

Política Corporativa del PNUD para los Informes de Desarrollo Humano Nacionales (NHDRs)

Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano

30 Marzo 2001

Colaboradores:

La Política Corporativa fue preparada por David Whaley para PNUD con comentarios de miembros del Equipo de Trabajo y de la Red Global (NHDR Global SURF Network) y con la colaboración de Kamil Kamaluddeen (PNUD Nigeria), Richard Ponzio (HDRO), y Shahrbanou Tadjbakhsh (Unidad NHDR /HDRO). Este documento fue editado por Gretchen Sidhu y traducido al español por Natalia Caruso y Marisol Sanjinés.

Contenido

Prólogo	1
Introducción.....	2
Definiendo el concepto de NHDR	5
Alcanzando Excelencia a través de Estándares Comunes.....	7
Proporcionando apoyo eficaz a los procesos de NHDR	11
Conectando los NHDRs a los planes y programas del sistema de PNUD y la O.N.U.....	15

Prólogo

Los Informes Nacionales sobre Desarrollo Humano están creando un movimiento extraordinario a nivel país para el cambio global. Desde la base y hacia arriba, están afectando las metas globales de reducción de la pobreza y de desarrollo humano en la identificación de indicadores, en la formulación de planes de acción con mayor atención política y en la discusión y movilización.

Nuestro desafío ahora, a nivel corporativo en el PNUD y con nuestros aliados en el sistema ampliado de la ONU, es conservar este carácter de política nacional mientras se incorporan mejores estándares de calidad y un mayor énfasis en difusión y promoción.

La Política Corporativa de NHDR refuerza el compromiso del PNUD con los Informes Nacionales sobre Desarrollo Humano como la principal herramienta de análisis de políticas y de promoción en el campo de las operaciones de la organización. De la misma manera, busca informar a los equipos base de los Informes Nacionales y a las oficinas de campo del PNUD, sobre los altos niveles de excelencia que se pueden alcanzar con estrategias apropiadas de elaboración de los mismos y con mecanismos de apoyo.

A través de una combinación hábil de un discurso sin apología y de una independencia editorial que debemos mantener firmemente, los Informes sobre Desarrollo Humano globales y nacionales introducen fuertes recomendaciones de políticas para la acción nacional e internacional. Estos informes deben continuar divulgando ideas alternativas sobre el desarrollo que respondan con eficacia a las necesidades de los grupos más vulnerables de la sociedad.

Mark Malloch Brown
Administrador, PNUD

Introducción

El Plan de Negocios de PNUD, presentado al Consejo Ejecutivo en Enero 2000, confirma la condición de los Informes Nacionales sobre Desarrollo Humano (NHDRs) como principales pilares del trabajo analítico y de formulación de políticas del Programa. El objetivo principal de los informes es impulsar la toma de conciencia pública y desencadenar la acción sobre los temas críticos del desarrollo humano. Los NHDRs contribuyen también significativamente a consolidar la capacidad estadística y analítica nacional y constituyen un vehículo importante para el cumplimiento de las metas fijadas por la comunidad internacional en la Cumbre del Milenio.

El desarrollo humano es un proceso que busca incrementar las opciones de la gente ampliando sus capacidades para conducir vidas extensas y sanas, para estar bien informado, para tener un estándar de vida digno y para participar activamente en la vida de la comunidad. Éste es el verdadero desarrollo, para y por la gente. Los NHDRs tienen este mensaje presente, reflejando los contextos nacionales, sus prioridades y aspiraciones. Desde la perspectiva del desarrollo centrado en la gente, ponen un análisis sólido en la vanguardia de las agendas nacionales, y formulan políticas y programas proporcionando opciones y amplias recomendaciones en temas pertinentes.

Desde el primer informe nacional que se publicó en Bangladesh en 1992, el número de NHDR ha crecido dramáticamente. Más de 350 informes se han publicado ahora en unos 135 países. Los NHDRs son informes nacionales no sólo en el sentido de que están basados en el país, sino también porque son la culminación de las consultas inclusivas que ayudan a construir consenso entre los interesados. La propia publicación de los informes es la pieza central de un proceso dinámico que implica una preparación participativa, una exhaustiva difusión y promoción, un seguimiento continuo y el control del impacto.

