

**Centro Regional de Servicios del PNUD para ALyC**

**MINUTAS**  
**Reunión de la Junta Asesora del Centro Regional**  
8 de mayo de 2012



*Empowered lives.  
Resilient nations.*

**Participantes:**

Presidente: Niky Fabiancic, Director Adjunto RBLAC  
Miembros de la Junta: Nils Boesen, BDP  
Marta Ruedas, Directora Adjunta BCPR  
Marcia De Castro, RC/RR Trinidad & Tobago  
Magdy Martínez-Soliman, RC/RR Mexico  
Alfredo Missair, RC/RR Venezuela  
Martín Santiago, RC/RR Argentina

Director del Centro Regional: Freddy Justiniano, Director a.i., RSC-LAC

Personas de Recurso: Maribel Landau, Oficial Regional de Programa, RSC-LAC  
Jason Pronyk, Especialista de Operaciones (BDP)  
Pablo Ruiz (Líder de Práctica CPR), Carmen de la Cruz (Líder de Práctica, Gender), Inés Brill (Líder de Práctica CD), Maria Tallarico (Líder de Práctica HIV), Lina Salazar (Líder de Práctica KM), Christopher Briggs (Líder de Práctica EE), Pablo Bazs (Asesor Regional Comunicaciones), Inka Mattila (Asesor Regional, Evaluación), Rodolfo Sanjurjo (Asesor Regional, Adquisiciones), Jarle Herikstad (Asesor Regional, ICT), César González (Asesor Regional, Seguridad), Aldo García (Asesor Regional, Legal).

Las minutas de la reunión de la Junta asesora están organizada en dos secciones: la primera que contiene el registro de los comentarios y recomendaciones vertidas por los miembros durante la reunión. Estos son para la consideración del Centro y no establecen acciones específicas de seguimiento. La segunda parte de la minuta recoge los temas que no se alcanzaron a presentar durante la reunión y que han sido compartidos de manera virtual a los miembros de la Junta como información y para su revisión. Las recomendaciones y acciones a tomar por parte del Centro serán añadidas a esta minuta en caso la Junta Asesora lo considere necesario.

## **1. Comentarios a la presentación del Informe Anual de actividades y resultados del Centro Regional para el 2011.**

**Niky Fabiancic** *Presidente, Director Adjunto - RBLAC*

- El PNUD tiene presencia y reconocimiento por su trabajo; sin embargo, enfrenta importantes restricciones financieras. Comparando con otras organizaciones, como por ej. la OMS, que es menos conocida, vemos que tiene resueltos sus problemas financieros debido a su alianza con los Ministerios de Salud. Esta falta de interlocutores a nivel nacional que visibilicen nuestras acciones nos impacta de manera no favorable.
- El PNUD requiere posicionar a la organización a nivel regional mediante, entre otros, la activa participación en espacios relevantes, como la Cumbre Iberoamericana y la OEA, y la interlocución con actores claves de gobierno. En este sentido, RBLAC desde hace algún tiempo ha establecido interlocución con los Ministros de Desarrollo Social de la región, y recientemente, mediante Feria de Cooperación Saber del Sur, con los Directores de Cooperación Internacional de ALyC.
- Es necesario revisar la estructura del Bureau Regional y su interrelación con el Centro Regional en el marco de la Agenda de Cambio, para afrontar una mayor demanda de servicios de gobiernos y oficinas de país, con menores recursos y un incremento de funciones –transferencia de funciones desde otros Buros a RBLAC y al Centro Regional (funciones de DOCO, manejo de los fondos temáticos, etc.).
- Los fondos españoles 2012-13 fueron desbloqueados pero no hay recursos nuevos a futuro, sino para oficinas de Centro América. Los recursos XB que se transfieren al Centro se mantendrán cómo están. En este contexto se tendrán que alinear mejor los recursos destinados al Buró, al Centro y a los COs.
- Hay que repensar el tipo de modelo de negocios del RSC-LAC frente a la escasez de recursos de cooperación para la región. Se puede tomar como ejemplo las experiencias exitosas de negocios de otras agencias como por ej. UNOPS y PNUMA que trabajan sin proyectos. Los gobiernos solicitan a PNUMA estudios de impacto ambiental y pagan por los servicios ofrecidos (personal y la capacidad técnica).

