**Cierre de una presencia local**

1. Esta sección es una guía para el proceso en el que las oficinas de país del PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) pueden cerrar presencias fuera de la oficina principal. Las presencias locales se refieren a las oficinas que son dependientes de una Oficina de País ubicada dentro del mismo país:

1. Oficinas de proyectos
2. Suboficinas del PNUD

1. Los pasos del proceso son obligatorios para las suboficinas y brindan orientación para el cierre de oficinas de proyectos.



1. Existen tres pasos clave:
   * **Toma de la decisión:** La decisión estará basada en las recomendaciones de una revisión formal, una evaluación de riesgos y consultas con las contrapartes.
   * **Planeamiento y preparaciones:** Esto incluye las medidas de mitigación para los riesgos pertinentes y el desarrollo de un plan de cierre detallado. La oficina de país debe hacer lo posible por asistir a los miembros del personal y a los asociados afectados de manera negativa por el cierre.
   * **Ejecución:** Este paso consiste en una evaluación de las actividades de programas y en la gestión del cierre operativo, financiero y del programa. En consulta con la Oficina de Auditoría e Investigaciones, podría considerarse una auditoría final de las operaciones y la gestión si las circunstancias o las inquietudes lo justifican.
2. El paso de toma de decisiones es desencadenado, por lo general, por criterios definidos en el estudio de viabilidad de la presencia («disposición de cierre»; véase el [capítulo sobre desarrollo de un estudio de viabilidad](https://popp.undp.org/es/node/10641) para una presencia local) y lleva entre dos semanas y un mes. La toma de decisiones también puede ser generada en forma directa por el Director Regional (para las suboficinas) y por el Representante Residente (para las oficinas de proyectos) con base en su evaluación de la situación y/o en una recomendación del jefe de la presencia del PNUD.
3. La fase de planeamiento y preparación comienza cuando se toma formalmente la decisión de cerrar la oficina y tarda entre dos semanas y un mes. El inicio de la fase de ejecución se define a través del plan de cierre de la oficina y no puede comenzar antes de que se apruebe formalmente el plan de cierre. El requerimiento de tiempo institucional mínimo para esta fase es de tres meses. En total, el **tiempo mínimo** requerido para un proceso de cierre es de **cuatro meses**.
4. El cierre de las suboficinas y de las requiere la acción sistemática y coordinada de varias unidades de la Oficina de País, además de la consideración simultánea de una serie de factores. La Oficina de País debe organizar el proceso como un proyecto, evaluar y asignar los recursos necesarios (para ser gestionados en el marco de un proyecto de gestión específico de la presencia en Quantum) y designar tanto a un gerente como a miembros del equipo de tareas para representar a todas las unidades involucradas. A menos que haya motivos de peso, el jefe de la presencia del PNUD será designado como gerente responsable del cierre.
5. Los Representantes Residentes son responsables de garantizar los niveles apropiados de transparencia e información. Los siguientes son los productos requeridos:

* Evaluación aprobada de riesgos de cierre
* Estrategia de gestión de riesgos
* Plan de cierre aprobado
* Evaluación del programa
* Auditoría de operaciones
* Informe de cierre aprobado

**Decisión sobre el cierre**

1. La toma de decisiones sobre el cierre es generada por el logro de los objetivos de la presencia, obstáculos en la financiación y/o el deterioro de la situación de seguridad. En el último caso, puede ser necesario que el Representante Residente –en consonancia con el Marco para la rendición de cuentas sobre el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas– retire de inmediato al personal de un lugar en riesgo mientras se inicia el proceso formal de cierre. La decisión debe estar documentada, y deberá informarse de inmediato al Gerente Senior de la Seguridad de la sede del PNUD.
2. La toma de decisiones sobre el cierre de una presencia local debe estar basada en la estrategia de salida y en la disposición de cierre definida en el estudio de viabilidad de la presencia, que determinan la duración prevista de la presencia y los criterios para el cierre. Dichos criterios pueden ser programáticos o estar relacionados con las operaciones. En el caso de las presencias establecidas antes de 2010 (antes del inicio de la orientación actual sobre el proceso), la estrategia de salida y los criterios para el cierre deben definirse luego del inicio del proceso de revisión y toma de decisiones (consulte la [nota orientativa](https://popp.undp.org/node/4651) sobre el establecimiento de presencias locales).
3. El Representante Residente inicia una **revisión formal** . La revisión, que debe ser llevaba a cabo por la Oficina de País (o por el Equipo de las Naciones Unidas debe confirmar que se cumplen los criterios definidos. Deberá informarse al Buró Regional y –en el caso de las suboficinas– al Buró de Gestión antes del inicio de la revisión.
4. La revisión debe realizar recomendaciones concretas en términos del cierre y proponer un plazo realista para el cierre. Las recomendaciones de la revisión deben ser finalizadas y aprobadas por el Representante Residente, y deben ser archivadas en los registros oficiales de la oficina de país.
5. La revisión debe estar acompañada o seguida por una evaluación de riesgos del cierre que analice los siguientes aspectos:

* Impacto financiero en la Oficina de País del PNUD
* Consecuencias legales/responsabilidades potenciales
* Sostenibilidad de los resultados de desarrollo
* Consecuencias políticas/relación con el Gobierno y las autoridades locales
* Consecuencias para la asociación con los actores nacionales e internacionales de desarrollo
* Aspectos operativos (recursos, instalaciones, recursos humanos, datos electrónicos y equipos)
* Consecuencias para los miembros del personal (empleo futuro, situación socioeconómica)

1. Los requisitos de recursos relacionados con el proceso de cierre deben evaluarse al valorar el impacto financiero en la Oficina de País. Por lo general, estos incluyen (entre otros) los costos de las evaluaciones, las transferencias de activos, el mantenimiento final de las instalaciones y los pagos a título compensatorio al personal.
2. En el caso de las oficinas de proyectos, el Representante Residente decide sobre el cierre. En el caso de las suboficinas, el Director Regional aprueba el cierre con base en una recomendación del Representante Residente, luego de realizar consultas con el Buró de Gestión de Servicios (BMS, *Bureau for Management Services*, por sus siglas en inglés), los organismos asociados y el Equipo de Directores Regionales según corresponda. La disponibilidad de los fondos requeridos para el cierre debe confirmarse como parte de la decisión de cierre.
3. Deberá consultarse a los homólogos gubernamentales y a las autoridades locales, y su posición deberá documentarse e incluirse en el proceso de toma de decisiones. Podrá consultarse a los asociados para el desarrollo nacionales e internacionales según corresponda.
4. Cuando se tome la decisión de cerrar la oficina, el Representante Residente designa un gerente para el proceso de cierre y **comunica los elementos clave del proceso de cierre** a todo el personal de la oficina, al menos tres meses antes de la fecha planificada de cierre oficial. Además, deberá enviarse un comunicado oficial a los homólogos gubernamentales y –si corresponde– a las autoridades locales y a los asociados para el desarrollo.

**Planeamiento y preparaciones**

1. El gerente designado planifica y prepara el cierre de la oficina en colaboración estrecha con todas las unidades involucradas de la Oficina de País y, si corresponde, en la sede. Con ese fin, desarrolla una estrategia de gestión de riesgos y finaliza el plan de cierre.
2. La estrategia de gestión de riesgos determina las medidas de mitigación para cada uno de los riesgos identificados durante la revisión del cierre. Los cronogramas y las responsabilidades para la implementación de las medidas deben asignarse con claridad y las actividades deben integrarse en el plan de cierre.
3. Ya se ha desarrollado un proyecto del plan de cierre como parte del estudio de viabilidad de la presencia. Por lo general, este incluye los siguientes aspectos:

* Disposiciones para la cobertura del programa después del cierre de la presencia local
* Desmantelamiento de las instalaciones de la suboficina de la presencia local
* Separación o transferencia de personal
* Registros contables y su eliminación
* Cierre de cuentas bancarias y desactivación de la unidad de negocio/departamento de Quantum
* Compensación de cualquier transacción financiera pendiente o abierta
* Enajenación/transferencia de activos
* Protección o eliminación de expedientes
* Protección, transferencia o eliminación de datos electrónicos y equipos
* Notificación a los asociados sobre el cierre y revisión de los canales de interacción