Existe una conexión de dos vías entre los NHDRs y el informe sobre Desarrollo Humano Global (HDR). A través de los NHDRs, el PNUD lleva al debate de las distintas políticas nacionales y de las iniciativas de desarrollo humano nacionales y subnacionales, muchos de los

conceptos y las metodologías que se han probado en los informes globales. Asimismo, el análisis y las recomendaciones de los NHDRs enriquecen la discusión global defendida por el HDR con perspectivas locales prácticas. Bien focalizados, los informes de desarrollo humano regionales y subregionales pueden servir como enlace entre las iniciativas del país y la propuesta global.

Mientras que un buen número de NHDRs ha alcanzado resultados impresionantes en términos de la calidad de su análisis y de la importancia de sus recomendaciones, un número significativo ha estado por debajo de los estándares deseables. La atención inadecuada a los aspectos del proceso de NHDR, más allá de la publicación de los informes, ha limitado su impacto.

En la actualidad existe una necesidad urgente de aprender de la experiencia de la última década y de tratar los problemas relacionados con los estándares del análisis, la coherencia, la visibilidad y, sobretodo, del impacto. El principal objetivo de esta Política Corporativa es proporcionar un marco organizativo que promueva la pertinencia de la calidad y de las políticas de los NHDRs. Esto reafirma los principios base que han caracterizado a los NHDRs como efectivos y exitosos, e identifica las acciones necesarias para asegurarse de que los estándares más altos y el nivel profesional de rigor caractericen la preparación, la difusión y el seguimiento de todos los NHDRs.

Dentro de este contexto, los objetivos específicos de la política corporativa son:

- Definir las características esenciales de los procesos exitosos de elaboración de NHDR y clarificar los roles y las responsabilidades de los principales agentes que los apoyan.
- Establecer los estándares corporativos para el contenido, análisis, participación, intercambios entre países, revisiones paralelas, difusión, compartiendo las mejores experiencias, el proceso de seguimiento y control del impacto.
- Encausar las mejores capacidades, ampliar la colaboración substantiva y aumentar los recursos para los procesos de NHDR.

- Establecer los lazos y conexiones apropiados entre el análisis de los NHDRs y el trabajo operativo del sistema PNUD/ONU.
- Proporcionar una plataforma sólida para consolidar la posición y el impacto de los NHDRs como eficaces instrumentos de políticas aplicadas para el desarrollo humano.

Este documento busca revisar los principios de políticas y hacer guías de consulta que puedan ayudar a equipos y a encargados de los NHDRs a esforzarse para lograr la más alta calidad posible en los resultados y en el proceso. La unidad de NHDR también desarrollará un conjunto adicional de materiales -incluyendo un conjunto de herramientas que abarca listas de comprobación, guías de consulta, definiciones, indicadores y conexiones con áreas temáticas- que proporcionarán mecanismos prácticos de guía y de calidad. Las herramientas serán regularmente actualizadas en base a nuevos progresos, mejores prácticas y reacciones. Estos materiales complementarios estarán fácilmente disponibles para todos los equipos de NHDR vía la página web del NHDR.

Sakiko Fukuda-Parr

Directora, Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano

Definiendo el concepto de NHDR

Los NHDRs presentan análisis independientes y objetivos, estadísticas y otros datos relevantes, aplicando la perspectiva de desarrollo humano a las preocupaciones nacionales prioritarias y a las visiones y desafíos emergentes. Son instrumentos de gran alcance para hacer un seguimiento del progreso y de los reveses. Constituyen un puente entre las realidades del país y los conceptos de desarrollo humano globales. Como herramienta para la formulación de políticas, los NHDRs contribuyen a la identificación y cumplimiento de los objetivos de desarrollo humano nacionales y subnacionales; al seguimiento de las brechas en el desarrollo y su impacto sobre grupos constitutivos, especialmente los vulnerables; y a la articulación y evaluación de las estrategias viables para alcanzar metas de desarrollo.

