisis tienen desafíos obvios, los países de ingresos medianos también pueden tenerlos en cuanto a la necesidad de marcos normativos, la reducción de la pobreza y las desigualdades y la mejora de la resiliencia. En estas circunstancias, los países quizás deseen solicitar la asistencia del PNUD.

16. Desde una perspectiva Sur-Sur, los países donde se ejecutan programas que están relativamente más desarrollados quizá deseen compartir sus experiencias con los menos adelantados y transferirles conocimientos. Para hacerlo satisfactoriamente, tanto los países que lo ofrecen como los receptores pueden necesitar asesoramiento externo para el desarrollo, específico pero limitado, para garantizar la consolidación continuada de los adelantos y la maximización de los beneficios futuros.

17. Más concretamente, el desarrollo humano durante los últimos 10 a 15 años se ha fomentado mediante una red más rica, variada y compleja de comercio, ayuda e inversión, así como mediante intercambios de conocimientos, ideas y experiencias entre países. La cooperación internacional ha evolucionado de manera muy rápida y espectacular desde el caudal unidireccional de la asistencia financiera, el asesoramiento normativo y la orientación de los países desarrollados a los países en desarrollo hasta transformarse en un proceso multidireccional Norte-Sur, Sur-Norte y Sur-Sur. Tres factores fundamentales han impulsado ese proceso, especialmente la dimensión Sur-Sur relativamente reciente, y sugieren que el proceso todavía tiene mucho camino por recorrer:

a) Los beneficios mutuos obvios de un intercambio comercial y económico que aprovecha las nuevas oportunidades creadas por mercados emergentes en rápida evolución y expansión;

b) El reconocimiento de que la rueda ya puede estar inventada en otra parte; puede ser sensato y práctico aprender de las experiencias de países que ya han experimentado con éxito (o sin él) gran variedad de cuestiones en las condiciones actuales de un país en desarrollo, ya sean limitaciones u oportunidades;

c) Quizá el más interesante y menos obvio, la manera en que el mundo globalizado ha provocado una convergencia significativa de “soluciones” normativas e institucionales para una creciente variedad de cuestiones y con independencia de la clasificación o categoría de desarrollo de los países. Es decir, los países en desarrollo cada vez se asemejan más en cuanto a las expectativas, las normas, las reglas y las prácticas que aplican o defienden, sean cuales sean sus ingresos. Estas respuestas están siendo utilizadas para competir satisfactoriamente en la economía mundial y también como método para enfrentar cuestiones sociales, culturales y de otro tipo. En este contexto, la “solución” para una inquietud específica de un país menos adelantado (por ejemplo, la calidad de la normativa financiera) puede encontrarse en los enfoques de los países de ingresos medianos, adaptados por supuesto a las necesidades de un entorno diferente.

18. Así, desde una perspectiva mundial, no se puede lograr la ejecución o la asistencia eficaz a las actividades de desarrollo sin recurrir al conjunto de conocimientos, experiencias e ideas existentes en toda la gama de países en desarrollo. La red mundial se transformará en una característica importante de la cooperación para el desarrollo en el futuro, un medio de localizar y utilizar el conocimiento sobre lo que ha funcionado y lo que no, conocimiento que se ha reforzado con ensayos en gran variedad de países. Además, a medida que aumenta la urgencia de tomar medidas mundiales para problemas que superan los recursos o el alcance de una sola nación (medidas sobre el cambio climático, sobre todo), se incrementará la demanda de un alcance y una movilización transnacionales.

19. La transformación profunda en el plano nacional (ya sea en países menos adelantados, de bajos ingresos, de ingresos medianos, contribuyentes netos o en situaciones frágiles o estables) dependerá cada vez más de si las opciones para el desarrollo se formulan, ensayan y aplican bien, y de lo bien que se reúnan, codifiquen y compartan los conocimientos resultantes. El objetivo definitivo será agilizar la selección y aprobación de soluciones pertinentes que permitan el empoderamiento de la población y la creación de sociedades e instituciones resilientes.

20. Ya se considere desde una perspectiva nacional, Sur-Sur o mundial, los países en desarrollo seguirán enfrentando una enorme variedad de desafíos para el desarrollo existentes y nuevos. Así, esos países requerirán valiosas alianzas y cauces potentes para acceder a numerosas capacidades e intervenciones para el desarrollo, independientemente del tipo de demandas que tengan. Siempre que los países donde se ejecutan programas consideren el PNUD como el mejor asociado o cauce para esas intervenciones, se les debería permitir el acceso al apoyo programático del PNUD en sus esferas de conocimientos especializados.

