

DOCUMENTO DE PROYECTO

PNUD México



Al servicio
de las personas
y las naciones

Título del Proyecto: Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional

Número del Proyecto: 00112833 / 00111181

Fecha de Inicio: 30/10/18

Fecha de finalización: 31/12/19

Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 15/10/18

Breve Descripción

Una de las lecciones aprendidas a partir de los Objetivos de Desarrollo del Milenio fue la importancia de los actores locales en la apropiación, implementación y, sobre todo, el cumplimiento de los ODMs. Si bien en muchos países se lograron avances significativos en términos de los ODMs, al analizar los resultados a nivel local, regional y de grupos se concluye que los avances son desiguales y que existen regiones con rezagos importantes.

Por ello, resulta sumamente importante la localización de los ODS, la cual se entiende como el proceso de definición, implementación y monitoreo a nivel local para el logro global, nacional y subnacional de los Objetivos y metas de Desarrollo Sostenible. En el proceso de localización, el rol de los gobiernos locales resulta crucial para definir las necesidades y estrategias de acción, implementarlas e incorporar los intereses de la comunidad y los actores locales (ciudadanos, sociedad civil, sector privados y grupos vulnerables, entre otros) en dicha estrategia. En este sentido, es fundamental contar con gobiernos locales sólidos que tengan capacidades técnicas y funcionales que les permitan llevar a cabo de manera eficiente las actividades encaminadas al logro de los ODS y al desarrollo social de la localidad.

De esta manera, el objetivo de este proyecto es *Contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito local, a través de su difusión ante los diferentes sectores de la sociedad mexicana (gobiernos subnacionales, instituciones académicas y sociedad civil), así como su institucionalización, alineación y aceleración, con el fin de comprometer a los actores locales a que realicen acciones concretas que tengan un impacto positivo en el desarrollo sostenible de la población de los estados y municipios de México.*

Basados en el enfoque del PNUD de integración, aceleración y apoyo a las políticas (MAPS, por sus siglas en inglés: *Mainstreaming, Acceleration & Policy Support*), el proyecto centra la atención sobre tres pilares de trabajo: la integración en las políticas generales (*Mainstreaming*, que contempla actividades como la difusión de la Agenda, la recopilación de información y estadísticas y el apoyo en la implementación de Agendas alineadas a los ODS, entre otras), la aceleración (*Acceleration*, que se basa en las metodologías de aceleración) y el apoyo a las políticas (*Policy Support*, sobre todo a aquellas que favorezcan la vinculación y transversalización entre los distintos objetivos), prestando especial atención a los elementos transversales relativos a las alianzas, los datos y el monitoreo (PNUD, 2016).

Así, las estrategias de acción de este proyecto son: a) sensibilización/capacitación, b) institucionalización, c) alineación de políticas, d) aceleración y e) monitoreo y evaluación.

Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/CPD, RPD o GPD):

El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.

Producto(s) Indicativo(s) con indicador de género²:

Producto 1: Plataforma virtual para la formación de actores locales en materia de planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo y Cursos de capacitación. (Gender Marker): G2

Producto 2: Documentos de alineación de planes de desarrollo locales y de revisión de la política social local para su alineación a la Agenda 2030. (Gender Marker): G2

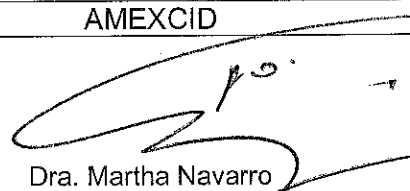
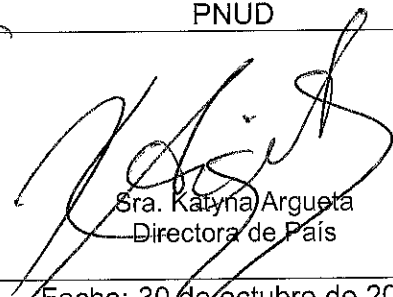
Producto 3: Documento de revisión de intervenciones locales y propuesta de fortalecimiento. (Gender Marker): G2

Producto 4: Documento de análisis de los marcos de indicadores en el ámbito subnacional. (Gender Marker): G2

Producto 5: Documento de difusión (Brochure) sobre la Agenda 2030, sus estrategias de localización y los roles de los actores del desarrollo y Notas técnicas y acuerdos de colaboración firmados. (Gender Marker): G2

Total de recursos requeridos:	\$43,000.00 USD.	
Total de recursos asignados:	TRAC PNUD:	\$43,000.00
	Gobierno:	
	En especie:	
No financiado:		

Acordado por (firmas)¹:

AMEXCID	PNUD
 Dra. Martha Navarro Directora General de la Dirección General de Cooperación Técnica y Científica Secretaría de Relaciones Exteriores	 Sra. Katyna Argueta Directora de País
Fecha: 30 de octubre de 2018	Fecha: 30 de octubre de 2018

² El Indicador de género mide cuánto invierte el proyecto en la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. Favor de seleccionar un producto: CEN2 (Igualdad de género como un objetivo de desarrollo); CEN3 (Igualdad de género como un objetivo significativo); CEN4 (Contribución

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

En el año 2000, 189 Países Miembros de la ONU se comprometieron con la Declaración del Milenio, una resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas que llamó a la acción coordinada y global para lograr 8 Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) entre los años 2000 y 2015.

A nivel mundial el avance fue notable, particularmente en reducir la pobreza. La Organización de Naciones Unidas (2015) señaló los siguientes logros:

- Entre 1990 y 2015 se redujo la proporción de personas en pobreza extrema, pasando de 47% a 14% (población cuyo ingreso era menor a 1.25 dólares al día). En términos absolutos se transitó de 1,900 millones de personas en pobreza extrema a 836 millones.
- El porcentaje de personas con nutrición insuficiente pasó de 23.3% en 1990 a 12.9% en el periodo 2014-2016.
- La tasa neta de matriculación en enseñanza primaria llegó a 91% en 2015, tomando en cuenta que en el año 2000 era del 83%.
- Las regiones en desarrollo alcanzaron la meta de eliminar la disparidad de géneros en la enseñanza primaria, secundaria y terciaria, medida en asistencia escolar.
- La tasa mundial de mortalidad de niños menores de 5 años pasó de 90 a 43 muertes por cada 1,000 niños nacidos vivos (1990 a 2015).
- Desde 1990 la tasa de mortalidad materna disminuyó en 45% en el mundo.
- Las nuevas infecciones con VIH disminuyeron casi 40% entre 2000 y 2013, de un estimado de 3.5 millones a 2.1 millones.
- Se evitaron más de 6 millones de muertes causadas por paludismo (2000-2015).
- Se eliminó el uso del 98% de las sustancias que agotan la capa de ozono desde 1990.
- En 2015, 91% de la población mundial utilizaba una fuente de agua mejorada, en comparación al 76% en 1990.
- La Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD), por parte de países desarrollados, aumentó 66% en términos reales entre 2000 y 2014, pasando de 81,000 a 135,200 millones de dólares.

En el caso de México, se lograron avances importantes durante la implementación de los ODMs, logrando así cumplir con la mayoría de los indicadores establecidos en la Agenda del Milenio; particularmente los referidos a la erradicación de la pobreza extrema y el hambre, el logro de la enseñanza primaria universal, la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, y la reducción de la mortalidad de los niños y niñas menores de 5 años. Si bien hubo un progreso significativo en la mejora de la salud materna en general, no fue así en la razón de mortalidad materna. Lo mismo sucedió en el combate al VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades, en donde hubo un progreso insuficiente a la tasa de incidencia asociada a la tuberculosis (Oficina de la Presidencia de la República, 2015).

Una de las lecciones aprendidas a partir de Agenda del Milenio fue la importancia de los actores locales en la apropiación, implementación y, sobre todo, el cumplimiento de los objetivos establecidos. En este sentido, vale la pena notar que "aunque se han alcanzado logros significativos en muchas de las metas de los ODM en todo el mundo, el progreso ha sido desigual a través de las regiones y los países, dejando enormes brechas. Millones de personas siguen desamparadas, en particular los más pobres y los desfavorecidos debido a su sexo, edad, discapacidad, etnia o ubicación geográfica. Se necesitarán esfuerzos específicamente dirigidos a alcanzar a aquellas personas más vulnerables" (Naciones Unidas, 2015).

Así, y con el fin de dar seguimiento a los ODMs y continuar trabajando por el desarrollo, en septiembre de 2015, 193 estados adoptaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; en ella se establecieron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que buscan erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos.

Esta agenda resume la preocupación por integrar mejor las dimensiones económicas, sociales y ambientales del desarrollo sostenible, lo que se refleja en sus cinco ejes:

- Las personas: poner fin a la pobreza y el hambre

- El planeta: proteger el planeta, satisfacer las necesidades de generaciones presentes no comprometiendo las necesidades de las generaciones futuras,
- La prosperidad: todos los seres humanos puedan gozar de vidas prósperas y satisfactorias;
- La paz: No puede haber desarrollo sostenible sin paz
- Las alianzas: para movilizar los medios necesarios para lograr metas.

La Agenda, además, enfatiza la importancia de trabajar desde las diversas trincheras por alcanzar resultados para todos y "no dejar a nadie atrás"; así, esta Agenda es:

- *Universal*, aplica para todos los países, ricos o pobres; y se adapta a diversas realidades; temas que antes se consideraban superados por los países más desarrollados, por ejemplo, pobreza y desigualdad, hoy son retos para muchos de ellos.
- *Inclusiva*, no es suficiente cumplir los Objetivos en promedio, estamos llamados a lograrlos para todos y todas, especialmente los más vulnerables, y en cada región, sin dejar a nadie atrás.
- *Integral*, ningún objetivo es más importante que el otro y cada uno de los Objetivos es necesario para el logro cabal del resto.

Considerando dichos principios, la Agenda 2030 trata de dar solución a los avances desiguales entre las regiones y las personas. En el caso de México, el *Proyecto piloto para la medición y definición de indicadores de inclusión social*², realizado por el PNUD en colaboración con la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID) y la Presidencia de la República, identificó las diferencias regionales y datos que dejaron los ODMs y que hoy sirven como líneas base para el cumplimiento de los ODS, entre los cuales destacan:

- *ODS1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.* Mientras que 5 entidades federativas (mayoritariamente del norte, con excepción del Distrito Federal y de Yucatán) en 2012 tenían porcentajes de pobreza extrema inferiores a 1.5%, 3 entidades (todas ellas del sur) tuvieron porcentajes mayores al 9%.
- *ODS2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.* En 2012 la región centro y sureste presentó los porcentajes más altos de proporción de la población con inseguridad alimenticia severa y moderada, exceptuando al Distrito Federal y al Estado de México.
- *ODS3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.* La región sureste presentó las tasas más altas de mortalidad de niños menores de 5 años, durante 2013. Guerrero es el estado con mayor tasa de muertes en niños, con 19.4 defunciones por cada 1,000 nacidos vivos. Por el contrario, en Nuevo León y Aguascalientes se aprecian las tasas más bajas (11.4 y 11 respectivamente).
- *ODS4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida.* En 2012, la región sureste presentó el mayor rezago (educativo). Chiapas, Oaxaca y Guerrero fueron las tres entidades con mayores porcentajes de población con rezago educativo: 33.5, 27.7 y 27.8% respectivamente. Por otro lado, en términos de la tasa bruta de matriculación en educación terciaria (técnica, vocacional y universidad) de 2014, se observa que la Ciudad de México cuenta con la tasa más alta (65.1%), es decir, se matriculan 65 de cada 100 alumnos en el rango de edad para cursar la educación terciaria. Las brechas con el resto de las entidades del país son considerables.
- *ODS5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.* En términos del indicador de matrimonio precoz, éste se concentra en la región sureste (aunque Zacatecas, Durango y Coahuila también contaron con altos porcentajes). Durante 2013, Guerrero, Chiapas y Oaxaca fueron las entidades con mayor porcentaje de niñas que contraen matrimonio antes de los 18 años.
- *ODS8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.* Chiapas, Guerrero y Oaxaca aparecen en los primeros lugares de informalidad laboral, con casi 90% de sus poblaciones bajo esta condición en 2014, mientras que los estados del norte registran las menores tasas de informalidad laboral.
- *ODS10. Reducir la desigualdad en y entre los países.* Durante 2012 los estados del sur y del sureste tuvieron una mayor proporción de la población viviendo por debajo del 50% del ingreso medio, siendo Chiapas (68.8%), Guerrero (63.6%) y Oaxaca (57.3%) los que tuvieron mayores porcentajes de población bajo esta situación.

² El proyecto consideró la medición y definición de indicadores de inclusión social para la Agenda y contenía: a) un marco teórico-conceptual; b) la definición y selección de indicadores a partir del listado preliminar del IAEG; c) una plataforma informática en formato de datos abiertos para consulta de indicadores. La plataforma contiene información relativa a algunos indicadores de los ODS, desagregada a nivel estatal y municipal (en algunos casos) y se cuenta con información para distintos años; ello permite establecer una línea base que será de gran utilidad al momento de evaluar y

Tomando en cuenta lo anterior, resulta sumamente importante la localización de los ODS, la cual se entiende como el proceso de definición, implementación y monitoreo a nivel local para el logro global, nacional y subnacional de los Objetivos y metas de Desarrollo Sostenible, el cual involucra mecanismos, herramientas, innovaciones, plataformas y procesos que efectivamente traduzcan la Agenda en resultados tangibles a nivel local (UNDG, 2015). La localización es pues un proceso clave sin el cual no será posible lograr impactar y mejorar las vidas de las personas ni alcanzar los ODS (United Nations Development Programme, et.al., n.d).