Los NHDRs y sus procesos de elaboración y seguimiento se centran sobre todo en la formulación de la política nacional y en la construcción de consenso entre actores. Buscan informar para la toma de decisiones en la gerencia de recursos nacionales entre los sectores públicos, privados y civiles de la sociedad. Al contribuir en la discusión sobre enfoques alternativos y desarrollar visiones compartidas, los informes identifican las nuevas perspectivas del desarrollo nacional. Cuando están ligados a mecanismos consultivos de cooperación, los NHDRs proporcionan una base analítica para la formulación de los programas nacionales y de cooperación que promueven el cambio favorable para los pobres y avances en desarrollo humano.

Los NHDRs son instrumentos de gran alcance para tratar aspectos centrales para la erradicación de la pobreza y el desarrollo humano. Como procesos de construcción de consenso de más largo plazo a nivel nacional, los NHDRs proporcionan una buena plataforma para la articulación de las prioridades del desarrollo y de los medios posibles para tratarlos. Los informes son herramientas eficaces para la formulación de las estrategias de desarrollo nacional y para los planes y programas específicos de acción, incluyendo éstos relacionados con la reducción de la pobreza y la ayuda al desarrollo. Más aún, al analizar los impactos de las políticas y al hacer un seguimiento del progreso del desarrollo a través de la publicación y el

monitoreo de indicadores, los NHDRs ayudan a centrar la atención en el cumplimiento de metas internacionales planteadas en la Declaración del Milenio.

Los NHDRs representan una inversión significativa en los recursos humanos y financieros de PNUD. Su preparación proporciona una excelente oportunidad para incrementar la capacidad constructiva de métodos estadísticos, destrezas de análisis y la formulación de políticas. Los procesos de NHDR también ofrecen un ámbito único para la construcción y promoción del desarrollo humano – y del PNUD.

Las iniciativas eficaces y prolongadas de los NHDRs han puesto énfasis tanto en la **calidad del producto, el proceso de elaboración y su seguimiento.**

El éxito de estos NHDRs ha sido sostenido por seis principios básicos que incluyen:

- propiedad nacional
- independencia del análisis
- calidad del análisis
- preparación participativa e incluyente
- flexibilidad y creatividad en la presentación
- seguimiento continuo

Alcanzando Excelencia a través de estándares comunes – Seis Principios Básicos

Propiedad Nacional

Los NHDRs deben estar basados en y dirigidos por el país. Deben centrarse en realidades del país, y reflejar perspectivas nacionales bien definidas para el desarrollo humano en la resolución de temas nacionales prioritarios, de tendencias emergentes, de oportunidades y de desafíos. Deben promover políticas de diálogo nacional, expresión constructiva de visiones divergentes, y la identificación y el análisis de las alternativas del desarrollo. Deben servir para construir consenso y visiones compartidas, y también explorar los aspectos del contexto regional y global que incrementan o limitan las opciones nacionales.

Independencia del Análisis

Los NHDRs requieren una completa independencia editorial. Mientras que los países retienen la propiedad del NHDR y ayudan a determinar las prioridades de la investigación en su publicación, los autores del informe deben ejercitar independencia editorial completa y análisis objetivo. Esto asegura que los NHDRs presenten datos y análisis exactos e imparciales, y no así justificar una posición de PNUD o una política determinada de un gobierno o de un partido político. La propiedad editorial pertenece, en última instancia, al equipo de autores que ha sido seleccionado por PNUD y sus principales socios nacionales.

Calidad del Análisis

Los NHDRs deben ser sobre desarrollo humano. Deben adoptar una perspectiva centrada en la gente y presentar claramente los conceptos dominantes y los principios del paradigma del desarrollo humano. Los NHDRs deben realzar el control de avances y desafíos en el desarrollo humano proporcionando información que esté desagregada para identificar disparidades críticas entre diversos grupos geopolíticos, religiosos, raciales, étnicos, de género, económicos y otros

grupos sociales. Donde sea necesario, los NHDRs deben destacar las conexiones entre información relevante y análisis en HDR globales y regionales. Todas las dimensiones críticas de desarrollo humano (longevidad, conocimiento, decente estándar de vida, seguridad y participación) así también como el resultado del índice de desarrollo humano (HDI) deben estar reflejados. Es deseable, aunque no es obligatorio, que los NHDRs traten temas pertinentes del HDR global como capítulo o, donde sea relevante, como tema general.

