

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

DOCUMENTO DE PROYECTO
Colombia



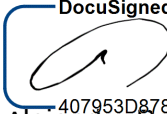
Título del Proyecto: Estudios para el desarrollo humano para toma de decisiones basadas en evidencia.
Número del Proyecto: 01000571
Asociado en la Implementación: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Fecha de Inicio: mayo 2023
Fecha de finalización: marzo 2024
Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 10 abril de 2023

Breve Descripción
El Proyecto “Estudios para el desarrollo humano para toma de decisiones basadas en evidencia” tiene como propósito cualificar la toma de decisiones de actores públicos, privados, comunitarios y de cooperación internacional, así como fortalecer la implementación y diseño de iniciativas de desarrollo, bajo la premisa de la importancia de los datos, la información y la evidencia para obtener mejores resultados en materia de política pública y desarrollo sostenible. El objetivo del Proyecto se justifica en fortalecer las capacidades institucionales, y en proveer información para la toma de decisiones argumentada para todos los tipos de actores (Gobierno, sector privado, academia, organizaciones comunitarias, entre otros) que existen en Colombia, para diseñar, implementar y evaluar las intervenciones asociadas al desarrollo humano y sostenible (traducidas en proyectos, programas y políticas) con base en evidencia. Todo lo anterior, contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030, mediante la generación de análisis pertinentes para el cumplimiento de los ODS, generando sinergias con el Gobierno nacional, las entidades territoriales, con representantes del sector privado y la sociedad civil para apropiar, territorializar, fortalecer y promover acciones para avanzar en el cumplimiento de la Agenda 2030 en Colombia y a nivel subnacional. Particularmente con el Ministerio de Educación Nacional se busca aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para aplicar los elementos metodológicos del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) en el diseño de catálogos de cualificaciones para el fortalecimiento de la educación y aporte a la reconversión laboral en la transformación productiva del país.

Efectos a los que contribuye el proyecto (UNSCDF/CPD): UNSCDF 2020-2023 3.1 Asistencia técnica como elemento acelerador de la consecución de los ODS catalizadores. CPD 2021 - 2024: 3.1 El Gobierno nacional y entidades territoriales fortalecen sus capacidades para la aceleración de la Agenda 2030 y los ODS. Producto(s) Indicativo(s) con indicador de género: Output 1: GEN Marker 2 Output 2: GEN Marker 2 Output 3: GEN Marker 2 Output 4: GEN Marker 2	Total de recursos requeridos:	USD \$ 495.609	
	Total de recursos asignados:	TRAC PNUD:	
		Gobierno:	USD \$ 495.609
		En especie:	
	No financiado:		

Acordado por (firmas):

DS
CB

PNUD
DocuSigned by:  407953D87851420 Alejandro Pacheco Representante Residente Adjunto
Fecha: 12-Jul-2023

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

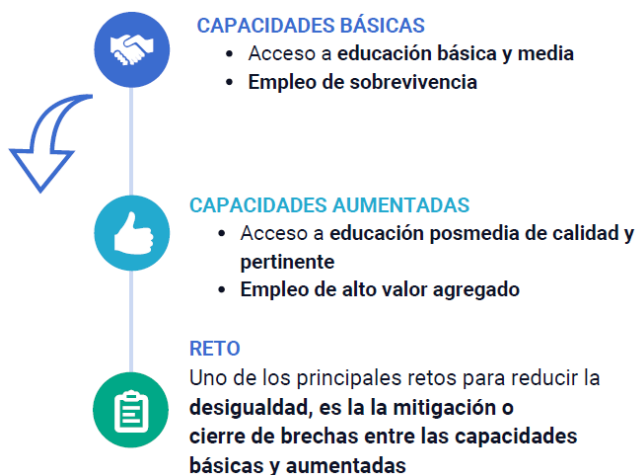
Colombia ha establecido una hoja de ruta para que el país se convierta en un líder de la lucha mundial por la vida, la humanidad y la naturaleza, a través de las siguientes 5 grandes transformaciones:

- i. Ordenamiento del territorio alrededor del agua
- ii. Seguridad humana y justicia social
- iii. Derecho humano a la alimentación
- iv. Transformación productiva, internacionalización y acción climática
- v. Convergencia regional

El PNUD busca apoyar los esfuerzos del gobierno movilizando conocimientos, experiencias y recursos que le permitan al país avanzar en la transición hacia la paz y la consolidación de su posición de país de renta media-alta con tres prioridades de trabajo: 1) Estabilización: “Paz con Legalidad”; 2) Migración como factor de desarrollo; y 3) Asistencia técnica como acelerador de la consecución de los ODS catalizadores.