Localizar la Agenda 2030 significa aterrizar las acciones y estrategias de desarrollo sostenible al contexto local y a las necesidades específicas de la región. Esto aplica para cualquier nivel geográfico (continente, país, estado, municipio) e institucional (secretarías nacionales, dependencias municipales, por ejemplo). En el proceso de localización, el rol de los gobiernos locales resulta crucial para definir las necesidades y estrategias de acción, implementarlas e incorporar los intereses de la comunidad y los actores locales (ciudadanos, sociedad civil, sector privados y grupos vulnerables, entre otros) en dicha estrategia. No obstante, lo anterior presenta grandes retos: por un lado, el desconocimiento sobre la Agenda 2030 y sus mecanismos de implementación y, por el otro, la falta de capacidad de los gobiernos locales para implementar acciones encaminadas al cumplimiento de los ODS. Si bien el proceso de sensibilización sobre la importancia de la Agenda 2030 ha tenido un importante avance a nivel local en materia de reconocimiento del tema, no necesariamente significa la apropiación de la misma. Un ejemplo de esto es la percepción que se trata de una Agenda de Desarrollo impuesta por Naciones Unidas y no de un compromiso de Estado. De esta manera resulta prioritario contar con una estrategia de difusión que permita el conocimiento sobre Agenda 2030 para su posterior institucionalización a nivel local.

En México ya se han realizado acciones de apropiación local: como resultado de la instalación del Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y en seguimiento a la solicitud de la Oficina de Presidencia, la Conferencia Nacional de Gobernadores (CONAGO) instaló la Comisión para el Cumplimiento de la Agenda 2030 y solicitó a los 32 estados de la República Mexicana que contaran con órganos de seguimiento similares. No obstante, la mayoría de estos consejos y comités desconocen cómo implementar acciones encaminadas al logro de los ODS. La "Guía para incorporar el enfoque de la Agenda 2030 en la elaboración de planes estatales y municipales de desarrollo" elaborada por el Gobierno de la República (2017) cuenta con elementos importantes para la alineación de la planeación local con el desarrollo sostenible, sin embargo, estos elementos resultan de carácter discursivo, más allá de definir acciones concretas. Así, los gobiernos locales mantienen estrecha comunicación con el PNUD para solicitar asesoría técnica y metodológica sobre la implementación de la Agenda 2030.

No cabe duda que los gobiernos locales tienen una posición única y privilegiada (dada su cercanía con las personas) que les permite no sólo identificar claramente las necesidades de desarrollo sino también responder a dichas necesidades (UNDG, 2015). Sin embargo, a pesar de tener claridad en las principales problemáticas de las comunidades, los gobiernos locales tienen algunas deficiencias que no les permiten implementar intervenciones sólidas e integrales que generen el mayor beneficio. Por ejemplo, algunos municipios de México tienen carencias administrativas que se reflejan, además de en la falta de calidad en la información presupuestal y en déficits públicos crecientes, en carencias en la eficiencia y en dificultades para atender sus responsabilidades. En este sentido, muchos municipios enfrentan una serie de retos importantes:

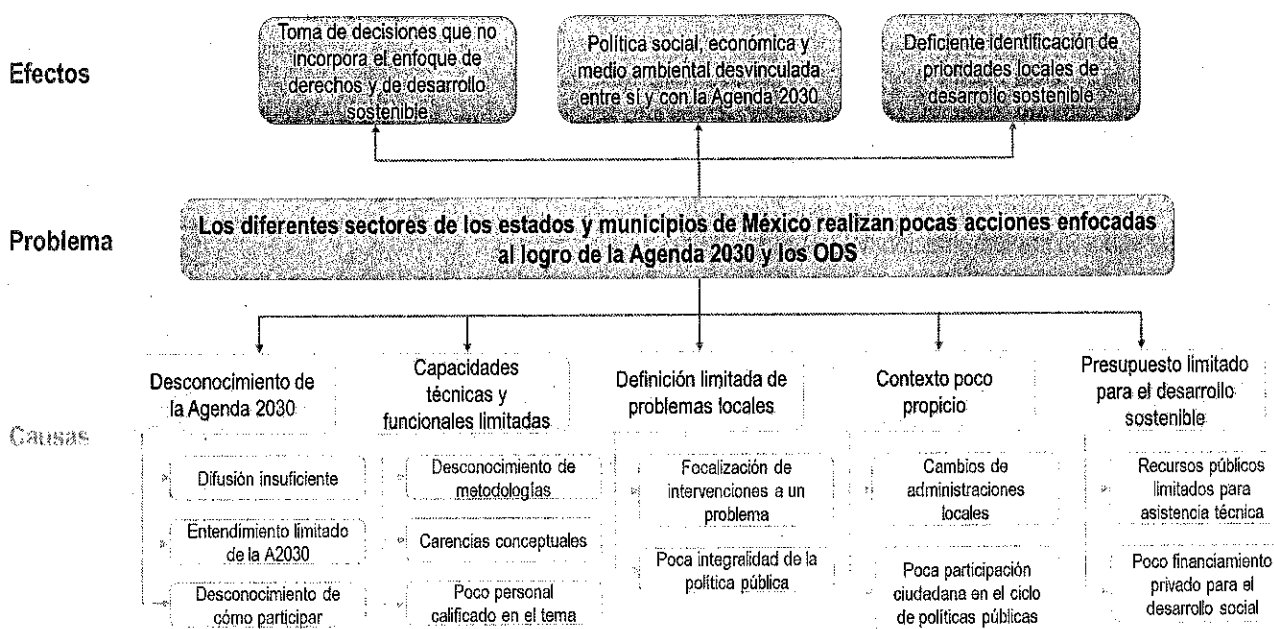
- Capacidades administrativas e institucionales de los municipios son insuficientes para atender las demandas ciudadanas.
- Procesos operativos y administrativos son obsoletos y no aprovechan las tecnologías de la información para mejorar la eficiencia de dichos procesos.
- Sistemas de planeación precarios y una escasez tanto de instrumentos de gestión como de administradores locales profesionales y capacitados. (Otero, 2011)

Así pues, es importante considerar que "el desarrollo humano no puede verse desligado de las capacidades institucionales de los gobiernos encargados de promoverlo en cada unidad territorial" (Gómez y de Dios, 2010), es decir que, si se quieren lograr verdaderos impactos en términos de desarrollo humano y sostenible en la comunidad, el fortalecimiento de las capacidades de los tomadores de decisiones y de las instituciones no debe dejarse de lado.

En este sentido, es fundamental contar con gobiernos locales sólidos que tengan capacidades técnicas y funcionales³ que les permitan llevar a cabo de manera eficiente las actividades encaminadas al logro de los ODS y al desarrollo social de la localidad. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007) considera el desarrollo de capacidades como "el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las competencias necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo". De acuerdo con esta misma institución, la importancia de las capacidades radica en el hecho de que éstas ayudan a fortalecer y sostener "los cimientos necesarios para planificar, implementar y revisar las estrategias de desarrollo nacional y local", mismas que resultan indispensables para "promover el desarrollo humano sostenible" (PNUD, 2008). Lo anterior se ve reflejado en la necesidad que tienen los actores locales para adquirir conocimientos sobre la Agenda 2030, pero también sobre planeación, gestión basada en resultados y presupuestación con enfoque de desarrollo sostenible.

En resumen, resulta relevante la vinculación con los tomadores de decisiones a nivel subnacional, de forma que se logre una correcta localización de la Agenda 2030. Dichos actores contemplan a funcionarios públicos de los gobiernos estatales y municipales, así como representantes de la sociedad civil local, el sector privado y la academia, los cuales han expresado interés en realizar acciones que contribuyan al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. No obstante, estos actores reconocen que, por un lado, aún existe desconocimiento sobre la Agenda 2030 y los objetivos y metas que quiere lograr y, por otro lado, no identifican la manera en la que se puede contribuir al cumplimiento de dicha Agenda. Aunado a ello, los actores se enfrentan a barreras conceptuales y metodológicas que no les permiten orientar sus funciones al logro de los ODS. El árbol de problemas presentado en la Figura 1, sistematiza lo mencionado:

Figura 1. Árbol de problemas



Con base en lo anterior, la presente iniciativa busca involucrar a los diferentes actores locales en el cumplimiento de la Agenda 2030, por medio del fortalecimiento de sus capacidades técnicas y funcionales; la revisión de la política social, económica y ambiental a nivel subnacional para su alineación a la Agenda; el establecimiento de sistemas de monitoreo y evaluación orientados a los ODS; la generación de aceleradores de la Agenda 2030 a través de proyectos específicos (combos); y la continua sensibilización y difusión sobre los objetivos y metas de desarrollo sostenible. Este ejercicio se

³ El enfoque de PNUD (2007) señala que existen dos tipos de capacidades, las cuales están interrelacionadas, pero son diferentes: capacidades funcionales y capacidades técnicas. Por capacidades funcionales se entienden aquellas que son "necesarias para formular, implementar y revisar políticas, estrategias, programas y proyectos", es decir, capacidades de gestión como la movilización de actores involucrados, el diagnóstico de una situación, la formulación de políticas, la presupuestación e implementación de programas y la capacidad de evaluación de estos. Por su parte, las capacidades técnicas son aquellas que hacen referencia a un área o conocimiento particular como cambio climático, género, VIH/SIDA, etc.

alineada al enfoque de integración, aceleración y apoyo a las políticas (MAPS, por sus siglas en inglés: *Mainstreaming, Acceleration and Policy Support*) del PNUD, el cual contempla actividades como la difusión de la Agenda; la recopilación de información y estadísticas; el apoyo en la implementación de agendas alineadas a los ODS; la implementación de metodologías para detectar áreas y localidad que, de continuar con las trayectorias y tendencias actuales, no lograrán cumplir los ODS; y el fortalecimiento de políticas que favorezcan la vinculación y transversalización entre los diferentes objetivos, prestando especial atención a elementos de monitoreo (PNUD, 2016).

Esta iniciativa, además, se enmarca en el Plan Estratégico del PNUD 2018 – 2021, el cual señala que “las respuestas integradas no solo deben ser coherentes en todos los sectores, sino que también deben estar coordinadas entre los diferentes niveles (internacional, nacional, subnacional y local)” (PNUD, 2017). Con ello, no sólo es importante emprender acciones que se encaminen al cumplimiento de la Agenda 2030, sino también llegar a todos los niveles para “no dejar a nadie atrás”.

II. ESTRATEGIA

El PNUD es un socio estratégico que cuenta con la experiencia, solidez y capacidad técnica para:

- Ofrecer una perspectiva global con los conocimientos locales necesarios para encontrar soluciones a los retos mundiales y nacionales de desarrollo social, y empoderar a las comunidades.
- Promover al país como socio internacional para el desarrollo y para la creación de sinergias entre programas locales e internacionales.
- Trabajar de manera conjunta con los tres poderes del Estado y con todos los sectores de la sociedad para encontrar soluciones a los retos mundiales y nacionales del desarrollo (PNUD México, n.d.), específicamente en términos de: reducción de la pobreza y desarrollo inclusivo, gobernabilidad democrática y medio ambiente y desarrollo sustentable,
- Acompañar y asesorar a los gobiernos federal y locales en la apropiación, diseño de políticas, implementación y monitoreo de la Agenda 2030;
- Proveer una serie de herramientas y mecanismos, sustentadas en evidencia, experiencias exitosas y buenas prácticas, para llevar a cabo los procesos antes mencionados.