Los NHDRs deben ser estratégicos. Su propósito y motivación deben estar claramente definidos y sus socios y audiencias identificadas. La perspectiva de desarrollo humano debe ser aplicada sistemáticamente en la selección y presentación de datos e información, y ligada al análisis y a la identificación de los mensajes principales. Los resultados deben ser lo suficientemente sólidos para servir como base irrefutable para la formulación de las opciones y recomendaciones de políticas. En algunos casos, particularmente donde una acción urgente es requerida o el consenso está ya presente, las estrategias de implementación y planes de acción deben acompañar tales recomendaciones. Es crucial que los NHDRs revisen periódicamente el impacto de los informes anteriores sobre la política dentro del país, e introduzcan indicadores de control de la política que puedan seguir un proceso de monitoreo año tras año.

Los NHDRs deben ser productos de calidad. Deben esforzarse por alcanzar los estándares más altos posibles en términos de la confiabilidad de sus datos y de la calidad de su análisis. Especial atención debe ser prestada a la recolección y a la presentación de datos y al uso de indicadores de una manera que facilite comparaciones en y entre países y el análisis de cambios en determinados plazos. Los mensajes claves se deben subrayar y difundir claramente entre las audiencias más extensas posibles. Las conclusiones que se presenten de los datos y del análisis deben, cuando sea posible, ser traducidas a la formulación de políticas y a ampliar las recomendaciones que puedan ser revisadas por los responsables y por el público en general.

Los NHDRs deben contener un anexo detallado. Esto debe abarcar notas técnicas, definiciones de términos estadísticos, y otras referencias y materiales que sean relevantes al análisis y a la presentación del informe. El anexo podría también contener (si no aparece en otra

parte) una breve descripción sobre el proceso de elaboración del informe y su metodología.

Preparación Participativa e Incluyente

Los NHDRs deben ser procesos de calidad. Para tener un fuerte impacto, deben ofrecer no solamente calidad en análisis y presentación, sino también excelencia en todos los aspectos de la producción y seguimiento. Dependiendo del contexto nacional específico, un elemento clave en la elaboración debe ser que ésta sea lo más incluyente y participativa posible. Este enfoque reconoce que el alcanzar metas del desarrollo humano depende de acciones y de asignaciones de recursos por una amplia gama de agentes. Se espera que el gobierno y las instituciones reconocidas por el gobierno, como los arquitectos principales del orden público, se incorporen completamente al proceso, aunque ningún grupo debe monopolizar el trabajo. La participación de otros actores - academia, el sector privado, trabajadores, los medios de comunicación y la más amplia sociedad civil incluyendo, en lo posible, a la comunidad local – es igualmente importante para la consideración completa de la formulación de políticas y la puesta en práctica de las recomendaciones.

Flexibilidad y creatividad en la presentación

Los NHDRs deben ser presentados de una manera clara y amena. Deben combinar las técnicas que han sido probadas a través de los HDRs globales con los enfoques que más se adapten a la experiencia y a las expectativas locales. El contexto nacional debe determinar en gran parte el contenido, la forma y los requisitos analíticos del tema elegido. La creatividad es el elemento indicado para que el producto sea relevante y fácilmente accesible a las audiencias determinadas. Las tablas, los gráficos, las figuras, los cuadros y las fotos deben complementar el texto y el análisis. La estricta independencia editorial asegurará la exactitud técnica y efectiva.

Los NHDRs deben utilizar términos y un estilo que sean fácilmente accesibles a todas las audiencias. Deben ser preparados en el principal idioma nacional. Las secciones o los resúmenes importantes que contengan mensajes, resultados y recomendaciones deben ser traducidos a otros

idiomas locales así como al Inglés.

Seguimiento continuo

Los NHDRs requieren extensa difusión. Una clara estrategia de comunicación que promueve los mensajes del NHDR es la manera más eficaz de llegar a la mayor audiencia posible. El diseño de los eventos con los medios de comunicación social y el perfil de las actividades del lanzamiento -preferiblemente que incluyan a representantes del gobierno, responsables de la formulación de políticas, parlamentarios, el sector privado y la sociedad civil- deben ser seguidos por una difusión proactiva, inclusive a través de mecanismos de mercado. Los mensajes principales del informe deben alcanzar segmentos críticos de la sociedad, tales como instituciones educativas y de investigación, centros de política de desarrollo, ONGs para el desarrollo, la comunidad y el público en general.

