**B2. Entregar resultados**

**1.0 Normas y reglamentos**

Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada del PNUD.

**2.0 Política**

1. Ejecutar un proyecto implica la entrega de los productos definidos en el documento del proyecto aprobado. Un plan de trabajo plurianual expresa actividades para lograr resultados en un período determinado. Las responsabilidades fundamentales para este proceso recaen en el gerente del proyecto, quien es nombrado por el asociado en la ejecución y ante el cual es responsable. El rol principal del PNUD en la ejecución de un proyecto es el aseguramiento del proyecto. El PNUD tiene a su cargo responsabilidades de ejecución solo cuando se desempeña como asociado en la ejecución o cuando el asociado en la ejecución solicita al PNUD servicios de apoyo. Para obtener más información, véase [Seleccionar partes responsables y beneficiarios](https://popp.undp.org/es/node/11531).

*Suministro de recursos financieros y seguimiento de su uso*

1. De conformidad con el plan de trabajo aprobado, el PNUD provee los recursos financieros necesarios al asociado en la ejecución para ejecutar las actividades del proyecto. Según lo dispuesto en el [Método Armonizado de Transferencias en Efectivo,](https://popp.undp.org/node/10891) se encuentran disponibles cuatro modalidades de transferencia en efectivo, en función de los acuerdos de funcionamiento descritos en el documento del proyecto:
2. Transferencias directas de efectivo a los asociados en la ejecución y las partes responsables para cubrir las obligaciones y los gastos en que estos incurrirán en apoyo a las actividades;
3. Pagos directos a proveedores y terceros para cubrir las obligaciones en que incurren los asociados en la ejecución y las partes responsables;
4. Reembolso a los asociados en la ejecución por las obligaciones contraídas y los gastos en que incurren en apoyo de las actividades; y
5. Ejecución directa por parte de una Agencia de la ONU, el cual contrae obligaciones e incurre en gastos en apoyo a las actividades.

La elección de la modalidad de transferencia de efectivo para los asociados en la ejecución y las partes responsables está basada en la clasificación de riesgos del asociado generada por la microevaluación del HACT. Para obtener más información, consulte [Gestión financiera y modalidades de implementación](https://popp.undp.org/es/taxonomy/term/96).

1. En todos los casos, el asociado en la ejecución rendirá cuentas por lo siguiente:
2. La gestión de los recursos del PNUD para lograr los resultados previstos especificados en el documento del proyecto, de conformidad con el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada del PNUD;
3. El mantenimiento actualizado del sistema contable para garantizar la precisión y la fiabilidad de los informes financieros; y
4. La preparación de los informes de gastos en forma trimestral (o de manera más frecuente, según proceda) y la firma del informe de gastos trimestrales. Véase [Informe](https://popp.undp.org/es/node/11456).

*Gestión de insumos*

1. Una vez determinados los arreglos de gestión, el asociado en la ejecución organiza la movilización de los insumos adecuados para iniciar las actividades.
2. Con el fin de facilitar el seguimiento de los gastos y las transferencias en efectivo del proyecto, el PNUD debe ingresar los presupuestos del proyecto en Atlas mediante el uso del código de agente de ejecución, el cual identifica al asociado específico. Si las actividades serán ejecutadas de manera directa por el PNUD o conforme a los servicios de apoyo de la oficina en el país, se utilizará el Código de Agente de Ejecución 001981. Si el PNUD contrata a partes responsables para ejecutar las actividades del proyecto conforme a la implementación directa, deberá utilizarse el código de agente de ejecución de la parte responsable. Las oficinas no utilizarán códigos de agente de ejecución genéricos como ejecución NEX u ONG, los cuales no identifican la entidad específica de ejecución de las actividades del proyecto. Las oficinas deben utilizar la funcionalidad de revisión de presupuesto en Atlas para mantener actualizada la información sobre los asociados en la ejecución y las partes responsables.