**Nils Boesen** *Director, Grupo de Desarrollo de Capacidades/ BDP*

- En el 2013 BDP también tendrá menos recursos y tendrá que optimizar sus acciones.
- Las presentaciones de las áreas temáticas confirman la relevancia de tener Centros Regionales en el PNUD. Su cercanía con las oficinas de país permiten realizar una mejor tarea que las oficinas centrales, ayudando a aterrizar el trabajo global en los países. Así mismo, retroalimentan las experiencias de las regiones, favoreciendo intercambios entre estas, para de esta forma alimentar el nivel global. También el trabajo *cross practice* se realiza mejor desde el nivel regional que el global.
- Los Centros regionales no pueden tener un modelo único y se deben ajustar a las prioridades de las regiones que los albergan; pero deben manejar estándares comunes y coherencia en las acciones. Así mismo, deberían mantener líneas de trabajo comunes en temas críticos y fomentar el intercambio de especialistas.
- Las oportunidades de movilización de recursos hoy es temática y no a países y regiones. Por tanto, el nivel regional puede trabajar con el nivel local para ayudarle a movilizar recursos por temas, que es para lo que hay fondos.
- Los resultados del 2011 se han presentado correctamente, como las contribuciones realizadas a los países en tanto objetivo del trabajo del RSC-LAC.

- Es necesario mejorar la oferta de *Policy Services* porque no se pueden separar los programas de los asuntos de política. Hay que trabajar de manera conjunta en la mejora de la calidad y esto está ligado al manejo del conocimiento y al trabajo por resultados.

**Marta Ruedas** (*Directora Adjunta, BCPR*)

- El trabajo *cross practice* que ha realizado el centro es muy relevante porque resulta en mejores servicios de desarrollo. Se insta al nivel de sede a trabajar más de esta forma.
- América Latina como región no dispondrá de mayores fondos de cooperación de los donantes tradicionales pero podría promocionar el trabajo con donantes a nivel de sede cambiando el énfasis de lo regional a lo temático. Por ejemplo, los burós podrían trabajar conjuntamente para movilizar recursos para la prevención de crisis y seguridad ciudadana con determinados donantes interesados en estos temas.
- América Latina también puede promocionar con países de otras regiones sus experiencias en temas que están cobrando relevancia, como la de seguridad ciudadana. El trabajo realizado en la región en este tema hay que mostrarlo porque puede ser de mucha utilidad en otras regiones.

**Marcia de Castro** (*RR Trinidad & Tobago en representación del Caribe*)

- Se ha visto un incremento sostenido de la asistencia del Centro Regional al Caribe. Las demandas de servicios al Centro Regional deben pasar de ser hechas por los Representantes Residentes y los DRR a ser peticiones de los Oficiales de Programa y el personal de las oficinas. Se debe fortalecer este nivel de interlocución.
- El apoyo brindado en temas de evaluación ha hecho una gran diferencia y ha fortalecido las capacidades y la calidad del trabajo de evaluación que realizan las oficinas en el Caribe.
- El Informe de Desarrollo Humano del Caribe fue el resultado más importante del trabajo realizado por el Centro en esta sub-área. La encuesta de victimización permitirá profundizar los análisis en los temas de género y violencia; los temas del informe brindan al PNUD un rango amplio de puntos de entrada para hacer trabajo sustantivo en el Caribe.
- Las áreas operativas y el UNDG-LAC también realizaron importantes contribuciones al Caribe, sobre todo en la continuidad del trabajo con los países NCC. Se le ha solicitado a los RRs brindar 2 ó 3 indicadores de éxito que sirvan para enfocar el trabajo.
- El Centro es necesario para el Caribe y debe seguir operando y dando servicios.