Los NHDRs deben ser oportunos y producidos en intervalos regulares. Poner todos los aspectos del desarrollo humano en el centro de las discusiones nacionales de la política requiere un producto de alta calidad producido en intervalos regulares, con un esfuerzo sostenido y un tiempo adecuado de elaboración. Un ciclo de uno a dos años debe convertirse en la norma, y se debe acompañar por esfuerzos para asegurar que los NHDRs estén producidos y publicados a tiempo.

Los NHDRs deben seguir un proceso de monitoreo. Una parte integral del proceso de NHDR implica diseñar estrategias apropiadas y herramientas para un eficaz monitoreo de la política del informe y de los impactos operacionales. Los indicadores establecidos dentro del Marco de Ayuda de Desarrollo de Naciones Unidas (UNDAF) y del marco estratégico corporativo de los resultados (SRF) pueden medir algunos resultados y proporcionar reacciones oportunas en las áreas que requieren mejoras. Además, los equipos de NHDR deben revisar sistemáticamente sus propias ediciones anteriores así como los HDRs globales en términos de su impacto en la política y en la agenda del desarrollo nacional y de sus contribuciones al cumplimiento de los objetivos de desarrollo globales, incluyendo aquellos precisados por la

Cumbre del Milenio.

Los NHDRs deben utilizar datos de calidad. Como parte de un proceso más amplio de discusión nacional sobre formulación de políticas, la elaboración de los NHDRs contribuye a la consolidación de la cantidad y de la calidad de la estadística nacional sobre desarrollo humano. En sus análisis y uso de estadística y datos, el proceso de NHDR ayuda a identificar diferencias en estadística, revisar la confiabilidad de los datos, revisar datos cuestionables, generar demanda para nuevos indicadores y consolidar estadísticas que puedan ser incorporadas en el HDR global. El programa de recursos de PNUD puede ayudar a incrementar la capacidad de las instituciones estadísticas nacionales para la colección y el análisis de los datos.

Proporcionando apoyo eficaz a los procesos de NHDR

Mecanismos para elevar la calidad

La propiedad nacional y la amplia participación pública deben asegurar que los NHDRs respondan a las necesidades y a las expectativas locales. Al mismo tiempo, PNUD debe estimular y facilitar el logro de los mayores niveles de excelencia en términos de datos y de análisis. Las medidas apropiadas de control de calidad se complementan por:

- **Instrucciones y entrenamiento** a los equipos del país, al inicio del proceso de elaboración, con talleres participativos y cursos sobre conceptos, principios e instrumentos del desarrollo humano. Involucrando a todos los actores, estas sesiones se deben combinar con reuniones de reflexión en la aplicación de las perspectivas de desarrollo humano a los temas específicos seleccionados para los NHDRs. Los programas de base de la Academia Virtual de Desarrollo reconocidas por PNUD deben contribuir directamente a la comprensión y a la aplicación de las metodologías del desarrollo humano.
- **Compartiendo experiencias** a través de la red global de los NHDRs. La red de conocimiento de los recursos subregionales (SURF) y el sistema dentro de la oficina para el desarrollo de políticas (BDP) está siendo extendido para incluir a los coordinadores y principales autores de los NHDRs. Redes regionales y nacionales, conectadas al centro global, son impulsadas para facilitar el intercambio en la cooperación con las oficinas del país, la red BDP SURF y la oficina regional, y para concretar discusiones sobre temas emergentes y de proceso críticos de edición. Grupos más pequeños pueden centrarse en desafíos compartidos del desarrollo humano, tales como aquellos que se presentan desde el conflicto, emergencias complejas, transición política y económica, altas deudas o situaciones geográficas especiales.