*Definiciones y principios clave*

1. Los insumos son el personal (incluidos funcionarios, titulares de contratos de servicios, consultores y voluntarios de las Naciones Unidas), bienes, servicios, asociaciones y subsidios de bajo valor necesarios para producir los productos planificados. Los insumos se obtienen en función del plan de trabajo y el correspondiente presupuesto. En los casos en que el avance hacia la consecución de los productos planificados no es el previsto, la junta del proyecto revisará la estrategia del proyecto, incluidos el plan de trabajo, el presupuesto y los insumos.
2. De conformidad con el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada del PNUD (Reg. 21.02) se dará la debida consideración a los siguientes principios generales:
3. Mejor relación entre calidad y precio;
4. Imparcialidad, integridad y transparencia;
5. Competencia internacional efectiva; y
6. Los intereses del PNUD.
7. Para conocer más detalles, véase [Panorama general y principios de adquisiciones](https://popp.undp.org/node/4136). El asociado en la ejecución seguirá sus propios procedimientos, siempre y cuando estos se ajusten a los principios del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada del PNUD conforme al Reglamento Financiero 16.05. De manera alternativa, el asociado en la ejecución podrá aplicar las prácticas del PNUD.
8. La oficina en el país del PNUD podrá movilizar determinados insumos por cuenta del asociado en la ejecución. En este caso, el PNUD celebrará los contratos o los acuerdos en el cumplimiento de las normas y los procedimientos del PNUD, así como las políticas que rigen los servicios de apoyo para las oficinas en los países. De esta forma, el PNUD actúa como parte responsable en la provisión de servicios de apoyo. Para obtener más información, véase [Seleccionar partes responsables y beneficiarios](https://popp.undp.org/es/node/11531).

*Personal*

Personal del Gobierno

1. Debido a que los proyectos financiados por el PNUD forman parte de las actividades de desarrollo del país en que se ejecuta un programa, el Gobierno designa a su propio personal para que participe en las actividades del proyecto como parte de sus responsabilidades de trabajo. A estos se los denomina «personal del gobierno». Esta categoría se refleja en el presupuesto del Gobierno, no en el presupuesto del proyecto. Las contribuciones en especie del Gobierno se mostrarán en el documento del proyecto.

Personal financiado por el PNUD

1. El asociado en la ejecución es responsable de garantizar que estén formuladas las descripciones de las funciones (términos de referencia) para todo el personal financiado por el PNUD. Los asociados involucrados acordarán los términos, los cuales identificarán de manera clara las responsabilidades para la entrega de los productos del proyecto. Además, se recomienda elaborar planes individuales de actuación profesional para todo el personal.
2. En todo momento, deben aplicarse los siguientes principios generales:
3. El reclutamiento de todo el personal lo lleva a cabo el asociado en la ejecución (o sus contratistas), salvo que se especifique lo contrario, (p. ej., cuando el PNUD provee servicios de apoyo, véase [Marco de reclutamiento y selección del PNUD](https://popp.undp.org/node/4096));
4. Los sueldos y otros derechos del personal reclutado de manera local no deben exceder los que están incluidos en el sistema de la ONU para funciones y tipos de contratos en el país involucrado comparables;
5. Los derechos relativos a los viajes del personal financiado por el proyecto no deben exceder los del personal del PNUD;
6. El PNUD adhiere a la política del Grupo Consultivo Conjunto de Políticas sobre contratación de personal del Gobierno, la cual prohíbe realizar pagos directos a funcionarios del Gobierno por sus contribuciones adicionales a los proyectos de desarrollo financiados por donantes. no se permite que los proyectos del PNUD financien a funcionarios del Gobierno, ya que ello socavaría la sostenibilidad y la apropiación del proyecto (véase la [Política de las Naciones Unidas sobre pagos a funcionarios públicos](https://popp.undp.org/node/1716));
7. Sin embargo, la [Política y procedimientos del PNUD para la participación en esquemas de pagos de complementos salariales nacionales y esquemas de pagos de salarios nacionales](https://popp.undp.org/node/1721) establecen que el PNUD puede participar en lo siguiente:
8. Esquemas de pago de complementos salariales nacionales: se solicita al PNUD que participe en el pago de complementos salariales para puestos en la administración pública u otros contratados por el Gobierno que cubren funciones estatales directas. El esquema no podrá incluir puestos de programas, operaciones o políticas del PNUD, los que quedarán cubiertos por contratos modelo y procedimientos relacionados de proyectos del PNUD.
9. Esquemas de pago de salarios nacionales: en una cantidad limitada de países en situación de crisis y posconflicto, donde el Gobierno aún no puede prestar el apoyo administrativo y de gestión necesario para garantizar el pago de tales salarios, puede solicitar al PNUD que pague directamente a los beneficiarios de un contrato con el Gobierno.
10. La participación en cualquiera de estas dos áreas se considerará parte de un proceso de reforma salarial o de la administración pública de mayor envergadura. Deberá incluirse siempre una evaluación de riesgos y cualquier apoyo directo a los servicios deberá realizarse por un plazo determinado convenido y exclusivamente con una estrategia de salida explícita y supervisada. Esta participación requerirá la aprobación de la Oficina del Administrador y del Buró Regional.