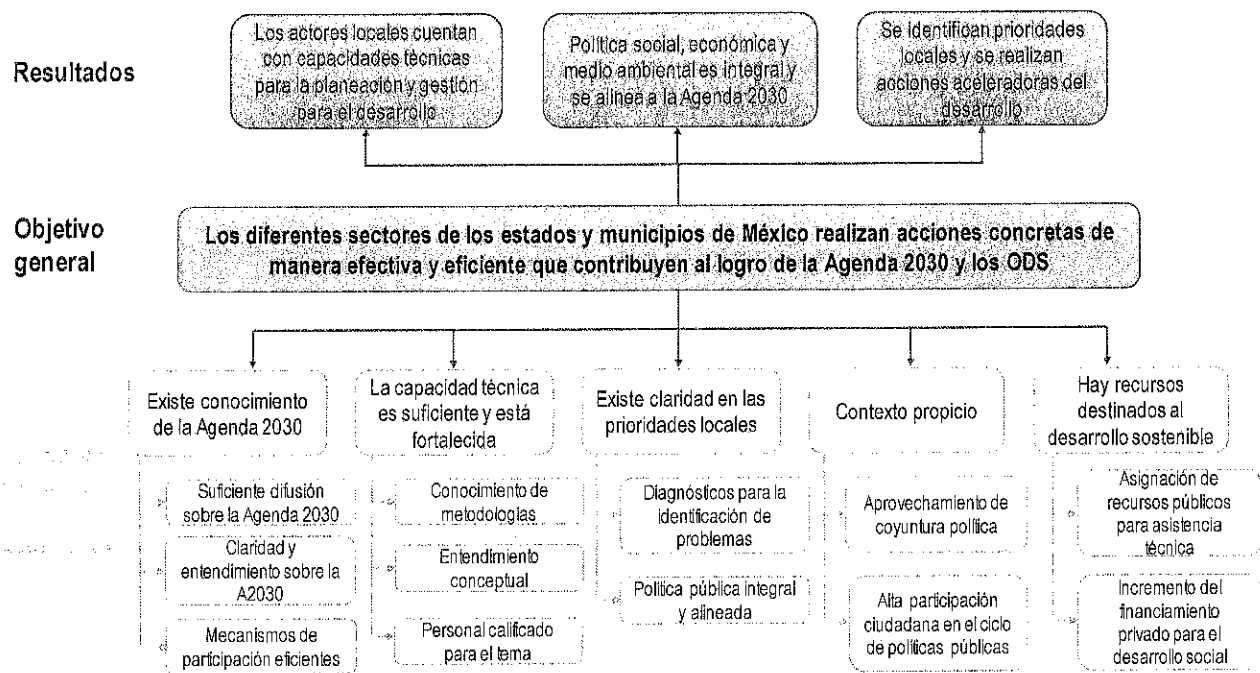
Considerando lo anterior, el rol del PNUD resulta importante para incentivar la labor de los diferentes actores locales en el cumplimiento de la Agenda 2030, principalmente aquellos que tienen un alto impacto en la toma de decisiones, con el fin de lograr un desarrollo integral en todos los niveles.

TEORÍA DE CAMBIO

El proyecto señala como problema la poca realización de acciones de los diferentes actores de los estados y municipios encaminadas al cumplimiento de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible. Lo anterior se basa en el supuesto del desconocimiento por parte de estos actores sobre la Agenda 2030, así como las limitadas capacidades funcionales y técnicas de los tomadores de decisiones sobre la implementación de la Agenda a nivel local. Si bien todos los estados de México cuentan ya con un Comité Estatal de seguimiento a la Agenda 2030, son pocos aquellos que han emprendido actividades concretas de implementación. El Informe Nacional Voluntario de México destaca las actividades del estado de Hidalgo, el cual realizó un marco normativo para la planeación a largo plazo con el enfoque de la Agenda 2030, la experiencia del Estado de México, quien colaboró con PNUD en la alineación de su Plan Estatal de Desarrollo y los derivados de éste, y las acciones de la Ciudad de México para dar seguimiento al cumplimiento de la Agenda 2030 a nivel local, a través de una plataforma virtual (Gobierno de la República, 2018).

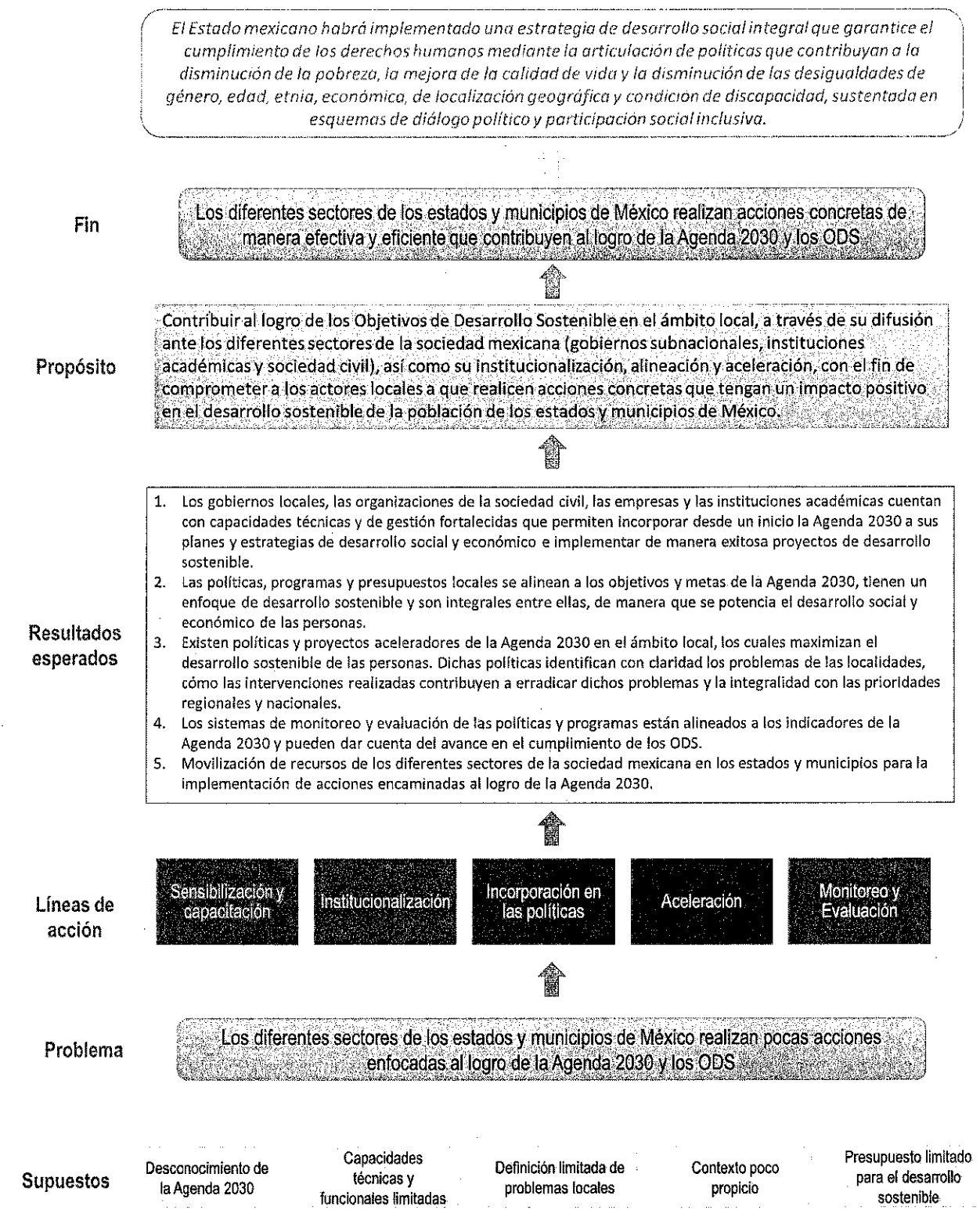
Con base en lo anterior y en la Figura 1, se plantea un Árbol de soluciones en la Figura 2:

Figura 2. Árbol de soluciones



Con base en lo anterior, el proyecto pretende que los diferentes actores de los estados y municipios de México realicen acciones concretas para el logro de la Agenda 2030, a través de la generación de capacidades funcionales locales en materia de planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo, la alineación de estrategias locales a las metas e indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la puesta en marcha de metodologías aceleradoras del desarrollo. Todo esto para lograr un impacto positivo en el bienestar social y económico de las personas, sin descuidar al medio ambiente. De esta manera, la teoría de cambio del proyecto es la siguiente:

Figura 3. Teoría de Cambio



Lo anterior tiene su base en el enfoque holístico de la Agenda 2030, en donde se destaca que todas las acciones encaminadas al desarrollo sostenible deben ser aplicables a todas las personas en todos los niveles. Así, el proyecto contribuye a que México cumpla los ODS desde lo local, integrando acciones focalizadas a los problemas que enfrentan los estados y municipios. Esto va de la mano con lo establecido en el Plan Estratégico del PNUD 2018 – 2021, el cual establece que “las respuestas integradas no solo deben ser coherentes en todos los sectores, sino que también deben estar coordinadas entre los diferentes niveles (internacional, nacional, subnacional y local)” (UNDP, 2017).

De esta manera, el proyecto tiene sustento al contribuir al Plan Estratégico en su Outcome 1. Erradicar la pobreza en

- 1.1.1.1 Planes de desarrollo y presupuestos que integran acuerdos internacionales (Agenda 2030, Acuerdo de París, entre otros)
- 1.2.1.1 Gobierno nacional y subnacional con capacidad mejorada para planear, presupuestar y gestionar servicios básicos

El enfoque del proyecto contribuye a fortalecer las estrategias nacionales y del PNUD de desarrollo social, al articular los planes, políticas y programas de desarrollo con la Agenda 2030. Con ello, se permea la importancia de buscar un desarrollo social y económico que no descuide el medio ambiente y ponga en riesgo las generaciones futuras, es decir, buscando el desarrollo sostenible, lo cual se realiza desde un enfoque de derechos y perspectiva de género. Así el proyecto considera prioritaria la inclusión social, contribuyendo al logro del siguiente efecto del UNDAF/CPD: *El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los DH mediante la articulación de políticas que contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económica, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.*

La teoría de cambio señala como líneas de acción la sensibilización y capacitación, la institucionalización, la alineación de políticas, la aceleración y el monitoreo y evaluación. Esta estrategia tiene sus principios en el enfoque MAPS antes mencionado, pues es a través de la transversalización de los ODS, la aceleración de las intervenciones y el soporte a las políticas que se logrará la efectiva implementación de acciones que conlleven al logro de la Agenda 2030. Para lograrlo, se cuentan con metodologías desarrolladas por el PNUD que han tenido efectos positivos en los distintos países y que constituyen herramientas importantes para poner en marcha este proyecto. Algunos ejemplos son (PNUD, 2017b):

1. Diagnóstico Rápido de Integración y Alineación (RIA, por sus siglas en inglés): Metodología para mapear los ODS contra las prioridades nacionales y subnacionales para determinar qué tan preparado está un país para empezar con la implementación de los ODS. Esta herramienta ya ha sido utilizada en más de diez países tales como República Dominicana, India, Cabo Verde y México. Los principales objetivos de esta herramienta son: a) identificar los ODS que no han sido alineados con los planes nacionales y subnacionales; b) identificar las metas que han sido alineadas y priorizadas por múltiples actores; y c) identificar los sectores a partir de los cuales se pueden lograr impactos en más de un ODS.
2. Plataforma SIGOB: Es una herramienta de información para ser utilizada por las Oficinas de Presidentes, Secretarios, Gobernadores y sus dependencias y por el órgano institucional encargado de dar seguimiento a la implementación de los ODS. En particular, la herramienta está diseñada para:
 - apoyar la gestión de los ODS, ayudando a la coordinación horizontal y vertical entre las instituciones, la identificación de sinergias y brechas, y la disponibilidad de información para análisis y toma de decisiones en distintos momentos de las implementaciones;
 - apoyar las relaciones con actores no gubernamentales con los ODS, mediante la identificación de las comunidades ODS a nivel de objetivos y metas, ayudando a que los distintos actores del sector privado, organizaciones sociales y cooperación internacional tengan una mejor perspectiva de cómo contribuyen a la agenda 2030; y
 - apoyar el monitoreo y reporte de los países sobre su progreso en el cumplimiento de los ODS para distintas audiencias nacionales e internacionales.
3. Combos ODS o Clusters para políticas sectoriales y territoriales integrales: Esta Metodología que parte de un enfoque integral para cada ODS, proporciona un punto de partida para la coordinación intersectorial e interterritorial de las políticas, con la ventaja de que, al utilizar este enfoque, se concentran los impactos (en vez de tener impactos fragmentados) y se reducen los costos. Ha sido aplicada de manera exitosa en el El Salvador (violencia y seguridad pública), Honduras (seguridad alimentaria) y Argentina (embarazo adolescente) La importancia de la Metodología de Combos radica en que ofrece un cambio en la manera de entender y enfocar los retos de la Agenda 2030 buscando generar mayores impactos e incorporando las lecciones aprendidas a partir de la Agenda 2030 al
 - lograr una articulación intersectorial
 - lograr una articulación territorial
 - analizar el ciclo de vida de las personas
 - facilitar mayor participación ciudadana

A partir de lo anterior y, con base en la teoría de cambio, se establecen los siguientes objetivos y estrategias del proyecto:

OBJETIVO GENERAL

Contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de su difusión ante los diferentes sectores de la sociedad mexicana (gobiernos subnacionales, instituciones académicas y sociedad civil) y su implementación en el ámbito local por medio de acciones concretas que tengan un impacto positivo en el desarrollo sostenible de la población de los estados y municipios de México.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Comprometer a los gobiernos locales, la sociedad civil y otros sectores para llevar a cabo proyectos de desarrollo social que contribuyan al logro de los ODS por medio del establecimiento de alianzas.
2. Ampliar los conocimientos en términos de medición de la pobreza, estrategias de desarrollo social, planeación para el desarrollo sostenible y gobierno abierto de los gobiernos estatales y municipales a través del fortalecimiento de sus capacidades técnicas y de gestión
3. Fortalecer la perspectiva de desarrollo territorial entre los distintos gobiernos estatales y municipales, que les permita establecer vínculos y estrategias conjuntas de desarrollo y crecimiento económico, aprovechando los sectores estratégicos, las ventajas comparativas y la integración entre las microrregiones.
4. Incentivar el desarrollo de estrategias innovadoras para el diseño, implementación y monitoreo de políticas públicas y proyectos alineadas con la Agenda 2030.
5. Identificar, sistematizar y difundir experiencias exitosas, de manera que gobiernos locales y actores clave para el desarrollo social se beneficien de las lecciones aprendidas.