21. El análisis y los resultados del examen de mitad de período del plan estratégico (DP/2011/22) subrayan la contribución y el mandato únicos en materia de desarrollo del PNUD y resaltan su ventaja comparativa en el apoyo a los países donde se ejecutan programas mediante la prestación de servicios para el desarrollo, la coordinación de las Naciones Unidas y la creación de alianzas. También está claro que en algunas esferas existe una demanda uniforme entre los países donde se ejecutan programas, por ejemplo, que el PNUD sirva como pasarela hacia el sistema de las Naciones Unidas y que se preste especial atención al cambio climático, la gobernanza democrática y el aumento de la cooperación regional.

22. A medida que el PNUD se adapta a la rápida evolución de la cooperación para el desarrollo, también necesitará actualizar su modelo de operaciones a fin de mantener su alcance mundial y sus capacidades al tiempo que mejora sustancialmente la eficiencia organizativa.

### **La presencia física**

23. El PNUD reconoce que alcanzar la sostenibilidad a largo plazo precisa mejoras en la eficacia organizativa y la eficiencia de las operaciones. Existen dos necesidades fundamentales: i) formular ofertas de servicios y modelos de operaciones diferenciados para los distintos contextos nacionales que permitan orientar la asignación de los recursos; y ii) llegar a la configuración óptima de conocimientos, normativas y servicios institucionales para apoyar la prestación eficaz en el plano nacional. El enfoque único para la presencia física no es viable

24. Ya se dispone de un margen para aumentar la eficiencia de las operaciones y reducir los costos de funcionamiento. El PNUD tiene distintos tipos de presencia operacional en algunos países de ingresos medianos (por ejemplo, mediante oficinas de proyectos y centros de excelencia) y pequeños Estados insulares en desarrollo (por ejemplo, mediante oficinas para múltiples países y programas conjuntos en los países). Ahora se centra en sistematizar el enfoque del PNUD y crear un menú de ofertas de servicios y modalidades de funcionamiento adaptadas a los contextos reales de los países donde se ejecutan programas, la realidad de las operaciones y los recursos disponibles.

## **DP/2012/25 y Corr.1. Arreglos de programación, 2014-2017 (Segundo período ordinario de sesiones de 2012)**

### **Presencia estratégica mundial: principios**

11. En la decisión 2012/1, la Junta Ejecutiva convino con la hipótesis general de que la presencia del PNUD debería basarse en las necesidades diferenciadas de desarrollo de los países, y no en un enfoque único, para asegurar respuestas eficientes y eficaces a las prioridades nacionales de desarrollo. Es importante señalar que la presencia del PNUD se deriva de su doble mandato y a la vez es esencial para el mismo. Como principal organismo de desarrollo del sistema de las Naciones Unidas, apoya la eficacia del desarrollo y actividades de programas en sus esferas de interés, y como administrador de la función de Coordinador Residente, apoya la coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo.

12. El PNUD está abordando la importante cuestión de la presencia estratégica mundial en el contexto del nuevo plan estratégico, el presupuesto integrado y el programa de cambio institucional. Esto queda patente por la importante relación entre la presencia programática del PNUD y la determinación de modelos de prestación de servicios que puedan movilizar modelos flexibles, eficaces y eficientes de presencia física en las cuatro categorías generales armonizadas de gastos aprobadas en la decisión 2010/32 que garantizan el éxito de la ejecución de los programas financiados por el PNUD: programas que abarcan el desarrollo y eficacia del desarrollo; coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo; gestión; y fines especiales.

13. El PNUD reconoce que la sostenibilidad a largo plazo de su modelo de prestación de servicios exige mejoras en la eficacia organizativa y la eficiencia operativa. En consecuencia, está evaluando de forma proactiva los modelos de prestación de servicios a través de los cuales puede lograr una presencia programática y física de una manera eficaz, eficiente y sostenible. Las opciones de elegibilidad y los modelos de asignación del TRAC-1 que se examinan en la Sección E guardan relación con la presencia programática. La presencia física constituye un segmento fundamental del programa de cambio institucional y se abordará en el contexto del presupuesto integrado a partir de 2014, que se presentará a la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones en septiembre de 2013.