Contrataciones realizadas por el PNUD

1. Como parte de los servicios de apoyo del PNUD a la implementación nacional, la respectiva oficina en el país podrá contratar personal para proyectos de acuerdo con las normas del PNUD. Para más información sobre contrataciones del PNUD, véase [Gestión de recursos humanos.](https://popp.undp.org/es/taxonomy/term/126)

*Contrataciones para la provisión de bienes y servicios*

1. En un proyecto, el contrato es un acuerdo entre el asociado en la ejecución y otra institución, empresa privada u organización no gubernamental (ONG) para realizar actividades específicas o para proveer bienes o servicios específicos. Se utiliza la contratación cuando las partes están de acuerdo con que sería la manera más rentable de conseguir los resultados deseados.
2. Cuando se utilizan procedimientos de contratación nacionales, el PNUD debe garantizar la coherencia con los principios y procedimientos descritos en [Panorama general y principios de adquisiciones](https://popp.undp.org/node/4136) y en el capítulo de [Adquisiciones](https://popp.undp.org/es/taxonomy/term/186) de las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas (POPP).
3. Cuando el PNUD realice las adquisiciones como un servicio de apoyo, debe garantizar una estrategia de salida y aplicar sus propios procedimientos. Véase [Adquisiciones](https://popp.undp.org/es/taxonomy/term/186).
4. Apoyo pro-bono: el PNUD puede redactar contratos equivalentes a los de los consultores individuales para profesionales financiados por terceros durante un período de dos años. Si una empresa del sector privado provee apoyo financiero, rigen las normas del PNUD de diligencia debida.
5. El asociado en la ejecución debe garantizar la supervisión y el seguimiento de todos los contratistas. Para este fin, el contrato debe describir los parámetros y los indicadores de referencia para la medición de los productos del contrato.

*Capacitación y subsidios*

1. El proyecto puede financiar una capacitación que ayude en la obtención de los resultados esperados y potencie la estrategia de desarrollo de capacidades. Las políticas y los principios clave son los siguientes:
2. Los participantes de la capacitación serán beneficiarios del proyecto y funcionarios del Gobierno. Los consultores no reúnen las condiciones para recibir una capacitación financiada con los recursos del proyecto debido a que son contratados para realizar tareas específicas para las que ya están calificados. Esto, sin embargo, no rige para la capacitación orientativa sobre enfoques del PNUD. Todo el personal puede participar en actividades de capacitación grupal local.
3. Los recursos del programa del PNUD no se pueden utilizar para capacitar solo a su propio personal.
4. No se pueden pagar honorarios por participar en capacitaciones, aunque el PNUD puede financiar viajes y viáticos para participantes que vivan en lugares del país distintos a aquel donde se realiza la capacitación.
5. Se deben utilizar los recursos del proyecto para financiar únicamente la capacitación necesaria para generar los productos y lograr los resultados identificados en el documento y los planes de trabajo del proyecto.
6. El asociado en la ejecución debe establecer procedimientos para garantizar que los candidatos seleccionados para participar en la capacitación sean los mejor calificados.
7. El empleador, habitualmente el Gobierno, es responsable de garantizar que el participante utilice de manera provechosa la capacitación para conseguir resultados. Los impactos de la capacitación se evaluarán periódicamente como parte del seguimiento que se realiza al proyecto.

Subsidios

1. Un subsidio es una actividad específica de capacitación para un individuo calificado, denominado beneficiario del subsidio. Este tiene derecho a percibir un estipendio. Para más información, véase [Capacitación y subsidios del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (DAES-ONU)](https://www.un.org/development/desa/fellowship/).

Otros tipos de capacitación

1. Hay otros tipos de capacitación, como cursos o talleres breves, viajes y conferencias de estudio, programas de mentorías, etc.

***Apoyo presupuestario sectorial***

1. Cualquier apoyo presupuestario directo o sectorial debe realizarse de conformidad con las directrices en la [Participación del PNUD en el apoyo presupuestario sectorial y la financiación común](https://popp.undp.org/node/4836).

*Auditoría*

1. La auditoría es una parte integral de cualquier gestión financiera y administrativa sólida y también del sistema de rendición de cuentas del PNUD. Los proyectos del PNUD se someten regularmente a auditorías, cuyas constataciones se comunican a la Junta Ejecutiva del PNUD. Los requerimientos de las auditorías varían en función de la modalidades de implementación (véase la [Oficina de Auditoría e Investigaciones](https://www.undp.org/accountability/audit/audit)). Para las actividades de proyectos que llevan a cabo los asociados en la ejecución y las partes responsables que utilizan fondos transferidos por el PNUD, las auditorías son parte de las actividades de garantía del HACT. Estas se rigen por las directrices del HACT y la Carta de Llamado para Auditorías Anuales emitida por la Oficina de Auditoría e Investigaciones.