ESTRATEGIA

El proyecto surge como parte de la oferta de los servicios del PNUD en el ámbito subnacional y, a partir de ello, establece que las colaboraciones con los diferentes actores locales partirán de la necesidad particular de gobierno, institución académica u organización de la sociedad civil. Así la estrategia consistirá en realizar aproximaciones puntuales para identificar posibles aliados para la puesta en marcha de iniciativas que contribuyan al logro de la Agenda 2030. El proyecto tiene así la facultad de movilizar recursos para que el PNUD, desde su experiencia y como plataforma para el cumplimiento de los ODS, pueda establecer acuerdos de colaboración con los diferentes sectores de la sociedad mexicana en el ámbito local, para incentivar el desarrollo y la implementación de acciones para el desarrollo sostenible. De esta manera, el PNUD se considera un agente que podrá proporcionar asistencia técnica para potenciar la realización de acciones que contribuyan sustantivamente al logro de la Agenda 2030 en México.

Basados en el enfoque del PNUD de integración, aceleración y apoyo a las políticas (MAPS, por sus siglas en inglés: *Mainstreaming, Acceleration & Policy Support*), el proyecto centra la atención sobre tres pilares de trabajo: la integración en las políticas generales (*Mainstreaming*, que contempla actividades como la difusión de la Agenda, la recopilación de información y estadísticas y el apoyo en la implementación de Agendas alineadas a los ODS, entre otras), la aceleración (*Acceleration*, que se basa en las metodologías de aceleración) y el apoyo a las políticas (*Policy Support*, sobre todo a aquellas que favorezcan la vinculación y transversalización entre los distintos objetivos), prestando especial atención a los elementos transversales relativos a las alianzas, los datos y el monitoreo (PNUD, 2016).

Así, el proyecto considera cinco líneas de acción a nivel local, a través de las cuales se implementarán acciones encaminadas al logro de la Agenda 2030. La Figura 4 sintetiza dichas líneas:

Figura 4. Líneas de acción



1. Sensibilización y capacitación

La primera línea de acción hace referencia a la sensibilización y capacitación a los diferentes sectores de la sociedad mexicana sobre la Agenda 2030, sus principios, enfoques y la forma de implementarla a nivel local. La correcta apropiación de la Agenda requiere de personas informadas sobre el tema y con conocimientos para la implementación de acciones encaminadas al cumplimiento de los ODS.

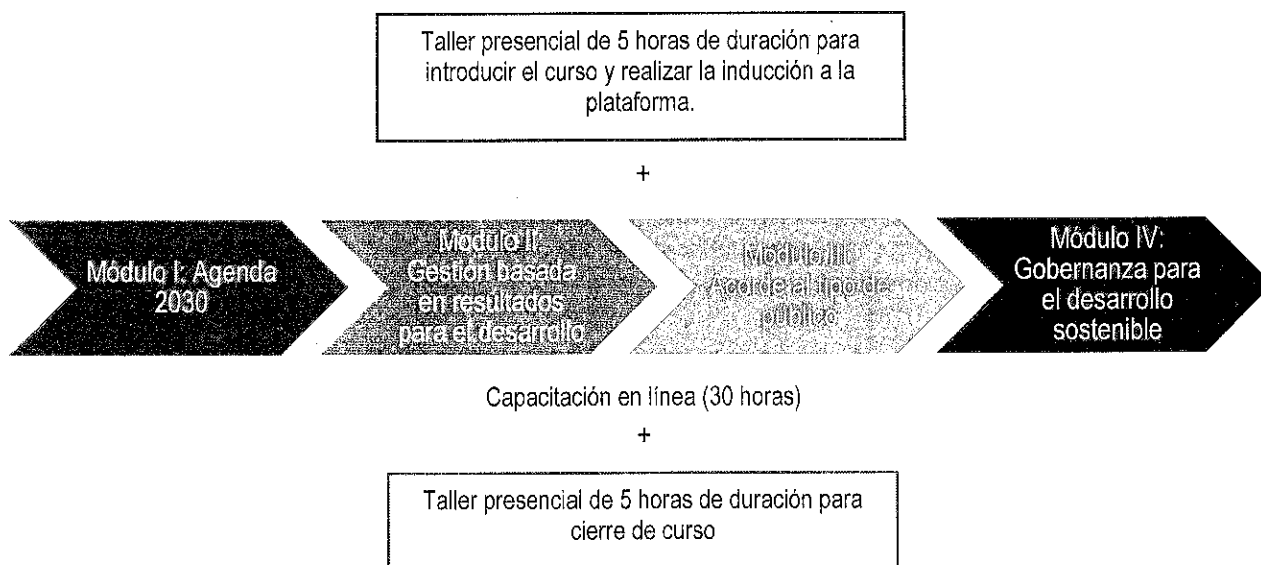
Por ello el PNUD realiza presentaciones para difundir y sensibilizar actores sobre la importancia de la Agenda 2030 para, a partir de ello, detonar mecanismos que permitan la adopción del enfoque de desarrollo sostenible en los procesos de planeación y gestión. De esta manera, la estrategia consiste en proporcionar capacitaciones a la medida para funcionarios y servidores públicos, así como para representantes de otros sectores sobre:

- La Agenda 2030, los 17 ODS y sus principios rectores
- La aplicación de la Agenda al ciclo de políticas públicas
- Gestión basada en resultados para el desarrollo
- Planeación y presupuestación con enfoque de desarrollo sostenible
- Estrategias para la alineación y aceleración de la Agenda
- Gobernanza

El objetivo es brindar conceptos, herramientas y metodologías referentes a la localización e implementación de la Agenda para cada uno de los sectores de la sociedad. Considerando que la Agenda 2030 es una agenda de derechos y se basa en el principio de “no dejar a nadie atrás”, los diferentes cursos tienen un componente relevante de inclusión social, de tal manera que se destaque la importancia de la Equidad de Género, la garantía a los Derechos Humanos y el cuidado del Medio Ambiente, en el ciclo de planeación y gestión para el desarrollo.

El proyecto considera para esta línea de acción el desarrollo de una plataforma virtual que concentre los cursos sobre Agenda 2030 para los sectores antes mencionados. Los cursos en su conjunto conformarán la estrategia de capacitación del PNUD México sobre el tema y se impartirán de manera semipresencial. Así, los cursos tendrán la siguiente estructura:

Figura 5. Estructura de cursos formativos sobre Agenda 2030



Durante los procesos de capacitación en línea, las y los estudiantes contarán con el acompañamiento de un experto/a en planeación, quien además es responsable de guiar las discusiones en línea (foros), resolver dudas, evaluar los

trabajos escritos, entre otros. De igual manera, serán responsables de llevar a cabo los talleres presenciales de inicio y cierre de la capacitación.

Si bien la estrategia mencionada es la principal para el proyecto en materia de capacitación, se reconoce que las necesidades de formación son diferentes entre los actores de interés. En ese sentido, el proyecto considera la realización de talleres presenciales de hasta 15 horas para el desarrollo de capacidades institucionales, así como la impartición de ponencias, conferencias y presentaciones que contribuyan a sensibilizar a la población sobre la importancia de la Agenda 2030 y de la realización de acciones encaminadas a su cumplimiento.

2. Institucionalización

La localización de la Agenda 2030 implica aterrizar las acciones y estrategias de desarrollo sostenible al contexto local y a las necesidades específicas de cada región. Esto es aplicable en cualquier nivel geográfico (país, estado o municipio) y nivel institucional (Secretaría o Ministerio federal o estatal, dependencias municipales, organizaciones civiles, instituciones académicas). Como parte de la localización de la Agenda 2030, el proyecto realizará acciones de institucionalización a solicitud de los diferentes sectores de la sociedad mexicana.

Las actividades de institucionalización consideran dos vertientes:

- a) Elaboración de diagnósticos de capacidades institucionales para encaminar las acciones de los diferentes sectores al cumplimiento de los objetivos y metas de la Agenda 2030. Esto implica colaborar con las instituciones interesadas en analizar diferentes recursos organizacionales, de tal manera que se fortalezcan las acciones que realizan y se orienten a un enfoque de desarrollo sostenible. Así el proyecto emite recomendaciones para que, por un lado, se impulse la Agenda 2030 desde sus actividades y, por otro lado, adopten mecanismos de gobernanza que sean transparentes, rindan cuentas y eliminen la corrupción.
- b) Acompañamiento a los actores del desarrollo en el establecimiento de un consejo, comité u otro órgano rector, que dé seguimiento al progreso de la institución en el cumplimiento de la Agenda 2030. Para ello, el proyecto podrá acompañar asesorando el desarrollo de lineamientos de operación de dichos órganos, de manera que se garantice la permanencia del mismo, la apropiación de la Agenda, la diversidad y horizontalidad en la participación, la corresponsabilidad y la disposición a la co-creación.

Dentro de los objetivos de esta línea, se encuentra la promoción de contar con órganos rectores inclusivos a nivel sectorial y poblacional, de tal manera que se cuente con la participación en la toma de decisiones de mujeres, indígenas, personas con discapacidad, entre otros.

3. Incorporación en las políticas

El logro de los ODS depende en mayor medida de la alineación de las políticas públicas al enfoque de desarrollo sostenible, pues con ello se garantiza que existen proyectos que están orientados al cumplimiento de las metas de la Agenda 2030. Una de las herramientas que permite realizar estos ejercicios de alineación es la Evaluación Rápida Integrada (RIA, por sus siglas en inglés: *Rapid Integrated Assessment*), la cual es permite mapear los ODS contra las prioridades nacionales y subnacionales para identificar el nivel en el que las estrategias de los gobiernos locales responden a la Agenda 2030. De esta manera, la RIA diagnostica:

- La alineación de las políticas subnacionales con los ODS
- El balance entre las tres dimensiones del Desarrollo Sostenible
- Las interrelaciones entre las distintas metas
- La capacidad para monitorear los avances en el logro de los ODS
- Los sectores a partir de los cuales se pueden lograr impactos en más de un ODS.

La alineación de políticas tiene que realizarse desde una perspectiva integral, lo cual implica, entre otras cosas:

- Identificar problemas, interrelaciones y conexiones de desarrollo
- Identificar factores que detonen la superación de la pobreza
- Identificar brechas de desigualdad e integrar una perspectiva de inclusión social
- Mapear la coincidencia de prioridades locales con ODS y con planes nacionales
- Alinear documentos de planeación con la Agenda 2030
- Asesorar a consejos de planeación o institutos de planeación en materia de ODS

- Asesorar sobre diseño de políticas públicas y programas sociales
- Alinear presupuestos a la Agenda 2030

Si bien la estrategia del proyecto es en relación con las políticas públicas de espacio territorial de interés, esto no es limitativo para definir una colaboración que permita la alineación de programas o proyectos de particulares con la Agenda 2030. La importancia de esto radica en, por un lado, aterrizar la focalización de las mismas, para lo cual se consideren los grupos poblacionales a los que van destinados con datos desagregados y, por el otro lado, que exista integralidad en las políticas para evitar la duplicación de esfuerzos y optimizar los recursos monetarios destinados a ellos.

4. Aceleración

El logro de la Agenda 2030 depende también de iniciativas que permitan acelerar el desarrollo sostenible en todos los niveles. Para ello, el PNUD ha desarrollado una metodología que tiene como objetivo la identificación de prioridades locales para realizar acciones concretas que apoyen la actual agenda de desarrollo y que genere efectos multiplicadores, conocida como “Combos” o “Clusters”.

Esta metodología de aceleración a través de combos, está basada en un enfoque integral de los ODS y sugiere un cambio en la manera tradicional de implementar políticas que trasciende el enfoque “brecha por brecha” —i.e., aquel en el que se privilegiaba la solución de problemas particulares, uno por uno—, hacia un enfoque multidimensional en que se privilegia el trabajo integral a partir de grupos de problemas correlacionados —i.e., mismos que conforman “combos” de acción de políticas—, los que suponen considerar temas de tipo estructural, pero que no necesariamente se resuelven como resultado de un mayor crecimiento económico. La creación de combos apunta, por tanto, a la definición de una serie de acciones intersectoriales y coordinadas que permitan, efectivamente, atacar los rezagos, privaciones, y exclusiones en distintas áreas, al tiempo que permiten generar resiliencia y hacer frente a las vulnerabilidades.

La implementación de un combo considera los siguientes pasos de manera resumida:



La metodología de combos contempla dos fases; en la primera fase se desarrolla toda la arquitectura necesaria para el diseño de la intervención del combo y en la segunda se lleva a cabo la asistencia técnica en la implementación del plan de acción y la evaluación de la intervención. Cada fase cuenta con diferentes etapas de trabajo y duración, en donde se destacan diagnósticos, mapeo de intervenciones, procesos participativos con tomadores de decisiones y población objetivo, levantamiento de información, implementación de actividades, entre otros. Para la estrategia de aceleración, el proyecto podrá acompañar en todo el proceso de implementación de un combo, es decir, en ambas fases.