**Martín Santiago** (*RR Argentina en representación del Merco Sur*)

- El trabajo realizado por el Centro a lo largo del 2011 ha demostrado una mejor la calidad de los servicios, y que se está más cerca de las oficinas de país.
- Se sugiere prudencia en el corto y mediano plazo dadas las limitaciones financieras, el entorno cambiante del PNUD y la falta de claridad sobre el futuro (tendremos un nuevo programa regional, un nuevo presupuesto, una nueva situación en la sede).
- No hay claridad sobre la visión de regionalización, ni sobre las funciones y estructura que debe tener el Centro ante los cambios. Hablar de redefinir el Centro sin tener claridad a quién le dará servicios y en qué, no es estratégico. En este contexto se sugiere que el Centro continúe como está y siga dando servicios con calidad.
- Se sugiere cubrir la demanda creciente de los países con la capacidad instalada mediante el uso inteligente de los recursos escasos; priorizando de forma diferenciada en temas de relevancia por sub-regiones; manteniendo el enfoque multi-practice en la provisión de servicios; e incorporando consideraciones de Género, KM y CD a todo lo que hacemos.
- El Centro debe desarrollar indicadores gerenciales para medir lo que hace en términos de eficiencia y costo de los servicios que presta.

### **Alfredo Missair** (*RR Venezuela en representación de la Región Andina*)

- El Centro ha sido un gran apoyo para PNUD Venezuela.
- Es necesario reinventar el PNUD para que pueda enfrentar los tiempos cambiantes y el contexto político que tiene la región. En nuestra región existen agendas subregionales, agendas transnacionales y el PNUD no participa de estos procesos. Debemos estar presentes en las reuniones intergubernamentales regionales, sub-regionales e inter-regionales donde se están debatiendo los temas políticos.
- El PNUD no puede quedar por detrás de las transformaciones políticas, sociales y tecnológicas de la región. Hace falta creatividad para repensarse. Una nueva función del PNUD podría ser ofrecer asesoría diplomática a gobiernos en temas globales.
- Es necesario disminuir la rendición de cuentas que se hace a nivel corporativo y restituir el contenido al trabajo cotidiano.

### **Niky Fabiancic**

- Prestamos atención a las sugerencias de Martin frente a la escasez de recursos pero no podemos detener las decisiones por las incertidumbres existentes. Hemos contratado a Susana Gatto para que nos apoye en la tarea de adaptar la estructura del Centro regional a la nueva realidad regional y global.
- No existe consenso a nivel corporativo sobre la estructura de los centros regionales. Cada región se maneja de acuerdo a sus posibilidades. En nuestro caso, las decisiones acertadas sobre el manejo del Programa Regional contribuyen a la coherencia y a la oferta del área específica.
- Actualmente la estructura y la ubicación que tenemos es la mejor que podríamos tener de acuerdo a los recursos disponibles. La ubicación logra combinar el apoyo a las oficinas de país y el posicionamiento regional a través del apoyo directo a directores y proyectos regionales.
- Reconocimiento a los jefes de oficinas por el apoyo al RSC y por los aportes a las conversaciones de los dos días de reuniones.

### **Freddy Justiniano**

- Agradecimiento por la participación y el respaldo otorgado a las comunidades de prácticas.
- “Reconfigurar el PNUD para seguir siendo útiles al desarrollo”

## **Conclusiones**

La Junta Asesora considera que los servicios del Centro Regional para ALyC son beneficiosos y necesarios. El Centro ha demostrado una mejor calidad en sus servicios y proximidad a las oficinas de país. Su trabajo *cross practice* es muy relevante y está contribuyendo a brindar mejores servicios de desarrollo. El Centro permite realizar una mejor tarea que las oficinas centrales, ayudando a aterrizar el trabajo global en los países.

La Junta Asesora en general sugiere que, dado el contexto de cambio organizacional y financiero del PNUD, se mantengan los servicios y el funcionamiento del Centro sin introducir grandes cambios; ello sí, manteniendo la calidad, el enfoque *cross practice*, priorizando diferenciadamente los temas por sub-regiones y los servicios de acuerdo a las limitaciones de capacidad existentes en algunas oficinas, e incorporando consideraciones de Género, Gestión del Conocimiento y Desarrollo de Capacidades a todo lo que hacemos. El Centro continuará brindando el apoyo al Caribe como se expresa en el informe sobre esta sub-región presentado a la Junta en el 2011.