1. La protección adecuada de los registros electrónicos requiere atención específica dado que el PNUD utiliza cada vez más los medios electrónicos (correo electrónico, expedientes electrónicos, etc.). La eliminación y/o protección adecuadas de los equipos electrónicos es crucial dado que los datos electrónicos pueden permanecer en los equipos de TI aun después de que se eliminen todos los archivos y registros.
2. Durante la finalización del plan, el gerente designado debe comunicarse con las oficinas pertinentes en Nueva York para asegurarse de que estén al tanto del proceso de cierre. Como mínimo, esto implica al Buró Regional, la Oficina de Recursos Humanos y la División de Servicios de Gestión. Debe calcularse el costo de todas las actividades y debe anexarse un presupuesto al plan de cierre. Una vez finalizados, el Representante Residente y –en el caso de las suboficinas– el Buró Regional y el Buró de Gestión deben aprobar el plan de cierre y el presupuesto.
3. Para asegurar una gestión transparente y eficiente, los recursos requeridos para el cierre deben presupuestarse en un proyecto de gestión específico de la presencia en Quantum (generalmente el proyecto que se creó para mantener la presencia local).
4. Deberán considerarse específicamente las consecuencias personales y profesionales de los miembros del personal y de otras personas que participaron de manera activa en la ejecución de las actividades gestionadas en la presencia local. La sección de recursos humanos de la Oficina de País debe ofrecer sesiones individuales de orientación para revisar las perspectivas profesionales dentro y fuera del PNUD para los miembros del personal afectados de manera negativa por la decisión de cerrar la presencia.

**Ejecución**

1. Las normas y los reglamentos del PNUD estipulados en varios capítulos de las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas (POPP, *Programme and Operations Policies and Procedures*, por sus siglas en inglés) rigen para todas las actividades programáticas, financieras y operativas de cierre. Las actividades deben realizarse de acuerdo con el plan aprobado de cierre y el progreso debe ser revisado regularmente por el Representante Residente en conjunto con las unidades pertinentes de la oficina de país.
2. Es necesario llevar a cabo una evaluación de las actividades de programas antes del cierre de la oficina. En consulta con la Oficina de Auditoría e Investigaciones, podría considerarse también una auditoría de las actividades operacionales gestionadas por la presencia local. En el caso de que existan motivos de peso (generalmente relacionados con la seguridad del personal), el Representante Residente puede decidir retirar el personal de inmediato. Esta decisión y su proceso deben documentarse, y la evaluación del programa además de otros pasos obligatorios deben realizarse con posterioridad.
3. Las siguientes políticas y orientaciones de procesos deben consultarse y utilizarse  
   según corresponda:

* [Enajenación/transferencia de activos (incluidos los equipos de TI)](https://popp.undp.org/es/node/10676)
* [Eliminación/protección de archivos y registros oficiales (copias electrónicas e impresas)](https://popp.undp.org/es/node/11416)
* [Evaluación programática](https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N19/206/03/pdf/N1920603.pdf?OpenElement)
* [Cierre financiero y de cuentas](https://popp.undp.org/es/node/10806)
* [Cierre del programa/proyecto](https://popp.undp.org/es/node/10501)
* [Transferencia/reasignación de personal](https://popp.undp.org/es/taxonomy/term/126)
* [Separación de personal](https://popp.undp.org/es/taxonomy/term/166)

1. El proceso de cierre finaliza de manera oficial mediante un breve informe de cierre que es aprobado por el Representante Residente y –en el caso de las suboficinas– por el Buró Regional y el Buró de Gestión pertinentes. El informe también es parte de los registros oficiales de la Oficina de País.

**Responsabilidades y rendición de cuentas**

* *Representante Residente:* Inicia el proceso de toma de decisiones sobre el cierre de acuerdo con las disposiciones de cierre definidas en el estudio de viabilidad, revisa y aprueba el informe de revisión y las recomendaciones; aprueba el cierre de las oficinas de proyectos y recomienda el cierre de las suboficinas; es responsable del proceso debido en relación con las oficinas de proyectos.
* *Gerente Designado:* Dirige y gestiona todo el proceso de cierre.
* *Buró Regional y Buró de Gestión:* Brinda asesoramiento en todo el proceso, aprueba la recomendación sobre el cierre de las suboficinas y es responsable del proceso debido en relación con las suboficinas.

**Modelos y formularios**

* [Muestra de Matriz de evaluación de riesgos](https://popp.undp.org/node/6131)
* [Modelo de plan de cierre de la oficina](https://popp.undp.org/node/6136)

*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.*