- **Identificación y difusión de las mejores prácticas.** Esta es una función primaria de HDRO, a través de su unidad corporativa consolidada de NHDR. La unidad está ampliando incentivos, tales como las concesiones de excelencia de NHDR introducidos en el año 2000, para reconocer los logros excepcionales de los equipos del país de NHDR y de las oficinas del país en todas las prácticas, incluyendo controlar el impacto de la política. Las guías de consulta, el conjunto de herramientas y las mejores prácticas están disponibles a través de publicaciones y de la página web.
- **Revisiones de pares** entre los miembros de los equipos nacionales y las oficinas del país de PNUD, ambos dentro y entre regiones. Esto ofrece una oportunidad única para aquellos que mantienen una comprensión del enfoque del desarrollo humano en un país para contribuir a los procesos de NHDR en otras naciones.
- **Revisión independiente.** La revisión local de los NHDRs recibirá el aporte de un grupo internacional y de referencia. La tarea de este equipo de expertos externos compuesto por profesionales de gran experiencia y renombre en desarrollo, será garantizar que la calidad nacional del análisis se beneficie completamente desde una perspectiva internacional y de una experiencia externa relevante. Este proceso también proporcionará consejos independientes a los equipos nacionales en temas específicos.

Existen varias fuentes de ayuda para estos mecanismos, incluyendo centros nacionales y regionales, programas regionales, el BDP y el HDRO. Las conexiones existentes entre el HDRO, el BDP y las oficinas regionales se están consolidando para maximizar la ayuda coordinada para las oficinas del país y los equipos de NHDR.

Equipos de base NHDR y oficinas de campo del PNUD

Los productos y los procesos de calidad de los NHDRs dependen de la iniciativa, del compromiso y de la capacidad de los **equipos nacionales** de relacionar conceptos y principios de desarrollo humano con las condiciones locales. Los equipos de base deben reflejar la más alta capacidad substantiva y analítica y ofrecer una amplia representación entre los actores.

Componiendo el consejo de consulta, dirigiendo a los miembros del comité, a los investigadores, a los analistas, a los redactores, a los críticos y a los editores, los equipos están concentrados en los esfuerzos de consolidar el proceso de NHDR.

Las redes nacionales de desarrollo humano, al reunir una amplia gama de profesionales del desarrollo desde el gobierno y de la sociedad civil, son particularmente eficaces en asegurar la amplia participación y la propiedad nacional. Estas redes sirven como mecanismos para la defensa continua de las recomendaciones de la política y para controlar el impacto. Estas redes también ayudan a generar interés público y a movilizar la acción. El establecimiento de tales redes está siendo impulsado en todos los países, junto con las redes regionales que pueden fomentar intercambios entre regiones.

En estrecha colaboración con el gobierno nacional, agentes académicos y/o no gubernamentales, las oficinas del país de PNUD son responsables de la elaboración, producción, difusión, seguimiento y financiamiento de los NHDRs. Basado en consultas regulares con el ámbito nacional e internacional, las oficinas de campo también identifican temas relevantes de la situación local y determinan el contenido y la frecuencia de la publicación. Seleccionan el modo de la elaboración, aconsejan sobre medidas apropiadas para asegurar la independencia editorial, e inician discusiones y diálogos sobre la política. Las oficinas de campo controlan el impacto de los NHDRs en la formulación de políticas, en la promoción y la planificación del desarrollo, en las asociaciones entre las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno, en la discusión pública y en la cobertura en los medios.

El Sistema de PNUD

Tanto las oficinas de campo como los equipos de los NHDRs deben poder contar con apoyo eficiente, relevante y oportuno durante todos los aspectos del proceso de los NHDRs.

La **Unidad Corporativa de NHDR**, establecida dentro de HDRO, se está consolidando para poner la política corporativa de NHDR en ejecución. La unidad se encarga de la organización de la red global de NHDR, facilitando el intercambio de información a través del

uso de la página web y documentando las mejores prácticas. La unidad también fija guías de consulta; sugiere nuevas herramientas de medición; revisiones paralelas; conduce talleres de entrenamiento a niveles globales, regionales y locales; maneja el esquema de concesiones de NHDR; publica un folleto de NHDR; y prepara, actualiza y difunde un conjunto de herramientas, listas de comprobación, modelos estadísticos y otros materiales complementarios.

BDP y las oficinas regionales aconsejan sobre la gerencia del proceso, proporcionan la ayuda operacional y facilitan grupos de ayuda regionales. BDP puede ofrecer conocimientos en la formulación de políticas, particularmente a través de especialistas. Las oficinas regionales pueden ayudar con tareas tales como movilización de recursos, proveyendo ayuda con programas regionales y asegurando la independencia de los NHDRs. La coordinación de esta ayuda puede consolidar el alineamiento del análisis, de la política y su promoción..