Para cumplir sus objetivos de desarrollo el PNUD ha orientado gran parte de sus acciones al trabajo territorial bajo un enfoque basado en la generación de capacidades en las instituciones y la sociedad civil, inclusión social y articulación con las políticas públicas nacionales, buscando incidir positivamente en el desarrollo humano y la equidad. En este sentido, una de las prioridades del PNUD para reducir las desigualdades, es fortalecer las capacidades básicas y desarrollar herramientas en las diferentes dimensiones de la vida de las personas con el fin de aumentar el potencial de ellas.

Figura 2. Eslabón entre capacidades básicas y aumentadas y su interrelación con los datos



Fuente: Elaboración propia, 2023

Sin embargo, para poder avanzar en ello se ha identificado como barrera el desencuentro entre la educación, las necesidades del sector productivo y las oportunidades territoriales, haciendo que las personas tengan diferentes limitaciones en los ámbitos del desarrollo.

En este sentido es necesario avanzar en el **i) El liderazgo de pensamiento:** trabajando junto con el Ministerio de Educación Nacional y otras entidades en la aplicación y fortalecimiento de metodologías que permita entender los territorios, las necesidades desde el sector productivo y la oferta educativa; en el **ii) Diseño de soluciones escalables:** agregando valor metodológico a cada acompañamiento realizado, logrando la apropiación del Ministerio; en la **iii) Construcción de alianzas para la transformación de sistemas:** articula actores desde la academia, el sector productivo, los tomadores de decisiones a nivel nacional y local; y en el **iv) Despliegue estratégico de capacidades para fortalecer actores claves:** se fortalecerán las capacidades del aliado en

materia de capacidades humanas, de lectura de territorios y de sectores productivos, de gestión de conocimiento y de medición seguimiento y evaluación.

Trabajar en esto aporta el desarrollo y consecución de metas relacionadas con la Agenda 2030, específicamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS- como catalizadores de los principales temas que se han planteado a nivel nacional y a nivel local. El trabajo para lograr el fortalecimiento de capacidades básicas a aumentadas se hará teniendo en el centro a la persona y sus necesidades, es así como, una vez las personas adquieren conocimientos específicos y de habilidades transversales, quedan con herramientas que les permiten ingresar o por lo menos conocer mayores opciones dentro del mercado laboral, lo cual repercute en la generación de ingresos o en la reducción de la pobreza multidimensional, permitiendo que las personas alcancen mayores niveles de bienestar, de calidad de vida y de desarrollo humano.