14. Los siguientes principios sustentan la presencia estratégica mundial del PNUD:

a) Se requiere mejorar la capacidad de respuesta y la flexibilidad organizativas para satisfacer de forma adecuada las crecientes demandas formuladas al PNUD en vista de su doble mandato como organismo de desarrollo de las Naciones Unidas y administrador de la función de Coordinador Residente;

b) Se requiere un enfoque diferenciado de la presencia física para garantizar la disponibilidad inmediata de configuraciones óptimas de los servicios del PNUD en apoyo de los objetivos de los países en que se ejecutan programas;

c) Se requiere un enfoque diferenciado de la planificación estratégica, la gestión, la retención y la distribución de los recursos humanos para reflejar los requisitos organizativos necesarios para satisfacer las diversas necesidades de desarrollo en una gran variedad de países en que se ejecutan programas;

d) Se requiere una combinación viable de recursos ordinarios previsibles y de otros recursos debido a la función crítica y de refuerzo mutuo que desempeñan en la financiación de la presencia estratégica mundial del PNUD, teniendo en cuenta la función singular de los recursos ordinarios señalada en el párrafo d) (párrafo 8: “la previsibilidad y la disponibilidad de recursos ordinarios adecuados, así como la flexibilidad en su asignación, son requisitos previos esenciales para que el PNUD pueda responder de forma adecuada a las necesidades dinámicas de los países en que se ejecutan programas a través de la asignación de prioridades y la utilización estratégica de recursos suficientes allí donde más se necesitan”).

## **Nota sobre los arreglos de programación (Primer período ordinario de sesiones de 2013)**

### **Presencia estratégica mundial**

19. En el segundo examen de los arreglos de programación (DP/2012/3), el PNUD reconoció que alcanzar la sostenibilidad a largo plazo precisa mejoras en la eficacia organizativa y la eficiencia de las operaciones. El PNUD destacó que existen dos necesidades fundamentales: i) formular ofertas de servicios y modelos de operaciones diferenciados para los distintos contextos nacionales que permitan orientar la asignación de los recursos; y ii) llegar a la configuración óptima de conocimientos, normativas y servicios institucionales para apoyar la prestación eficaz en el plano nacional. Se destacó que el enfoque único para la presencia física no es viable.

20. En respuesta, la Junta Ejecutiva acordó, en el párrafo 5 de la decisión 2012/1, con la hipótesis general de que la presencia del PNUD debe basarse en las necesidades diferenciadas de desarrollo de los países y no en un enfoque único para asegurar una respuesta eficiente y eficaz a las prioridades nacionales de desarrollo.

21. Los arreglos de programación, 2014-2017 (DP/2012/25 y Corr.1) que se examinaron en el segundo período ordinario de sesiones de 2012 de la Junta destacaron cuatro principios importantes e interrelacionados que sustentan la presencia estratégica mundial del PNUD:

a) Se requiere mejorar la capacidad de respuesta y la flexibilidad organizativas para satisfacer de forma adecuada las crecientes demandas formuladas al PNUD en vista de su doble mandato como organismo de desarrollo de las Naciones Unidas y administrador de la función de Coordinador Residente;

b) Se requiere un enfoque diferenciado de la presencia física para garantizar la disponibilidad inmediata de configuraciones óptimas de los servicios del PNUD en apoyo de los objetivos de los países en que se ejecutan programas;

c) Se requiere un enfoque diferenciado de la planificación estratégica y la gestión, especialmente con respecto a los recursos humanos, para satisfacer las diversas necesidades de desarrollo en una gran variedad de países en que se ejecutan programas;

d) Se requiere una combinación viable de recursos ordinarios previsibles y de otros recursos debido a la función crítica y de refuerzo mutuo que desempeñan en la financiación de la presencia estratégica mundial del PNUD, teniendo en cuenta la función singular de los recursos ordinarios.

*Enfoque propuesto para la presencia física del PNUD en los países contribuyentes netos y de ingreso mediano*

22. A la luz de las consideraciones expuestas, el resto de esta sección se centra en los principios de la presencia física del PNUD en los países contribuyentes netos, y su diferenciación en los países de ingresos medianos, en el marco de los debates sobre la elegibilidad del TRAC-1 concluido en el segundo período ordinario de sesiones de la Junta de 2012.

23. Existe una relación importante entre la presencia programática del PNUD y su presencia física, que incluye la identificación de modelos de prestación de servicios flexibles, eficaces y eficientes. Esta relación debe asegurar la aplicación satisfactoria de los programas del PNUD (con el apoyo de las actividades de gestión y la eficacia de las actividades de desarrollo), y las actividades de coordinación de las iniciativas de las Naciones Unidas a favor del desarrollo (independientemente de la tipología del país).

24. En la actualidad, la diferencia de la presencia física del PNUD se manifiesta entre los países contribuyentes netos y no los que no lo son (países de ingresos medianos, países de bajos ingresos y países menos adelantados). En consonancia con la opción híbrida de elegibilidad basada en el ingreso nacional bruto aprobada por la Junta Ejecutiva en la decisión 2012/28, el PNUD trata ahora de diferenciar aún más la presencia física en el grupo de países de ingresos medianos.