*Evaluación*

1. Si lo protocolos de asociación lo exigen, durante este proceso se realizará una evaluación del proyecto; véase [Directrices de Evaluación del PNUD](http://web.undp.org/evaluation/guideline/Spanish/documents/update_2021/DE%20GUIDELINES%20SPANISH.pdf)[.](https://popp.undp.org/SitePages/POPPSubject.aspx?SBJID=470&Menu=BusinessUnit&Beta=0&lng=Spanish)

***Roles y responsabilidades en la ejecución del proyecto***

Gerente del Proyecto del asociado en la ejecución

1. Gestionar el desarrollo general del proyecto.
2. Planificar las actividades del proyecto y supervisar los avances respecto al plan de trabajo aprobado.
3. Ejecutar las actividades mediante la gestión del personal, los bienes y los servicios, la capacitación y los subsidios de bajo valor, incluidos la redacción de los términos de referencia, la especificaciones de trabajo y la supervisión del trabajo de todos los contratistas.
4. Dar seguimiento a los eventos según se determine en el plan de seguimiento del proyecto y actualizar el plan según sea necesario.
5. Brindar apoyo para la realización de las evaluaciones que exigen las verificaciones esporádicas y las auditorías del PNUD.
6. Gestionar las solicitudes de provisión de recursos financieros del PNUD por medio de anticipos de fondos, pagos directos o reembolsos a través del formulario de Autorización de Financiación y Certificado de Gastos (FACE).
7. Dar seguimiento a los recursos financieros y la contabilidad para garantizar la precisión y la fiabilidad de los informes financieros.
8. Dar seguimiento al avance, estar atento a las desviaciones de los planes y realizar las correcciones sobre la marcha cuando sea necesario dentro de un marco de tolerancias acordadas por la junta del proyecto para lograr resultados.
9. Garantizar que se controlen los cambios y se aborden los problemas.
10. Presentar informes periódicamente a la junta del proyecto sobre la marcha del proyecto, según lo acordado con la junta, incluidas las medidas necesarias para abordar desafíos y oportunidades.
11. Elaborar y presentar informes financieros al PNUD en forma trimestral.
12. Gestionar y supervisar los riesgos del proyecto identificados inicialmente y presentar potenciales riesgos nuevos a la junta del proyecto para su consideración y la toma de decisiones en función de las posibles acciones a tomar si fuera necesario; actualizar el estado de estos riesgos mediante el mantenimiento del registro de riesgos del proyecto.
13. Le gestionnaire de projet est chargé d'engager les partenaires pertinents pour le développement du plan d'évaluation et de garantir l'évaluabilité de l'évaluation du projet. Afin d'assurer l'indépendance et la crédibilité de l'évaluation, ils ne géreront pas directement l'évaluation. Cependant, ils fourniront les documents et les données demandés et soutiendront l'ensemble de l'évaluation, y compris la mission de collecte des données, et auront un plan clair pour l'utilisation des résultats de l'évaluation. Le gestionnaire de projet est responsable du développement et de la mise en œuvre des réponses de la direction et des actions clés. Pour plus d'informations, voir les directives d'évaluation du PNUD.
14. Recabar las experiencias adquiridas durante la ejecución del proyecto; en este sentido, se puede utilizar un registro de lecciones aprendidas (véase [modelo](https://popp.undp.org/node/4831)).
15. Preparar el informe de revisión anual y remitirlo a la junta del proyecto y al grupo de efectos.
16. Preparar revisiones al plan de trabajo plurianual y a los planes anuales y trimestrales, según sea necesario.

Junta del Proyecto

1. Proporcionar orientación y dirección general al proyecto al garantizar que este se mantenga dentro de cualquier limitación especificada.
2. Abordar las cuestiones del proyecto que plantee el gerente del proyecto.
3. Proporcionar orientación sobre los nuevos riesgos del proyecto y acordar posibles contramedidas y medidas de gestión para abordar riesgos específicos.
4. Acordar las tolerancias que podrá aplicar el gerente del proyecto, según sea necesario.
5. Examinar la marcha del proyecto y proporcionar guía y recomendaciones para garantizar que la producción de los entregables acordados sea satisfactoria y se ajuste a los planes.
6. Revisar los informes de gastos trimestrales antes de la homologación del asociado en la ejecución.
7. Desempeñar una función de asesoramiento a lo largo del proceso de evaluación. Apoyar y contribuir a la elaboración de las respuestas de la dirección y las acciones clave.
8. Evaluar el informe sobre la revisión anual del proyecto, lo que incluye el informe de clasificación de aseguramiento de la calidad; hacer recomendaciones sobre el plan de trabajo y comunicar los resultados de la revisión al grupo de efectos.
9. Brindar dirección y asesoría especial para situaciones excepcionales cuando se han sobrepasado las tolerancias determinadas por el gerente del proyecto.
10. Avaluar y decidir la ejecución de cambios en el proyecto mediante la ejecución de las revisiones apropiadas.