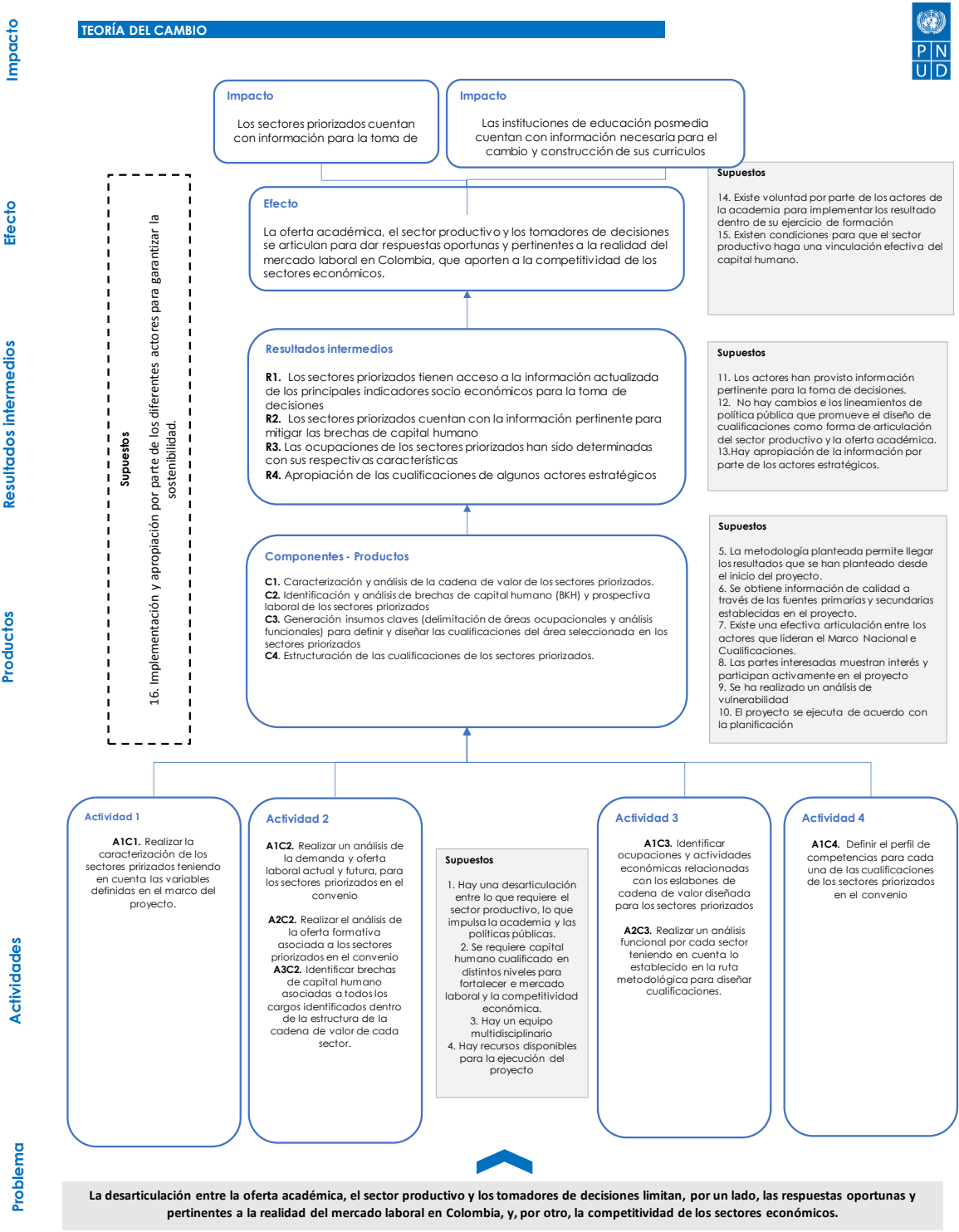
Es decir, la educación y el empleo se convierten en elementos fundamentales para aumentar las capacidades y se avanza frente al cumplimiento de, por lo menos, los ODS 1 “Reducción en pobreza y desigualdad”, ODS 4 “Educación de calidad”, ODS 8 “Trabajo decente y crecimiento económico”, ODS 10 “Reducción de las desigualdades” y ODS 17 “Alianzas para lograr los objetivos”.

En este sentido, se contribuirá a dar respuesta a los requerimientos, prospectivas y brechas de las apuestas de transformación productiva, con el fin de fortalecer entre otros aspectos, la articulación entre los sectores público y privado, el reconocimiento de los aprendizajes a lo largo de la vida, la movilidad educativa y laboral y la reconversión de los sectores.

II. ESTRATEGIA

Para responder a esta problemática se plantean cuatro actividades centrales y una de apoyo basadas en la ruta metodológica del diseño de cualificaciones del MNC, los cuales permiten abordar de manera integral el desafío de generar evidencia en el ciclo de las políticas públicas y de otras intervenciones asociadas a la promoción del desarrollo humano y sostenible en Colombia (Ver Gráfica 1. Teoría del cambio).