25. La presencia física del PNUD en los países contribuyentes netos se desprende de la decisión 2003/22, en la que la Junta hizo suya la propuesta de que solo se deben financiar con cargo a los recursos ordinarios el puesto de Coordinador Residente/Representante Residente sobre la base de que el programa por país gestionado en la oficina en el país se mantenga en un nivel de al menos 12 millones de dólares<sup>2</sup> para el período de programación de cuatro años. Todos los demás costos asociados con la presencia en el país del PNUD están cubiertos por las contribuciones de los gobiernos y por los ingresos derivados de la recuperación de costos (la suma de las tasas de recuperación de costos que se cobra a los programas financiados con fondos no ordinarios y tasas aplicadas a la prestación de servicios a otros organismos de las Naciones Unidas). Se propone mantener este modelo para los países contribuyentes netos durante 2014-2017.

26. Para los países de ingresos medianos, se propone un alineamiento general entre la presencia física del PNUD y su presencia programática. En este sentido, se propone una presencia física diferenciada de acuerdo con el modelo de asignación racionalizada aprobado por la Junta en la decisión 2012/28, que limita las asignaciones anuales del TRAC-1 a países de ingresos medianos, que han mantenido un ingreso nacional bruto medio *per capita* por encima del umbral de 6.660 dólares hasta 150.000 dólares durante cuatro años.

27. En consecuencia, en los países con ingresos medianos que han mantenido un ingreso nacional bruto medio *per capita* por encima del umbral de 6.660 dólares durante cuatro años, los recursos ordinarios se utilizarán para financiar la presencia física del PNUD de la siguiente manera:

<sup>2</sup> Esta cifra representa la suma de los gastos de los programas gestionados en la oficina para el propio país, más los de los programas nacionales de otros países gestionados por dicha oficina. El importe de 12 millones de dólares se incrementó a 10 millones de dólares (en el período 2004-2007) como figura en el documento DP/2003/28.

a) Fundamentalmente, el PNUD continuará financiando totalmente el puesto de Coordinador Residente/Representante Residente a fin de que asuma las funciones de coordinación y de dirección para los países con gastos de programa de por lo menos 12 millones de dólares<sup>2</sup> para el período de programación de cuatro años 2014-2017. Esto daría lugar a la misma presencia física mínima, financiada con cargo a los recursos ordinarios, actualmente en vigor para los países contribuyentes netos que cumplen las mismas condiciones. Se seguirá ofreciendo las funciones de dirección y coordinación a los países que no reúnen estas condiciones, pero con cobertura desde oficinas en otros países.

b) Además, el PNUD continuará financiando parcialmente las funciones y actividades intersectoriales esenciales que sustentan la integridad de sus mandatos programáticos, de coordinación y gestión. Esto se aplicaría en los países que tienen gastos de programa de al menos 12 millones de dólares<sup>2</sup> correspondientes al período de programación de cuatro años 2014-2017. Los recursos para financiar las capacidades necesarias serían financiados en parte (25%) con cargo a los recursos ordinarios del PNUD, y el 75% restante estaría financiado por las contribuciones gubernamentales para sufragar los costos de locales de oficina<sup>3</sup>, teniendo en cuenta las contribuciones en efectivo. Ello está en consonancia con la legislación vigente de la Junta Ejecutiva sobre las GLOC, presentada recientemente a la Junta en el documento DP/2008/3. Por lo tanto, el 25% representaría la parte máxima financiada con cargo a los recursos ordinarios del PNUD.

c) Todos los demás costos asociados con la presencia física del PNUD tendrían que sufragarse con contribuciones de los gobiernos e ingresos provenientes de la recuperación de costos (tasas de apoyo general a la gestión cobradas a los programas financiados con fondos no ordinarios), más las tasas aplicables a la prestación de servicios a otros organismos de las Naciones Unidas.

28. Se propone que las disposiciones incluidas en esta sección se armonicen con el sistema de actualizaciones bianuales aprobado por la Junta Ejecutiva en la decisión 2012/28. Más específicamente, y en consonancia con el período de gracia de dos años que se aplica con respecto a la elegibilidad del TRAC-1 en los países contribuyentes netos de transición, se propone la aplicación de un período de gracia similar de dos años, que garantice una transición sin problemas para la financiación de la presencia física del PNUD en países de ingresos medianos con un ingreso nacional bruto *per capita* por encima del umbral de 6.660 dólares. Ello daría el tiempo suficiente para las negociaciones necesarias con los gobiernos de los países donde se ejecutan programas, a fin de asegurar la continuidad de la integridad de los mandatos programáticos y de coordinación y gestión del PNUD.

---

<sup>3</sup> El mecanismo GLOC requiere que los países de ingresos medianos con un alto nivel de INB *per capita* aporten el 75 por ciento de los gastos de las oficinas locales para cubrir los gastos de personal y gastos generales de funcionamiento, una vez que se han tenido en cuenta las contribuciones en especie.