5. Monitoreo y Evaluación

La estrategia de monitoreo y evaluación contempla dos elementos básicos: a) el análisis de líneas base y b) la revisión de los sistemas de monitoreo.

- La línea base constituye un dato de referencia fundamental para el seguimiento de una política pública, pues establece el punto de partida de los indicadores de resultados e impacto de un proyecto o programa. Dichos datos permiten la medición del avance en el alcance de las metas de la Agenda 2030 a nivel subnacional, lo cual es clave para orientar la toma de decisiones. El proyecto podrá acompañar a los actores del desarrollo en la definición de sus líneas base a partir de:
 - Revisar la pertinencia de los indicadores establecidos

- iii. Levantar información para construir la línea base
 - iv. Proponer un sistema para la medición de la línea base
- b) Un sistema de monitoreo y evaluación es fundamental para medir avances en la implementación de la Agenda 2030 y decidir sobre la necesidad de realizar ajustes. El proyecto puede ofrecer asistencia técnica a las diferentes partes para revisar sus sistemas de M&E y emitir recomendaciones para fortalecerlos. Esto incluye los siguientes pasos:
- i. Analizar los sistemas de monitoreo existentes
 - ii. Analizar los datos necesarios para el monitoreo y la evaluación de la Agenda 2030
 - iii. Definir y alinear indicadores a la Agenda 2030, con desagregación por género, edad, ubicación, grupo vulnerable, etc.

Si bien estas son las cinco líneas de acción más importantes del proyecto, vale la pena destacar que el PNUD México continúa trabajando en el desarrollo de estrategias, mecanismos y herramientas innovadoras que coadyuven al cumplimiento de los objetivos planteados en la Agenda 2030. Las cinco estrategias antes descritas y las herramientas que se vayan desarrollando a lo largo del tiempo servirán para trabajar de manera integral y transversal con las distintas poblaciones objetivo.

ETAPAS DEL PROYECTO

Considerando que la estrategia del proyecto contempla la oferta del PNUD para la implementación de la Agenda 2030 en el ámbito local, las etapas de establecimiento, implementación y seguimiento de las acciones son las siguientes:

Etapas 1: Definición de actividades

En la primera etapa se establece el contacto con el posible aliado en la implementación de la Agenda a nivel local, con la finalidad de determinar una colaboración a partir de una o varias de las estrategias del proyecto. Una vez realizado el contacto, se procede a intercambiar ideas entre las partes, con la finalidad de definir el alcance de la asistencia técnica del PNUD. Dentro de las actividades se incluyen: a) presentaciones a tomadores de decisiones, b) reuniones para la definición de prioridades y c) coordinación entre actores para el logro de los objetivos.

Se establecerá un acuerdo de colaboración y una nota técnica en donde se especifiquen las actividades a realizar, la duración de las mismas y los productos que se entregarán a la contraparte.

Etapas 2: Implementación de actividades

Con base en lo acordado en la colaboración, se definirá un plan de trabajo con la contraparte y se especificarán los recursos necesarios para la implementación de actividades. Durante esta etapa, se mantiene contacto directo con la contraparte y se colabora con el personal asignado para en conjunto realizar las acciones determinadas en la etapa anterior. Asimismo, se llevará a cabo la entrega de los productos de cada actividad. La duración de este periodo será acorde a las actividades que se realizarán y al presupuesto disponible para las mismas. Dependiendo del alcance de la colaboración, el proyecto podrá incrementar el personal destinado a cada intervención.

La implementación de actividades estará vinculada a una o más de las líneas de acción del proyecto. En ese sentido, podrán ejecutarse acciones de sensibilización y capacitación; de institucionalización de la Agenda 2030; de alineación de políticas, programas y presupuestos; diseño e implementación de políticas aceleradoras; y revisión o desarrollo de sistemas de monitoreo y evaluación. Cada una de esas actividades tendrá planes de trabajo específicos y acorde a los tiempos establecidos con la institución contraparte.

Etapas 3: Sistematización y cierre de actividades

Al concluir las actividades acordadas con la contraparte, se realizará la sistematización de los resultados y se entregarán informes de cierre de la colaboración. Durante este periodo, y de ser requerido en la etapa anterior, se podrán realizar eventos de difusión de avances y resultados, conforme lo establecido en la nota técnica de colaboración y en concordancia con el presupuesto asignado.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS (SE RECOMIENDAN DE 1.5 A 5 PAGINAS)

Resultados Esperados

El proyecto considera las cinco líneas de acción (sensibilización, institucionalización, alineación, aceleración y monitoreo y evaluación) como estrategias para el logro de la adopción, apropiación y cumplimiento de la Agenda 2030 a nivel local. Dichas intervenciones contribuyen a cumplir con la teoría de cambio: *"los diferentes actores de los estados y municipios de México realizan acciones concretas para el logro de la Agenda 2030, gracias a la generación de capacidades locales en materia de planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo, la alineación de estrategias locales a las metas e indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la puesta en marcha de metodologías aceleradoras del desarrollo, logrando así un impacto positivo en el bienestar social y económico de las personas, sin descuidar al medio ambiente"*.

De esta manera, los resultados esperados son:

1. Los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil y las instituciones académicas cuentan con capacidades técnicas y de gestión fortalecidas que permiten incorporar desde un inicio la Agenda 2030 a sus planes y estrategias de desarrollo social y económico e implementar de manera exitosa proyectos de desarrollo sostenible.
2. Las políticas, programas y presupuestos locales se alinean a los objetivos y metas de la Agenda 2030, tienen un enfoque de desarrollo sostenible y son integrales entre ellas, de manera que se potencia el desarrollo social y económico de las personas.
3. Existen políticas y proyectos aceleradores de la Agenda 2030 en el ámbito local, los cuales maximizan el desarrollo sostenible de las personas.
4. Los sistemas de monitoreo y evaluación de las políticas y programas están alineados a los indicadores de la Agenda 2030 y pueden dar cuenta del avance en el cumplimiento de los ODS.
5. Movilización de recursos de los diferentes sectores de la sociedad mexicana en los estados y municipios para la implementación de acciones encaminadas al logro de la Agenda 2030.

Con base en lo anterior, el proyecto contribuirá a la localización de la Agenda 2030 y con ello, se mejorará la incidencia de los actores locales en el desarrollo sostenible de la población. Los ejercicios implementados se sistematizarán como buenas prácticas, lo cual permitirá contar con experiencias replicables y multiplicadoras. El apoyo estratégico de PNUD en esta transformación permitirá la construcción de nuevas alianzas para el logro de los ODS.

Estos resultados esperados contarán con productos específicos como resultado de la intervención:

Resultado esperado	Productos
1. Los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil, y las instituciones académicas cuentan con capacidades técnicas y de gestión fortalecidas que permiten incorporar desde un inicio la Agenda 2030 a sus planes y estrategias de desarrollo social y económico e implementar de manera exitosa proyectos de desarrollo sostenible.	Plataforma virtual para la formación de actores locales en materia de planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo Cursos de capacitación
2. Las políticas, programas y presupuestos locales se alinean a los objetivos y metas de la Agenda 2030, tienen un enfoque de desarrollo sostenible y son integrales entre ellas, de manera que se potencia el desarrollo social y económico de las personas.	Documentos de alineación de planes de desarrollo locales y de revisión de la política social local para su alineación a la Agenda 2030
3. Existen políticas y proyectos aceleradores de la Agenda 2030 en el ámbito local, los cuales maximizan el desarrollo	Documento de revisión de intervenciones locales y propuesta de fortalecimiento

claridad los problemas de las localidades, cómo las intervenciones realizadas contribuyen a erradicar dichos problemas y la integralidad con las prioridades regionales y nacionales.	
4. Los sistemas de monitoreo y evaluación de las políticas y programas están alineados a los indicadores de la Agenda 2030 y pueden dar cuenta del avance en el cumplimiento de los ODS.	Documento de análisis de marcos de indicadores en ámbito subnacional
5. Movilización de recursos de los diferentes sectores de la sociedad mexicana en los estados y municipios para la implementación de acciones encaminadas al logro de la Agenda 2030.	Documento de difusión (<i>Brochure</i>) sobre la Agenda 2030, sus estrategias de localización y los roles de los actores del desarrollo Notas técnicas y acuerdos de colaboración firmados

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Para la ejecución del proyecto, se requieren los siguientes recursos:

- Recursos humanos: Personal técnico del PNUD de tiempo completo que coordine y gestione la implementación del proyecto. Se requerirá adicionalmente personal en función de la escala de la intervención, principalmente para el trabajo en terreno. Se requerirá de personal estratégico para movilizar recursos destinados al escalamiento de las actividades.
- Servicios de consultoría de profesionales especializados en las metodologías y herramientas de PNUD, así como con experiencia planeación para el desarrollo sostenible y la gestión basada en resultados.
- Servicios de consultoría en Tecnologías de la Información para el desarrollo e instalación de la plataforma informática para la estrategia de formación en línea.
- Alianzas con actores públicos, privados y academia para la implementación de las metodologías y herramientas.
- Servicios de adquisiciones.
- Recursos para viajes estratégicos para la promoción de las metodologías con actores relevantes interesados.
- Talleres y Foros, que requieren renta de inmuebles, alimentación, hospedaje, viajes, capacitadores/expositores.

Alianzas

Resultado esperado	Alianzas actuales	Alianzas potenciales
1. Los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil y las instituciones académicas cuentan con capacidades técnicas y de gestión fortalecidas que permiten incorporar desde un inicio la Agenda 2030 a sus planes y estrategias de desarrollo social y económico e implementar de manera exitosa proyectos de desarrollo sostenible.	Actualmente existen acuerdos con el Gobierno de Estado de México y Campeche para la estrategia de formación de funcionarios.	<ul style="list-style-type: none"> - Gobiernos estatales y municipales - Organizaciones de la Sociedad Civil - Instituciones académicas
2. Las políticas, programas y presupuestos locales se alinean a los objetivos y metas de la Agenda 2030, tienen un enfoque de desarrollo sostenible y son integrales entre ellas, de manera que se potencia el desarrollo social y económico de las personas.	Actualmente el Gobierno del Estado de México está interesado en la evaluación de diseño de programas sociales y su alineación a la Agenda 2030.	<ul style="list-style-type: none"> - Gobiernos estatales y municipales - Organizaciones de la Sociedad Civil
3. Existen políticas y proyectos aceleradores de la Agenda 2030 en el ámbito local los cuales	Actualmente el Gobierno del Estado de México está	<ul style="list-style-type: none"> - Gobiernos estatales y municipales

maximizan el desarrollo sostenible de las personas.	recomendaciones que fortalezcan su política social.	- Organizaciones de la Sociedad Civil
4. Los sistemas de monitoreo y evaluación de las políticas y programas están alineados a los indicadores de la Agenda 2030 y pueden dar cuenta del avance en el cumplimiento de los ODS.	Actualmente el Estado de Campeche ha demostrado interés en el análisis de sus indicadores.	- Gobiernos estatales y municipales - Organizaciones de la Sociedad Civil
5. Movilización de recursos de los diferentes sectores de la sociedad mexicana en los estados y municipios para la implementación de acciones encaminadas al logro de la Agenda 2030.	Actualmente se tiene acuerdo con el Gobierno del Estado de México	- Gobiernos estatales y municipales - Organizaciones de la Sociedad Civil - Instituciones académicas

Riesgos y Supuestos

Supuesto	Riesgo	Medida de mitigación
Los diferentes sectores de la sociedad mexicana tienen interés en conocer la Agenda 2030	Espacios limitados para conocer sobre la Agenda 2030	Estrategia de difusión que comunique la importancia de la Agenda 2030, sus principios y esferas.
Los diferentes sectores de la sociedad mexicana están dispuestos a colaborar con el PNUD.	No existe interés por parte de los sectores en colaborar con el PNUD.	Establecer espacios de diálogo que permitan encontrar convergencias e identificar las necesidades y prioridades de los sectores en materia de desarrollo sostenible.
Los diferentes sectores de la sociedad mexicana consideran prioritaria su participación en el logro de la Agenda 2030.	Las prioridades locales no necesariamente permitirán la firma de convenios de colaboración	Establecer una estrategia de difusión robusta que invite a los diferentes sectores a participar en el cumplimiento de la Agenda. Identificar los actores con mayor potencial para poner en práctica dicha estrategia.
Los diferentes sectores de la sociedad mexicana muestran interés en fortalecer sus capacidades de gestión y planeación para el desarrollo.	Que los diferentes sectores no se interesen en la estrategia de formación en materia de Agenda 2030 y se desaproveche el recurso tecnológico.	Establecer una estrategia de difusión para posicionar los cursos sobre Agenda 2030 del PNUD y los beneficios de llevarlos a cabo.
El nuevo gobierno de México apoya la apropiación la Agenda 2030.	Que el nuevo gobierno de México disminuya la prioridad en el apoyo de la Agenda 2030.	Proponer reuniones estratégicas con la nueva administración para plantear desde un inicio la importancia de la Agenda 2030.
Todas las áreas de PNUD colaboran de manera sinérgica en las iniciativas para abordar los ODS.	Que exista descoordinación entre las diferentes áreas de PNUD sobre la manera de plantear iniciativas relacionadas con los ODS.	Establecer espacios de diálogo entre las distintas áreas de PNUD que permitan encontrar espacios de convergencia y sinergia y así establecer una estrategia coordinada e integral para plantear iniciativas relacionadas con los ODS.