Gráfica 1. Teoría del Cambio



A su vez, con su implementación, se espera obtener como resultados intermedios procesos de recolección, procesamiento, análisis y visualización de datos acordes con las necesidades de tomas de decisiones, investigaciones relacionadas con temáticas claves del desarrollo humano y sostenible, implementación de esquemas de seguimiento, monitoreo y evaluación de intervenciones de desarrollo, procesos de gestión de la información, la innovación y el conocimiento que deriven nuevas soluciones a los retos identificados, y análisis con relación a los avances, retos y oportunidades de los ODS en el país.

Gráfica 2. Ruta Metodológica del Diseño de Cualificaciones del MNC



En el proceso del desarrollo de cada una de las etapas de la ruta metodológica se tienen cuenta los siguientes objetivos, fases e ítems que se describen a continuación:

DESCRIPCIÓN DE LAS ETAPAS	
ETAPA 0: ALISTAMIENTO	
Objetivos:	- Identificar los actores sectoriales (gobierno, social, educativo, académico, formativo, productivo y laboral) que podrán participar, promover o impactar en el diseño de los catálogos de manera contundente para lograr los resultados esperados. - Preparar las actividades del proyecto de forma detallada de tal manera que faciliten la implementación de la ruta metodológica para el diseño de las cualificaciones de los sectores seleccionados.
Fases:	
Fase 0. Alistamiento	
○ Mapeo de actores e interesados clave internos y externos:	- Identificación de los actores (gobierno, sector, educativo, formativo) representativos de las áreas de cualificación. - Socialización con actores clave del sector sobre las actividades del proyecto lo cual permitirá identificar acciones de participación y apoyo.
○ Identificación de información clave del sector y estrategias de participación:	- Gestión y organización de información de actores clave o fuentes secundarias que aporten al desarrollo de las Etapas de la Ruta, por ejemplo, proyectos de investigación o estudios sectoriales que adelanten las instituciones educativas, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo u otras entidades e instituciones. - Definición de estrategias que permitan mayor participación de las Instituciones de Educación Superior en el diseño de los Catálogos Sectoriales.
○ Conformación del equipo técnico:	- Definición de los perfiles profesionales de los equipos técnicos, metodológicos y de apoyo para el desarrollo del proyecto. - Implementación de los procesos de selección de los equipos que harán parte del proyecto. - Identificación de expertos clave para una posterior gestión de participación en el desarrollo del proyecto.

- **Plan de capacitación y transferencias a los equipos técnicos, metodológicos y transversales.**
 - Elaboración del plan de transferencias metodológicas que se requerirán para el desarrollo del proyecto.
- **Plan de Acción.**
 - Definición del cronograma detallado del proyecto y análisis de riesgos.

ETAPA A. CONTEXTUALIZACIÓN DEL SECTOR

Objetivos:

- Describir las características y situación actual de los entornos socioeconómico, tecnológico, organizacional, ambiental y normativa del sector objeto de análisis asociado al área de cualificación.
- Proporcionar los insumos para el desarrollo de las etapas posteriores de la ruta metodológica para el diseño de cualificaciones.

Alcance:

Esta etapa incluye la delimitación del(los) sector(es) asociados al área de cualificación, el diseño y validación de la cadena de valor y la descripción de las características socioeconómicas, tecnológicas, organizacionales, ambientales y la normativa relacionada. La contextualización consta de tres fases que se describen a continuación.

Fases:

Fase 1. Delimitación del (los) sector (es) objeto de estudio asociado (s) al área de cualificación.