Seguridad del proyecto del UNDP

1. Garantizar que los fondos se encuentran disponibles para el proyecto.
2. Garantizarla apropiación nacional, la participación continua de la parte interesa y la sostenibilidad.
3. Dar seguimiento al avance del proyecto hacia la obtención de los productos previstos.
4. Supervisar que las contribuciones del producto tengan correlación con los efectos previstos para el programa de país.
5. Garantizar la calidad del proyecto, en la frecuencia requerida, mediante la utilización de la herramienta de clasificación de la garantía de calidad del proyecto.
6. Participar en la junta de gestión del proyecto.
7. Efectuar las actividades de seguimiento requeridas, como visitas de supervisión periódica, verificaciones esporádicas y auditorías programadas.
8. Dar seguimiento al uso adecuado de los recursos confiados al PNUD.
9. Garantizar la gestión adecuada de los riesgos y la actualización periódica del registro de riesgos.
10. Cuando se identifique al PNUD como una parte responsable, desempeñar las obligaciones asociadas al rol, entre otras, cuando se solicite y acuerde, la provisión de servicios de apoyo en la ejecución.
11. Garantizar que la información crítica del proyecto se supervisa y actualiza en Atlas y el sistema de planificación corporativa, incluida la información sobre la marcha en el marco de resultados.
12. Garantizar que los informes financieros se presentan al PNUD a tiempo, y los informes de gastos trimestrales se elaboran de forma trimestral y se entregan a la junta del proyecto.
13. Informar sobre el avance del proyecto a los donantes y al PNUD a través de los mecanismos de presentación de informes corporativos.
14. Realizar tareas de supervisión adicionales y de garantía de calidad según lo especificado en las políticas de fondos verticales, concertación de honorarios y otros acuerdos.

Apoyo del proyecto

1. Crear y mantener los ficheros del proyecto.
2. Recopilar datos sobre la información relacionada con el proyecto.
3. Asistir al gerente del proyecto en la actualización de los planes del proyecto.
4. Administrar las reuniones de la junta del proyecto.
5. Administrar el control de la revisión del proyecto.
6. Establecer procedimientos para el control de los documentos.
7. Compilar, copiar y distribuir todos los informes sobre el proyecto.
8. Ayudar en las tareas de gestión financiera que están a cargo del gerente del proyecto.
9. Brindar apoyo en la utilización de Atlas y el sistema de planificación corporativa para la supervisión y la presentación de informes.
10. Revisar los informes técnicos.
11. Dar seguimiento a las actividades técnicas efectuadas por las partes responsables.

Gerente del programa del PNUD (Representante Residente o en quien se haya delegado la autoridad):

1. Garantizar que los recursos encomendados al PNUD se utilicen de manera apropiada.
2. Garantizar que el proyecto avanza hacia la consecución de los efectos previstos.
3. Garantizarla apropiación nacional, la participación continua de la parte interesa y la sostenibilidad.
4. Garantizar que los productos del proyecto contribuyan de manera positiva a los efectos previstos para el programa de país.
5. Garantizar que la supervisión a nivel de efectos y programa reciba la información recabada sobre resultados y cuestiones clave relacionadas con el rendimiento del proyecto.
6. Responsable de la aplicación oportuna del plan de evaluación y de salvaguardar la independencia del ejercicio de evaluación y garantizar la calidad de las evaluaciones.
7. Aprobar el presupuesto plurianual en Atlas.
8. Aprobar las puntuaciones del avalúo de la calidad de los proyectos bajo el programa.

Asociado en la ejecución (personal autorizado con autoridad delegada):

1. Firmar el plan de trabajo plurianual.
2. Firmar el informe de gastos trimestrales a fin de año.
3. Firmar el formulario de Autorización de Financiación y Certificado de Gastos (FACE).

*Disclaimer: This document was translated from English into Spanish. In the event of any discrepancy between this translation and the original English document, the original English document shall prevail.*

*Descargo de responsabilidad: esta es una traducción de un documento original en inglés. En caso de discrepancias entre esta traducción y el documento original en inglés, prevalecerá el documento original en inglés.*