Participación de las Partes Involucradas

Grupo objetivo	Estrategia para involucrarlo
Gobiernos estatales y municipales	Reuniones para presentar las cinco estrategias de colaboración a los gobiernos estatales y municipales y acordar proyectos a partir del interés de estos. Formulación de proyectos específicos con base en las reglas de operación establecidos en el proyecto para la puesta en marcha de las estrategias. Difusión de acuerdos de colaboración institucional entre PNUD y los gobiernos subnacionales.
Organizaciones de la sociedad civil	Realización de capacitaciones (presenciales y en línea) para difundir la Agenda 2030 y su importancia. Invitación a participar en procesos de diálogo con otros actores del desarrollo.
Instituciones Académicas	Realización de capacitaciones (presenciales y en línea) para difundir la Agenda 2030 y su importancia. Invitación a participar en procesos de diálogo con otros actores del desarrollo.

Otros grupos interesados	Estrategia para involucrarlo
Gobierno Federal	Realización de eventos de capacitación (presenciales y en línea) y difusión para promover la importancia del Sector Privado para el logro de la Agenda 2030 así como las posibilidades que existen desde la formulación de políticas públicas para lograr su involucramiento en el ámbito federal.
Cooperación internacional	Identificación de iniciativas acordes a las líneas estratégicas de cada institución (infraestructura, desarrollo regional, energías limpias, empleabilidad, acceso al agua, entre otras) y presentación de experiencias desde PNUD.
Otras agencias del sistema de Naciones Unidas	Promover la participación de las diferentes agencias de acuerdo con su ámbito de competencia, en la medida en la que estén dispuestas a participar.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

El proyecto considera como parte de sus estrategias el uso de metodologías y herramientas de la Sede y el Bureau Regional del PNUD, por lo que su puesta en práctica será compartida con otros países de la región, de tal forma que se pueda aprovechar el conocimiento adquirido. Asimismo, en caso de que algún país lo solicite, se podrán realizar reuniones de asesoramiento, así como talleres para capacitar al personal que lo requiera en las metodologías desarrolladas por la Oficina de País. De esta manera se cumple con acciones de cooperación Sur-Sur y Triangular.

Conocimiento

El proyecto sistematizará todas las experiencias realizadas para compartir buenas prácticas con otras agencias y Oficinas de País. El principal recurso de generación de conocimiento está vinculado con la estrategia de formación, pues se contará con cursos sobre planeación y gestión para el desarrollo sostenible por cada uno de los sectores de la sociedad mexicana: gobiernos estatales y municipales, sector privado, organizaciones de la sociedad civil e instituciones académicas. De esta manera se generarán documentos temáticos por cada uno de los módulos de los cursos, que serán considerados como base para la formación de actores desde la posición de la oficina.

Toda la información generada que sea de uso público se compartirá a través de la página web del PNUD. Los informes de resultados del uso de metodologías del PNUD serán publicados a través del intranet para que las demás oficinas puedan tener acceso a las mismas.

Sostenibilidad y Escalamiento

La estrategia de sostenibilidad y escalamiento se basa en la capacidad del PNUD para difundir las líneas de acción del proyecto hacia los diferentes sectores y en todos los niveles, de tal manera que se puedan establecer nuevas colaboraciones para la puesta en marcha de actividades que logren la institucionalización, alineación y la aceleración de la Agenda 2030 en el ámbito local.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

El proyecto considera la movilización de recursos para la efectiva operación y puesta en marcha de las estrategias. La mayor inversión se realizará en los recursos humanos, de tal manera que se cuente con personal especialista en los temas, altamente capacitado y con experiencia previa en las actividades contempladas, con la finalidad de que puedan involucrarse en las diferentes iniciativas con las instituciones contrapartes. De esta manera se estarían optimizando los recursos financieros, al hacer una correcta gestión de cartera.

Toda gestión de recursos que se haga se realizará acorde a los procesos y normativas del PNUD. Siempre buscando cumplir con los más altos estándares de transparencia y rendición de cuentas.

Esto se basa en experiencias paralelas de proyectos al interior de la Oficina del PNUD, en donde las actividades se vuelven transversales entre todas las iniciativas que se acuerdan con contrapartes. Así la generación del conocimiento del proyecto es esencial, pues a partir de la determinación de metodologías, guías y herramientas puntuales para el proyecto, se pueden replicar experiencias, independientemente de la institución contraparte.

Gestión del Proyecto

El proyecto está contemplado para llevarse a cabo desde las Oficinas del PNUD México, ubicadas en la Ciudad de México. No obstante, las actividades serán realizadas en el ámbito subnacional, lo cual implica que se realizará trabajo en terreno, desde visitas de campo y procesos participativos, hasta posibles levantamientos de información.

El proyecto considera personal de servicios con dedicación exclusiva para la operación del mismo. De igual forma, podrán considerarse la contratación de consultores para dar seguimiento a los participantes en la estrategia de formación sobre Agenda 2030, así como para contribuir en los ejercicios de alineación de planes a la Agenda 2030.

Finalmente se considera la contratación de una empresa de servicios especializados para la elaboración de plataformas virtuales.

V. MARCO DE RESULTADOS⁴

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]: El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.

Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base: CPD 35 Desarrollo Social integral, en particular el 35.1 Asesoría técnica y metodológica (CPD Output 1.1: Provision of technical and procedural advice in mainstreaming the human-development rights and gender perspectives social policies)

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Output 1. Mantener a las personas fuera de condiciones de pobreza, en particular con el 1.1.1 *Capacities developed across the whole government to integrate the 2030 Agenda, the Paris Agreement and other international agreements in development plans and budgets, and to analyse progress towards the SDGs, using innovative and driven solutions.*

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Sem 1	Sem 2	Sem 3	FINAL	
Resultado 1 Los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil y las instituciones académicas cuentan con capacidades técnicas y de gestión fortalecidas que permiten incorporar desde un inicio la Agenda 2030 a sus planes y estrategias de desarrollo social y económico e implementar de manera exitosa proyectos de desarrollo sostenible.	1.1 Número de personas que adquirieron conocimientos generales sobre Agenda 2030 y sus metodologías.	Comparación entre cuestionarios iniciales y de cierre.	0	2018	jun 18 - dic 18	ene 19 - jun 19	jul 19 - dic 19	100	Metodología: aplicarán cuestionarios iniciales y de cierre y corroborar la adquisición de conocimientos.
	1.2 Número de trabajos finales concluidos que demuestran la aplicación de los conocimientos adquiridos en el curso	Base de datos de personas graduadas con desagregación de datos para identificar representación mínima de mujeres	0%		0%	50%	50%	100%	Metodología: Descarga de información plataforma virtual

⁴ El PNUD publica su información sobre proyectos (indicadores, líneas de base, metas y resultados) para cumplir con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI). Es necesario asegurar que los indicadores sean S.M.A.R.T. (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazos Establecidos), cuenten con líneas de base precisas y metas sostenidas por evidencia y datos confiables, y evitar abreviaturas que los lectores externos comprendan los resultados del proyecto.

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]: El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.

Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base: CPD 35 Desarrollo Social integral, en particular el 35.1 Asesoría técnica y metodológica (CPD Output 1.1: Provision of technical and procedural advice in mainstreaming the human-development rights and gender perspectives social policies)

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Output 1. Mantener a las personas fuera de condiciones de pobreza, en particular con el 1.1.1 Capacities developed across the whole government to integrate the 2030 Agenda, the Paris Agreement and other international agreements in development plans and budgets, and to analyse progress towards the SDGs, using innovative and driven solutions.

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE DE METAS (según frecuencia de recolección de datos)						METODOLOGÍA RIESGOS DE RECOLECCIÓN DATOS
			Valor	Año	Sem			FINAL	
					1	2	3		
					jun 18 - dic 18	ene 19 - jun 19	jul 19 - dic 19		
	(representación mínima de 30% de mujeres)	Trabajo transversal realizados por persona de forma efectiva	0		0	50	50	100	Riesgo: No se cuenta con suficiente participación de mujeres. Se concluyen trabajos pero no cumplen estándares de calidad
	1.3 Número de personas que reflejan adquisición de conocimientos sobre el a partir de talleres presenciales	Questionarios iniciales y finales	0		0	75	75	150	Metodología: Se realizará comparación entre cuestionarios iniciales y finales para identificar número de personas que adquirieron conocimientos.
Resultado 2	2.1 Número de planes de desarrollo, programas sociales estatales o municipales alineados a la Agenda 2030 con enfoque de género y derechos humanos	Documentos de recomendaciones	0	2018	2	7	0	9	Metodología: Seguimiento a integración recomendaciones a planes y programas locales.
Las políticas, programas y presupuestos locales se alinean a los objetivos y metas de la Agenda 2030, tienen un enfoque de desarrollo sostenible y son integrales entre ellas, de manera que se potencia el desarrollo social y económico de las personas.									Riesgo: No se atienden los cambios y no presentan en público

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]: El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.

Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base: CPD 35 Desarrollo Social integral, en particular el 35.1 Asesoría técnica y metodológica (CPD Output 1.1: Provision of technical and procedural advice in mainstreaming the human-development rights and gender perspectives social policies)

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Output 1. Mantener a las personas fuera de condiciones de pobreza, en particular con el 1.1.1 Capacities developed across the whole government to integrate the 2030 Agenda, the Paris Agreement and other international agreements in development plans and budgets, and to analyse progress towards the SDGs, using innovative and data-driven solutions.

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LINEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)					METODOLOGÍA DE RIESGOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Sem 1	Sem 2	Sem 3	FINAL		
					jun 18 - dic 18	ene 19 - jun 19	jul 19 - dic 19			
Resultado 3 Existen políticas y proyectos aceleradores de la Agenda 2030 en el ámbito local, los cuales maximizan el desarrollo sostenible de las personas. Dichas políticas identifican con claridad los problemas de las localidades, cómo las intervenciones realizadas contribuyen a erradicar dichos problemas y la integralidad con las prioridades regionales y nacionales.	3.1 Número de intervenciones y/o programas/política social locales con enfoque de derechos y desarrollo sostenible	informes de intervenciones	0	2018	0	0	1	1	Metodología: Emitir recomendación de ajuste y seguimiento a integración de cambios. Riesgo: No evidencia de realización cambios las intervenciones programas	
Resultado 4 Los sistemas de monitoreo y evaluación de las políticas y programas están alineados a los indicadores de la Agenda 2030 y pueden dar cuenta del avance en el cumplimiento de los ODS.	4.1 Número de marcos de indicadores/ programas sociales revisados y alineados a la Agenda 2030 4.2 Guía para la elaboración de programas e indicadores con enfoque de desarrollo sostenible y perspectiva de género	Documento de recomendaciones Documento	0	2018	0	1	0	1	Metodología: Seguimiento continuo la realización acciones, registro actividades. Riesgo: las contraparte no realizan los ajustes los indicadores.	

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]: El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participar social inclusiva.

Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base: CPD 35 Desarrollo Social integral, en particular el 35.1 Asesoría técnica y metodológica (CPD Output 1.1: Provision of technical and procedural advice in mainstreaming the human-development rights and gender perspectives social policies)

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Output 1. Mantener a las personas fuera de condiciones de pobreza, en particular con el 1.1.1 Capacities developed across the whole government to integrate the 2030 Agenda, the Paris Agreement and other international agreements in development plans and budgets, and to analyse progress towards the SDGs, using innovative and driven solutions.

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		DE AÑO	METAS (según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA RIESGOS DE RECOLECCIÓN DATOS
			Valor			Sem 1 jun 18 - dic 18	Sem 2 ene 19 - jun 19	Sem 3 jul 19 - dic 19	FINAL	
Resultado 5 Movilización de recursos de los diferentes sectores de la sociedad mexicana en los estados y municipios para la implementación de acciones encaminadas al logro de la Agenda 2030.	5.1 Documento de difusión de estrategia de implementación de la Agenda 2030 a nivel local	Brochure de difusión	0			0	1	0	1	Metodología: Seguimiento continuo envío de notas técnicas para el establecimiento de acuerdos.
	5.2 Número de propuestas técnicas elaboradas para la movilización de recursos	Documentos de notas técnicas	0	2018		1	2	2	5	
	5.3 Acuerdos de colaboración firmados con alguno de los sectores de la sociedad mexicana	Acuerdos de colaboración firmados	0			0	1	1	2	

VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.

Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubies)
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos (RRF por sus siglas en inglés) a fin de valorar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Semestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.		
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Semestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.		
Aprendizaje	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.		
Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto	Se valorará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto		

Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.		
Informe del Proyecto	Se presentará un Informe del Proyecto a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.	Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)			
Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	Al menos una vez al año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.		