Dado que las oportunidades de movilización de recursos hoy son temáticas y no a países y regiones, se sugiere al Centro seguir colaborando con las oficinas en esta tarea en función de temas. América Latina también puede movilizar recursos promocionando con países de otras regiones sus experiencias en temas que están cobrando relevancia, como lo es el tema de seguridad ciudadana.

Finalmente, se sugirió que el Centro desarrolle indicadores gerenciales para medir lo que hace en términos de eficiencia y costo de los servicios que presta.

## 2. Temas que requieren revisión y decisión por parte del Board

Los siguientes puntos de la agenda no alcanzaron a ser presentados a la Junta Asesora. A continuación se explica cada uno de éstos puntos y se adjuntan los archivos preparados para su revisión. Los comentarios y sugerencias de los miembros de la Junta serán incorporados a esta minuta una vez recibidos.

- a) **Plan de Gerencia 2012.** Como parte de la formulación del IWP, el Centro Regional elaboró los resultados gerenciales para el año. Estos resultados son una responsabilidad compartida tanto del Directorado como de las áreas de práctica y establece responsabilidades gerenciales homogéneas de cumplimiento por todos. Los resultados clave han sido cargados en el IWP del RSC-LAC dentro de la plataforma de la intranet. Los detalles del plan –resultados, actividades, indicadores, metas y responsables - se encuentran en el archivo respectivo adjunto.
- b) **Validación de los “Shadow Outcomes”.** La evaluación de medio término del Programa Regional realizado en el 2010 indicó debilidades en el marco de resultados del Programa Regional, especialmente debido al carácter general de los enunciados de los efectos y la falta de líneas de base e indicadores de efecto y sus valores, lo que obstaculiza una medición rigurosa de la eficacia. La incorporación del enfoque de gestión basada en resultados es necesaria, mejorando el sistema de M&E para una toma eficaz de decisiones y realimentación, incluyendo líneas de base e indicadores de efecto. Aun cuando el cambio no puede realizarse en corto plazo, pues implica un cambio cultural, la auditoría realizada al Centro en el 2010 recomendó alinear el marco de monitoreo y evaluación y los indicadores de los proyectos regionales a una Marco de Resultados revisado del Programa Regional en el que se definen “Shadow Outcomes”. Este nuevo marco se adjunta para la revisión e información de la Junta Asesora.
- c) **Estatus de las Evaluaciones.** La auditoría al Centro del 2010 también recomendó iniciar evaluaciones independientes de los proyectos del Programa Regional. Atendiendo esta recomendación se actualizó el plan de evaluación el cual incluye todas las áreas temáticas y *cross cutting* del programa regional como mandata la política de evaluaciones. El plan contempla distintos tipos de evaluaciones (de efecto, temáticas y de proyectos) y evaluaciones conjuntas. Al momento el plan se ha estado implementado de forma satisfactoria según lo programado. El plan se puede revisar en el siguiente link: <http://erc.undp.org/evaluationadmin/manageplans/viewplandetail.html?planid=951>
- d) **Seguimiento a las recomendaciones de la evaluación de medio término del Programa Regional y a la Evaluación de Regionalización.** Ambas evaluaciones tienen su correspondiente “*management response*”. Los avances se resumen en el adjunto (presentación en ppt).

## AGENDA

### Regional Centre Board meeting May 8, 2012

Panama City, City of Knowledge, Building 128, Ground Floor Conference Room

---

12:30 – 14:30 **Lunch**

14:30 – 14:40 **Welcome remarks**

14:40 – 16:15 **Presentation of the Annual Report 2011**

- Introduction
- Main contributions by thematic and cross-cutting area
- Feedback from COs about RSC-LAC Services (Service Survey)
- Challenges and Opportunities
- Service Delivery for 2012
- Discussion

16:15 – 16:45 **RSC-LAC IWP 2012 - Development and Management**

- Link with RBLAC IWP
- Priorities 2012

16:45 – 17:30 **Audit Recommendations and Follow up of Evaluations**

- Status
- Validation of Shadow Outcomes
- Follow up to MTE of Regional Programme and of Evaluation of Regionalization

17:30 - 18:00 **Wrap up and AOB**