La SURF y los Centros de Recursos de Desarrollo Humano (HDRCs) de BDP establecidos en varias regiones proporcionan ayuda substantiva a los NHDRs; este hecho está siendo consolidado más a fondo. En la medida en que la red de BDP SURF se amplía, la capacidad de aplicar conceptos y metodologías del desarrollo humano será vista como el requisito central para los candidatos seleccionados como nuevo personal. Todos los miembros de los equipos temáticos descentralizados de la red deben poder: contribuir a las sesiones del informe, a la reflexión y al entrenamiento con los equipos de base de NHDR y las oficinas del país; a proporcionar ayuda substantiva a los NHDRs en sus áreas de especialización; y a aconsejar sobre el alcance para los intercambios y las comparaciones entre países. Los Representantes Residentes de cada subregion deben asegurarse de que los procesos de NHDR reciban prioridad apropiada en los planes de trabajo de BDP SURF. La red del conocimiento proporciona ayuda adicional a través de la extendida página web, de la base de datos y de las discusiones substantivas.

Como elementos centrales en la defensa y las funciones de diálogo de la política de UNDP, los NHDRs serán considerados **los componentes centrales del plan corporativo de negocio**, el Informe Anual de Resultados Orientados (ROAR) y SRF, los perfiles de la oficina del país, el control del impacto, las campañas de movilización de recursos, etc. Las oficinas del país deben trazar completamente los datos y el análisis de NHDR para preparar ROARs, y

contribuir a los evaluaciones comunes del país (CCAs) y los países específicos del marco de ayuda al desarrollo de la O.N.U (UNDAFs). Un mecanismo se está estableciendo, bajo dirección de la unidad corporativa de NHDR, **para vigilar la puesta en práctica de la política corporativa en los NHDRs.**

Conectando los NHDRs a los planes y programas del sistema de PNUD y O.N.U.

La naturaleza participativa del proceso de NHDR representa una importante oportunidad para que los colaboradores puedan ofrecer aportes al sistema de programa ampliado de la O.N.U. Aunque los NHDRs no se diseñan específicamente para dirigir programas de cooperación de la O.N.U, son instrumentos para las alianzas estratégicas. Las opciones del análisis y de la política proporcionadas en los informes pueden contribuir al apuntalamiento analítico de los programas operacionales de PNUD (incluyendo fondos administrados por PNUD) y a otros agentes del desarrollo.

En todas las etapas de la preparación de NHDR, comenzando con la identificación del tema, PNUD consultará activamente al sistema de la O.N.U en las contribuciones específicas que los informes puedan hacer a los propósitos comunes definidos en la Declaración del Milenio, el CCA, Marco de Asistencia para el Desarrollo (UNDAF) y los documentos sobre Estrategias para la Reducción de la Pobreza (PRSP).

En particular, existen dos claves reforzando mutuamente conexiones entre los NHDRs y el CCA/UNDAF:

- El análisis y los indicadores de los NHDRs proporcionan aportes críticos a la preparación de los instrumentos de CCA/UNDAF; y
- Las prioridades precisadas en el CCA/UNDAF proporcionan una base fuerte para subsecuentes NHDRs en controlar el impacto de opciones, de estrategias y de intervenciones, y para señalar los resultados alcanzados.

Para asegurar apropiada sinergia entre los NHDRs y los procesos programados de la O.N.U./PNUD, los miembros de base de los equipos de NHDR y/o las redes nacionales del desarrollo humano deben ser asociados en una capacidad consultiva junto a PNUD o al sistema

de la O.N.U. Esta clase de asociación puede ser también explorada con los programas nacionales y regionales beneficiados por la cooperación internacional. A cambio, estos programas proporcionarían ayuda substantiva al proceso de NHDR contribuyendo al realce de la capacidad en las áreas críticas de la programación de desarrollo humano, evaluaciones estadísticas y análisis de la política.

Las oficinas regionales del PNUD, los consejeros de la política de BDP, la red de SURF y la unidad corporativa de NHDR desempeñan importantes roles en apoyo a las oficinas del país y de los equipos nacionales de base en traducir los resultados de los NHDRs en recomendaciones tangibles para PNUD y la O.N.U.