Plan de Evaluación

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto MECNUD/CPD	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Levantamiento de indicadores de medio término	-	Outcome 1. Erradicar la pobreza en todas sus formas	Desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.	Junio 2019	PNUD México	Desarrollada por el PNUD, gastos considerados en categoría "costos de gestión y administración"
Evaluación final	-	Outcome 1. Erradicar la pobreza en todas sus formas	Desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.	Diciembre 2019	PNUD México	Desarrollada por el PNUD, gastos considerados en categoría "costos de gestión y administración"

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL⁵⁶

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año		RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		Monto
		A1	A2		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	
Producto 1: - Plataforma virtual para la formación de actores locales en materia de planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo - Cursos de capacitación <i>Indicador de género (Gender Marker):</i> G2 (significativo)	1.1 Desarrollo de contenidos	-	-	Equipo técnico del PNUD	-	Costos de gestión y administración del proyecto	-
	1.2 Desarrollo de plataforma virtual	11,724 USD	10,724 USD	Empresa consultora	Fondos TRAC PNUD	Contrato de empresa desarrolladora, equipo tecnológico, personal	43,000 US
	1.3 Filmación de videos	2,028 USD	-	Empresa consultora			
	1.4 Implementación y soporte técnico	-	18,524 USD	Empresa consultora			
	MONITOREO						
Subtotal para el Producto 1							43,000 US
Producto 2: Documentos de alineación de planes de desarrollo locales y de revisión de la política social local para su alineación a la Agenda 2030 <i>Indicador de género (Gender Marker):</i> G2 (significativo)	2.1 Recopilación de información			Equipo técnico del PNUD	Gobierno subnacional	Recursos humanos, gastos administrativos	Movilizaci
	2.2 Trabajo de gabinete	-	-				
	2.3 Presentación de resultados						
	MONITOREO						
	Subtotal para el Producto 2						
Producto 3: Documento de revisión de intervenciones locales y propuesta de	3.1 Recopilación de información	-	-	Equipo técnico del PNUD	Gobierno subnacional	Recursos humanos, gastos administrativos, eventos, viajes	Movilizaci
	3.2 Trabajo de gabinete						

⁵ En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto.

⁶ Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto que debe ser firmada por la Junta Dire En otros casos, ella gerente de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeciones. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la re sea simplemente reprogramar actividades para otros años.

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año		RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		A1	A2		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
fortalecimiento	3.3 Presentación de resultados						
Indicador de género (Gender Marker): G2 (significativo)	MONITOREO						
Producto 4: Documento de análisis de los marcos de indicadores en el ámbito subnacional Indicador de género (Gender Marker): G2 (significativo)	5.1 Recopilación de información	-	-	Equipo técnico del PNUD	Gobierno subnacional	Recursos humanos, gastos administrativos	-
	5.2 Trabajo de gabinete						
	MONITOREO						
Producto 5: - Documento de difusión (Brochure) sobre la Agenda 2030, sus estrategias de localización y los roles de los actores del desarrollo, con enfoque de derechos y perspectiva de género. - Notas técnicas y acuerdos de colaboración firmados Indicador de género (Gender Marker): G2 (significativo)	5.1 Definición de posibles aliados			Equipo técnico del PNUD	Gobierno subnacional	Recursos humanos, gastos administrativos	-
	5.2 Trabajo de gabinete	-	-				
	5.3 Difusión de documentos						
	MONITOREO						
Subtotal para el Producto 6							
Evaluación (según corresponda)	EVALUACIÓN						
Costo de Apoyo (GMS)							
TOTAL							43,000 l

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

Todo lo relativo a la gestión del proyecto se hará en función de los lineamientos y reglamentos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

VIII.A Función de los participantes

1. Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)

La SRE, a través de la AMEXCID es la contraparte oficial en materia de cooperación entre el gobierno de México y el PNUD por disposiciones del Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos. Sus principales responsabilidades son:

- Actuar como contraparte oficial del gobierno mexicano ante el PNUD en su calidad de responsable de la cooperación técnica de México; concretamente formalizar la aprobación de los documentos de proyectos de cooperación que las entidades federales, estatales y privadas presenten al PNUD de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo,
- De ser necesario, solicitar por escrito al PNUD informes de la situación de los proyectos,
- Aprobar las Revisiones Presupuestarias del proyecto,
- Aprobar el plan de auditoría anual para los proyectos y convocar a la reunión de información y consulta previa al ejercicio de auditoría de acuerdo con las normas y procedimientos del PNUD,
- Participar, de ser conveniente, en la Junta de Proyecto, por lo menos una vez al año; y
- Participar en las reuniones tripartitas o en sesión de seguimiento o reorientación que se requiera.

2. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

El PNUD es la red mundial de desarrollo establecida por Naciones Unidas cuyo mandato es promover el desarrollo de los países y vincularlos con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a sus pueblos a forjar una vida mejor. El PNUD es el Asociado en la Implementación, pues cuenta con una función integradora y articuladora a nivel nacional e internacional y con un poder de convocatoria y mandato suficiente para buscar y administrar recursos económicos de la comunidad internacional, entre otras cosas.

Además de administrar los recursos, es responsable de la provisión oportuna de los insumos necesarios para la ejecución del proyecto, de brindar asesoría técnica especializada para el logro de los resultados, de la rendición de cuentas, de la realización de las actividades previstas, así como de la satisfacción de los objetivos planteados en el proyecto. Para tal efecto, se apoyará en una estructura de proyecto que se describe dentro del organigrama del proyecto.

Sus responsabilidades como Asociado en la Implementación son:

- Considerando que es responsable de la rendición de cuentas y de los resultados y tomando en cuenta las Directrices para la Ejecución Directa del PNUD, designar por escrito a los funcionarios responsables de las siguientes funciones: supervisión y evaluación del proyecto (incluidos los asuntos de carácter político); Gerencia del proyecto, que es responsable de hacer las revisiones presupuestales, y coordinar los planes de trabajo y las reuniones de Comité Directivo a cargo del Oficial de Programas,
- Es responsable de la rendición de cuentas y del envío de informes aplicables,
- Administrar los recursos financieros comprometidos en el Plan de Trabajo;
- Supervisar y dar seguimiento a cada una de las actividades del proyecto,
- Aprovechar la red de contactos nacionales e internacionales a favor de las actividades del proyecto y establecer sinergias entre proyectos de cooperación técnica en áreas comunes y/o de otras áreas que aporten al debate y

- Contratar, con recursos del proyecto, las evaluaciones externas y/o las auditorías que se estimen necesarias.

3. Junta del Proyecto

Es un órgano de vigilancia que se reúne al menos una vez al año y está integrada por:

- El(la) Oficial de Programas o representante del PNUD;
- Un representante de AMEXCID; y
- El(la) Coordinador/a del proyecto.

Sus funciones principales son:

- Aprobar el plan de trabajo y presupuesto del Proyecto,
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto,
- Establecer, enfocar o rediseñar la estrategia del proyecto,
- Analizar o en su caso resolver asuntos relacionados con el avance de las actividades del proyecto, a fin de darle seguimiento al plan de trabajo y cumplir con los indicadores de desempeño,
- Monitorear la situación del presupuesto, así como la aportación oportuna de los insumos financieros, humanos y técnicos para el cumplimiento del plan de trabajo,
- Observar que se cumplan satisfactoriamente las normas y procedimientos del PNUD,
- Convocar a reuniones ordinarias a fin de considerar las propuestas y avances del proyecto,
- Convocar, en caso de ser necesario, a reuniones extraordinarias y,
- Realizar un análisis por lo menos una vez al año, con el objetivo de evaluar sustantivamente el documento de proyecto.

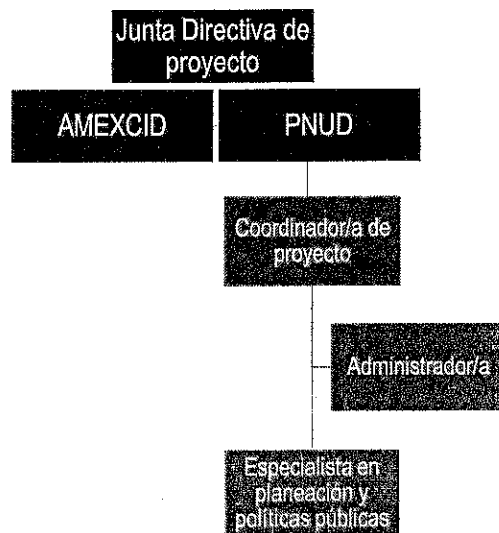
4. Coordinador/a del proyecto

Es el responsable de asegurar y gestionar en tiempo y forma los insumos técnicos y administrativos para las actividades del proyecto. Las principales funciones son:

- Preparar y monitorear el cumplimiento de los planes de trabajo (anuales y trimestrales),
- Establecer los presupuestos (anuales y trimestrales),
- Gestionar ante el PNUD los insumos necesarios para el desarrollo del proyecto,
- Elaborar la documentación técnica y administrativa del proyecto,
- Elaborar los informes técnicos, financieros y de avance (trimestrales, anuales y final),
- Asegurar la gestión eficaz del sistema contable establecido en el proyecto,
- Informar a la Junta del Proyecto sobre el avance de las actividades del proyecto, problemas y posibles soluciones adoptadas y/o recomendaciones sugeridas para la consecución de los objetivos y resultados,
- Preparar y presentar un informe de la situación del proyecto en la(s) reunión(es) tripartita(s); o reuniones de la Junta del Proyecto,
- Supervisar y asegurar el cumplimiento de las tareas del personal de consultorías contratado por el PNUD; conforme a los criterios de contratación especificados en la Guía de Gestión de proyecto y
- Fungir como secretario/a técnico/a de la Junta del Proyecto.

VIII.B Organigrama

El siguiente diagrama refleja el equipo mínimo requerido para el proyecto:



VIII.C Arreglos administrativos

Para la administración de los recursos, el PNUD pondrá a disposición del proyecto su capacidad instalada, garantizando transparencia y agilidad en el ejercicio de los recursos. El presupuesto y el plan de trabajo se especifican en los anexos de este documento. De existir modificaciones en dicha sección, deberá ponerse a consideración y aprobación de los miembros de la Junta de Proyecto y solicitarse por escrito al PNUD. Cabe señalar que cualquier servicio que PNUD proporcione al proyecto se hará en función de sus propios lineamientos y reglamentos internos.

Si antes de la total utilización por el PNUD del importe abonado hubiera una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, se ajustará en consonancia el valor del saldo de fondos no utilizados. Si, en ese caso, se registrará una pérdida en el valor de dicho saldo de fondos, el PNUD informará al Donante, con miras a determinar si el Donante ha de aportar más financiación. Si no se dispusiera de dicha financiación adicional, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir el proyecto.

Las aportaciones que se logren toman en cuenta la necesidad de que los pagos se efectúen con antelación a la ejecución/implementación de las actividades previstas. Dicho calendario podrá ser enmendado en concordancia con el grado de avance de los trabajos del proyecto.

El PNUD recibirá y administrará los pagos de conformidad con las normas, los reglamentos y las directrices del PNUD. Todas las cuentas y todos los estados financieros se expresarán en dólares de los Estados Unidos.

Si se prevén o si ocurren aumentos inesperados en los gastos o en los compromisos (debido o bien a factores inflacionarios, o bien a fluctuaciones en los tipos de cambio, o bien a eventos imprevistos), el PNUD proporcionará oportunamente al Donante una estimación complementaria, donde se indicarán las sumas adicionales necesarias a fin de determinar si es necesario que se transfieran fondos adicionales o únicamente se hagan modificaciones al presupuesto.

Si los pagos mencionados supra no se recibieran de conformidad con el calendario de pagos, o si el Donante u otras fuentes no aportaran la financiación adicional requerida de conformidad, el PNUD podrá, suspender o rescindir la asistencia proporcionar al proyecto.

En el caso de que se presente una suspensión, reducción o rescisión del proyecto, el PNUD reintegrará los fondos recibidos que no hayan sido utilizados, aplicando para ello el tipo de cambio de las Naciones Unidas vigente al día de la devolución; en el caso de registrarse una pérdida cambiaria, este déficit será cargado al proyecto.

VIII.D Compromisos del PNUD y el gobierno mexicano para la prestación de los servicios de apoyo

Los servicios de apoyo que se requieran del PNUD se proporcionarán de acuerdo con las condiciones que a continuación se indican:

1. La oficina del PNUD México tiene la posibilidad de proporcionar los servicios de apoyo y asistencia necesaria para cubrir los requisitos que se pidan, ya sea para presentar informes o efectuar pagos directos. Al prestar esos servicios, PNUD México velará para que se incremente la capacidad de la institución designada a fin de que pueda asumir esas actividades de manera directa.
2. La oficina del PNUD México tiene la facultad de proporcionar, a petición de la institución designada, los siguientes servicios de apoyo para las actividades del programa o proyecto:
 - Soporte técnico de recursos nacionales e internacionales del Sistema de Naciones Unidas;
 - Diseño y planeación estratégica del proyecto;
 - Administración del proyecto mediante el seguimiento técnico y financiero, con un enfoque basado en resultados;
 - Desarrollo de redes de conocimiento internacionales, nacionales y locales basadas en la experiencia del Sistema de Naciones Unidas;
 - Selección del personal para el proyecto, asistencia para su contratación y sugerencia de candidatos (personas físicas o morales) para las actividades sustantivas y administrativas del proyecto y,
 - Adquisición de bienes y servicios, en concordancia con sus procedimientos y políticas.
3. La adquisición de bienes y servicios, así como la contratación del personal para el proyecto son responsabilidad del Asociado en la Implementación y del PNUD, y para su gestión se deberán seguir las políticas, normas y procedimientos del PNUD. Es importante mencionar que los puestos del(a) Coordinador(a) y del(a) Administrador(a), son posiciones que se deberán seleccionar de manera conjunta entre el Asociado en la Implementación y el PNUD México.
4. En caso de demandas o controversias relacionadas con la prestación de servicios por parte de la oficina de PNUD México, éstas tendrán la aplicación que corresponda según el modelo de asistencia básica de este documento.
5. La manera y el método como el PNUD México recuperará los gastos que le signifique la prestación de los servicios de apoyo, descritos en la parte correspondiente a "Arreglos Administrativos", estarán especificados en el anexo que contiene al presupuesto.
6. La oficina en México del PNUD informará por escrito sobre los servicios de apoyo prestados y los gastos reembolsados por ese concepto, en conformidad con los acuerdos del Comité Directivo del Proyecto.
7. Si las necesidades de servicios de apoyo cambiasen durante la vigencia del proyecto, tendrá que revisarse el Documento de Proyecto por acuerdo mutuo del Representante Residente del PNUD México, el Asociado de Implementación y el Donante.

VIII.E Auditoría

La Contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en el Reglamento Financiero, la Reglamentación Financiera Detallada y las directivas del PNUD. El proyecto será auditado con el objetivo de obtener una seguridad de que los recursos son administrados de acuerdo con los reglamentos financieros, las cláusulas y condiciones del documento de proyecto, plan de trabajo y presupuesto establecido.

El presupuesto del proyecto deberá contemplar los recursos necesarios para efectuar la auditoría.

VIII.F Equipo

El PNUD será titular de la propiedad del equipo, los suministros y otros bienes financiados con cargo a la Contribución, hasta el momento en que se efectúe la transferencia, idealmente al momento de la adquisición de los bienes o en cualquier momento de la vida del proyecto. De no ser así, al término del mismo se debe efectuar la transferencia de propiedad del equipo, la cual debe ser definida y solicitada por la agencia de implementación/donante a través de una carta en hoja membretada y firmada, de conformidad con las pertinentes políticas y procedimientos del PNUD.

La transferencia de la propiedad del equipo se formaliza con el Acta de Transferencia que expide y firma el PNUD, la

VIII.G Consideraciones especiales

Las publicaciones, investigaciones y productos que se generen como parte de lo aquí propuesto son propiedad del PNUD México, por lo que, en caso de requerirlos, cualquier parte, incluida la coordinación nacional del Proyecto deberá solicitarle por escrito al Representante Residente del PNUD la licencia para su uso.

Asimismo, todo el material que se produzca como consecuencia de este proyecto deberá llevar de manera visible y en tamaño similar los logotipos del PNUD y del Asociado en la Implementación; dándoles el crédito correspondiente a los autores y organismos de apoyo, en concordancia con la Junta del Proyecto.

Además, todas las publicaciones producidas como consecuencia de este documento deberán incluir de manera obligatoria la siguiente inscripción:

Las opiniones, análisis y recomendaciones de política no reflejan necesariamente el punto de vista del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, como tampoco de su Junta Ejecutiva ni de sus estados miembros.

VIII.H Comunicación y difusión

Al ser una red de conocimiento, el PNUD promueve la difusión de aquellas experiencias y lecciones aprendidas de los proyectos, de manera que puedan ser compartidas al interior de los países y con el resto de la comunidad internacional para ayudar a sus pueblos a forjar una vida mejor.

Por ello el PNUD, en coordinación con el Asociado en la Implementación, promoverá la sistematización de experiencias y la difusión de los productos que surjan del marco de este proyecto como una actividad transversal al logro de sus resultados. Dichas actividades se contemplan en el Plan de Anual de Trabajo del proyecto y se destinará un porcentaje de su presupuesto para este fin.

La Junta del Proyecto definirá la estrategia de comunicación y la revisará periódicamente para promover la visibilidad de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas empleadas en la ejecución de las actividades del proyecto. La Junta del Proyecto también determinará los ajustes al presupuesto del proyecto para cumplir con este objetivo.

Como parte de la estrategia de comunicación se contempla un taller de inicio del proyecto con actores clave para dar a conocer los alcances del proyecto y su vinculación con otros programas. Asimismo, cumplida la primera mitad del proyecto, se llevará a cabo una serie de actividades de difusión de los avances conseguidos al momento.

De igual forma, el PNUD y el Asociado en la Implementación participarán coordinadamente en la promoción de estos resultados aprovechando los espacios de difusión de las Naciones Unidas, eventos relacionados con el proyecto y otros espacios de interés común.

Finalmente, el PNUD seguirá una política de acceso a la información relacionada con el proyecto, respetando aquella información que el Asociado en la Implementación considere de carácter confidencial.

VIII.I Seguridad

Es prioridad para el PNUD asegurar el cumplimiento de las condiciones mínimas de seguridad durante la operación del Proyecto. Asimismo, las oficinas en las cuales opere el personal contratado por el Proyecto, deberán de cumplir con los estándares de seguridad establecidos por el Departamento de Seguridad del Sistema de Naciones Unidas en México (UNDSS).

Con el objetivo de familiarizar al personal contratado por el Proyecto con la regulación, procedimientos y los requisitos mínimos de seguridad durante la operación, el UNDSS ofrece dos cursos de capacitación por medios electrónicos, siendo

El UNDSS revisará las instalaciones de la contraparte en las que labora el personal del Proyecto y emitirá recomendaciones para asegurar el cumplimiento con las normas mínimas operativas de seguridad (MOSS).

Se compartirán las recomendaciones del UNDSS con la contraparte para garantizar la seguridad del personal. Se espera que las Oficinas del Proyecto cumplan con las normas MOSS y las recomendaciones generadas por el UNDSS.

Si se requiere rentar espacio de oficina fuera de las instalaciones de PNUD, el UNDSS deberá verificar y aprobar dichos espacios, de acuerdo con los principios y requisitos de seguridad establecidos por el PNUD (que cumplan con las normas MOSS). Se incluirán las normas MOSS en los términos de referencia para la renta de oficinas y espacios para talleres y hoteles.

Todos los talleres y actividades promovidas por el proyecto se realizarán con seguridad externa, asegurando la seguridad del personal y de los participantes.

La Unidad de Coordinación otorgará al personal que así lo considere contratado por el Proyecto bajo un Contrato de Servicios, la tarjeta de identificación expedida por el UNDSS que tendrá un costo anual. Es obligatoria la participación del personal del proyecto en el Security Orientation Briefing (SOB) que imparte el Departamento de Seguridad para la obtención de su credencial. La tramitación de la credencial será realizada a través del Punto Focal de Seguridad del PNUD.

Por último, el PNUD circula diariamente a través del Punto Focal de Seguridad información, análisis y boletines sobre las condiciones generales de seguridad. El personal del Proyecto que está destinado a viajar deberá completar el Curso Avanzado sobre Seguridad en Terreno y obtener la autorización de seguridad por parte del DSS a través de la Unidad Coordinadora, mediante la captura de la solicitud correspondiente a través de la plataforma TRIP (Travel Request Information Process).

IX. CONTEXTO LEGAL

Este documento de proyecto constituirá el instrumento previsto y definido en las Disposiciones Complementarias del Documento de Proyecto, que se adjuntan al presente y forman parte integral del mismo.

El Asociado en la Implementación deberá asegurar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva en la gestión financiera de la implementación del proyecto. Este proyecto será implementado por PNUD ("Asociado en la Implementación") que será el encargado de implementar el proyecto de conformidad con sus reglamentaciones, reglas, prácticas y procedimientos financieros siempre y cuando no viole principio alguno de las Reglas y Regulaciones Financieras del PNUD. En todos los demás casos, se seguirán las Reglas y Regulaciones Financieras y los procedimientos de gestión del PNUD.

X. GESTIÓN DE RIESGOS

PNUD (DIM)

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).
2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de los fondos del proyecto se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en http://www.un.org/sc/committees/1267/aa_sanctions_list.shtml. Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.
6. El PNUD como Asociado en la Implementación velará que las obligaciones siguientes sean vinculantes para cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
 - a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
 - i) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;

- ii) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades relacionados con la seguridad de la parte responsable, del subcontratista y del sub-beneficiario y la plena implementación del plan de seguridad.
- b) El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan está en vigor y de sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El incumplimiento de mantener e implementar un plan de seguridad apropiado como se requiere en este documento se considerará un incumplimiento de las obligaciones de la parte responsable, subcontratista y sub-receptor bajo este Documento de Proyecto.
- c) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario adoptará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o programa o utilizando los fondos del PNUD. Garantizará que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción y lucha contra el fraude se apliquen y se apliquen a todos los fondos recibidos de o por conducto del PNUD.
- d) Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario acepta los requisitos de los documentos anteriores, los cuales son parte integral de este Documento de Proyecto y están disponibles en línea en www.undp.org.
- e) En caso de que se requiera una investigación, el PNUD realizará las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a sus locales (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y subadjudicatarios), en las condiciones razonables que sean necesarias para los fines de una investigación. En caso de que haya una limitación en el cumplimiento de esta obligación, el PNUD consultará con la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario para encontrar una solución.
- f) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario mantendrá informado al PNUD, como Asociado en la Implementación, de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad.

Cuando la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario informará al Representante Residente / Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte del Asociado en la Implementación de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al Asociado en la Implementación bajo este o cualquier otro acuerdo.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, el Asociado en la Implementación está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso al Asociado en la Implementación para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Nota: El término "Documento del Proyecto", tal como se utiliza en esta cláusula, se considerará que incluye cualquier acuerdo subsidiario pertinente posterior al Documento del Proyecto, incluyendo aquellos con las partes responsables, subcontratistas y sub-receptores.

1. Cada contrato emitido por el Asociado en la Implementación en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos del Asociado en la Implementación cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al

2. En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.
3. El Asociado en la Implementación se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, *mutatis mutandis*, en todos los subcontratos o subacuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.

REFERENCIAS

- Gobierno de la República. (2017). Guía para incorporar el enfoque de la Agenda 2030 en la elaboración de planes estatales y municipales de desarrollo. Ciudad de México: Gobierno de la República.
- Gobierno de la República (2018). Informe Nacional Voluntario para el Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible. México: Gobierno de la República.
- Gómez, David y de Dios Jorge (2010). Midiendo las capacidades institucionales de los gobiernos locales de México: un mapa de su diversidad. En Gómez David (coord.), *Capacidades institucionales para el desarrollo humano. Conceptos, índices y políticas públicas* (pp. 209-278). Distrito Federal: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe de 2015. Nueva York: Naciones Unidas.
- Oficina de la Presidencia de la República (2015). ¿Cómo va México? Recuperado de: <http://www.objetivosdedesarrollodelmilenio.org.mx/Default.aspx?Param=CDR,E>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo del Milenio, Informe 2015. Nueva York: Naciones Unidas
- Otero, Raúl (2011). El sistema catastral como estrategia para el incremento de la recaudación predial, en el marco de un Federalismo Cooperativo Hacendario. Distrito Federal: Centro de Estudios de las Finanzas Públicas.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007). Capacity Development Practice Note. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2008). Desarrollo de Capacidades. Nota de práctica. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2016). Taller técnico. Construcción de Combos para la Agenda 2030. Nota conceptual. Antigua, Guatemala: PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo México (2017). Plan Estratégico del PNUD 2018-2021. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo México (2017b). Un enfoque multidimensional para abordar la Agenda 2030. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo México (PNUD México) (n.d.). Panorama. Recuperado de: <http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/ourwork/overview.html>
- United Nations Development Group (UNDG) (2015). Localizing the Post-2015 Development Agenda. Dialogues on implementation. Recuperado de: http://www.uclg.org/sites/default/files/dialogues_on_localizing_the_post-2015_development_agenda.pdf
- United Nations Development Programme, United Nations-Habitat, Global Taskforce of Local and Regional Governments for Post-2015 Agenda towards Habitat III (n.d.). Consultations on the localization of the Post 2015 Development Agenda. Recuperado de: https://webgate.ec.europa.eu/fnfs/mwikis/aidco/images/9/90/Dialogues_Localization_Post_2015.pdf

XI. ANEXOS

1. Informe de Calidad del Proyecto

2. Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental: no se incluye pues para efectos de las actividades del proyecto y con base en las excepciones, no resulta necesario integral el formato.

3. Análisis de Riesgo: Utilice el modelo de Registro de Riesgos (Risk Log template). Refiérase a la Descripción del Registro del Riesgo (Deliverable Description of the Risk Log) para obtener instrucciones al respecto.

4. Evaluación de Capacidades: No se incluye al ser un Proyecto DIM.

5. Términos de Referencia de las principales posiciones gerenciales