Esta fase tiene como objetivo delimitar el alcance de la contextualización, a través del reconocimiento del (los) sector (es) objeto de análisis asociados al área de cualificación y las actividades económicas y ocupaciones asociadas a esta. Ofrece un panorama general que facilita el análisis y el desarrollo las fases posteriores, incluye:

- **Descripción del área de cualificación a la que pertenece el sector objeto de análisis:** la explicación del área de cualificación objeto de análisis se basa en el **Anexo No. 1 Descripción de áreas de cualificaciones** y responde al lineamiento según el cual el Catálogo Nacional de Cualificaciones (CNC) se establece a partir de los ocho (8) niveles del Marco Nacional de Cualificaciones y las 26 áreas de cualificación.
- **Identificación y análisis de las actividades económicas (CIIU 04 A.C.) y subsectores relacionados con el sector objeto de análisis:** la delimitación de las actividades económicas que están relacionadas con el (los) sector (es) objeto de estudio asociado (s) al área de cualificación, se contrasta mediante la revisión/verificación de los códigos de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) y lo relacionado en el **Anexo No. 2. Base de Datos Áreas de Cualificaciones**.
- **Reconocimiento de las ocupaciones (CUOC):** se hace una revisión /verificación de los códigos CUOC que están asociados al área de cualificación objeto de estudio (Anexo No. 2. Base de Datos Áreas de Cualificaciones) con la información contenida en las clasificaciones ocupacionales. Adicionalmente, se revisan insumos como mapas ocupacionales, referentes ocupacionales relevantes para el sector y experiencias y conceptos de expertos técnicos. Este es un insumo para las etapas B “Análisis de brechas de capacidades humanas y prospectiva” y C “Análisis ocupacional y funcional”.
- **Cadena de valor:** se define como la agrupación de actividades del sector interrelacionadas por eslabones, que permiten describir el desarrollo del proceso productivo para generar valor en el bien o servicio final. Representa un sistema de actividades interdependientes, con colaboración estratégica entre los eslabones, entendidos como las actividades interconectadas con características tecno productivas similares, que contribuyen a la generación de valor en el proceso productivo incidiendo en el desempeño de una actividad subsiguiente. En esta fase se identifica, se adopta o diseña y valida la cadena de valor, como un insumo indispensable para el diseño de las cualificaciones y el desarrollo de la etapa C “Análisis ocupacional y funcional” de la ruta metodológica.

A continuación, se presentan las acciones para tener en cuenta para la identificación, diseño y validación de la cadena de valor considerando los siguientes escenarios.

Escenario N. 1: adaptación o adopción de la cadena de valor del sector basada en el análisis de cadenas de valor existentes.

- Identificación de las cadenas de valor existentes
- Unificación de cadenas de valor identificadas para el mismo sector
 - Análisis comparativo de las cadenas de valor existentes
 - Identificación preliminar de los eslabones con sus descripciones de la cadena de valor.
- Articulación con la matriz de actores, estableciendo el rol y perfil de cada uno de ellos.
- Elaboración de propuesta de cadena de valor
- Validación de la propuesta de la cadena de valor.
- Análisis de los resultados obtenidos en el proceso de validación.
- Diseño final de la cadena de valor.

Escenario N. 2: creación de la cadena de valor del sector sin referentes previos.

- Articulación con la matriz de actores, estableciendo el rol y perfil de cada uno de ellos.
- Análisis comparativo del diseño propuesto con otros referentes (procesos y subprocesos, asociados a los eslabones identificados, cadenas de valor relacionadas, estructuras de las organizaciones u otros).
- Validación de la propuesta de la cadena de valor.
- Análisis de los resultados obtenidos en el proceso de validación.
- Diseño final de la cadena de valor.

- **Armonización de las actividades económicas y las ocupaciones (CIIU- CUOC) con la descripción del área de cualificación:** con base en la información anterior, se relaciona y contrasta la correspondencia y coherencia de las actividades económicas y las ocupaciones propuestas frente al área de cualificación, lo cual permite reconocer el alcance del sector en el contexto del área de cualificación.

Fase 2. Identificación de características del sector asociado al área de cualificación

En esta fase se da respuesta al análisis de las características del sector teniendo en cuenta las actividades económicas y las ocupaciones del área de cualificación analizadas en la Fase 1 a partir de los siguientes entornos:

- **Entorno socioeconómico:** descripción de la situación actual y evolución del sector, tomando como referencia estudios base e indicadores relevantes. Para esto, se podrán considerar los siguientes ítems:
 - Descripción de los subsectores que integran el sector objeto de análisis.
 - Descripción de la participación regional y nacional de las actividades económicas de las CIIU a 4 dígitos del sector.
 - Aporte al mercado laboral en términos de oferta y demanda de empleo por regiones.
 - Elaboración de la matriz de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta el sector.
 - Levantamiento de las estadísticas de representatividad (exportaciones, importaciones, balanza comercial participación empresarial en el producto interno bruto (PIB), la producción y ventas).
- **Entorno tecnológico:** busca determinar las tecnologías relevantes en el desarrollo del sector en cuanto a maquinaria y equipo, materiales y procesos, sus características y su impacto sobre las ocupaciones teniendo como referencia las actividades económicas previamente identificadas, incluyendo:
 - Valoración del impacto de la tecnología en el desempeño de la ocupación.
 - Descripción de las tecnologías incorporadas a las actividades económicas del sector y el impacto de los cambios tecnológicos en las ocupaciones.
 - Descripción preliminar de las tendencias tecnológicas.
- **Entorno organizacional:** permite mapear las principales características, clasificación y formas de organización de las empresas del sector, con base en fuentes de información primaria y secundaria, en la que se deben considerar los siguientes ítems:
 - Mapeo de las empresas/organizaciones según clasificación (tipo, tamaño, distribución).

- Identificación de la estructura organizacional de las empresas tipo, estableciendo áreas funcionales.
- **Entorno ambiental:** describe las dinámicas y características del sector frente a aspectos y retos relacionados con el medio ambiente, la normativa y su relación con el entorno ocupacional y las actividades económicas previamente identificadas teniendo en cuenta:
 - Descripción de los impactos ambientales del sector según sus actividades económicas.
 - Identificación de las estrategias encaminadas a minimizar el impacto ambiental del sector (tecnologías limpias, sostenibilidad, regulación y normativa).
 - Valoración de las implicaciones del entorno ambiental en el desempeño laboral.
- **Entorno normativo:** constituye un conjunto de políticas, planes, programas, leyes, decretos, resoluciones, normas y reglamentos que proveen el marco de actuación y reglas de juego para el desarrollo de las actividades propias del sector, para lo cual se debe presentar:
 - Mapeo del marco regulatorio de las ocupaciones a nivel nacional y de organismos regulatorios internacionales aplicables al desempeño laboral del sector.
 - Determinación de la regulación y normativa aplicable.
- **Proyección internacional.** revisión del desarrollo sectorial, a nivel internacional a partir de países referentes. Esta información se convierte en insumo para la fase de prospectiva laboral.

ETAPA B. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE CAPACIDADES HUMANAS Y PROSPECTIVA

Objetivos:

- Identificar y medir los desencuentros entre la oferta y la demanda laboral teniendo en cuenta las ocupaciones relacionadas con el área de cualificación.
- Analizar las brechas identificadas con el objetivo de generar recomendaciones para el cierre de estas.
- Establecer las tendencias globales, nacionales, tecnológicas, organizacionales, ocupacionales, entre otras, que se espera vayan a generar un impacto en el sector o que ya lo estén generado y sobre el cual se requiera la adecuación o desarrollo de nuevas competencias.
- Generar insumos para el análisis ocupacional y funcional, así como para el diseño de las estructuras de cualificaciones.

Alcance:

La exploración de las brechas permite conocer las condiciones laborales de los sectores económicos en la actualidad, pronosticar su estado en el futuro, así como su impacto en el talento humano y caracterizar las condiciones de la oferta educativa y formativa, las cuales permiten establecer los tipos de brechas de capacidades humanas que presenta el sector brindando información relevante para la construcción de las cualificaciones.

Fases:

Fase 3. Análisis del mercado laboral, análisis de la oferta educativa, prospectiva laboral e indicadores de brechas de capacidades humanas.

Esta fase contempla el análisis de los siguientes aspectos:

○ **Análisis de demanda laboral**

El objetivo de este momento es identificar las brechas de las capacidades humanas del sector, en la cual se requiere conocer a profundidad las necesidades de la demanda laboral en el contexto actual, para esto, se utilizan diferentes herramientas metodológicas que facilitan el manejo y análisis de la información en la que se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- Identificación de cargos de empresas u organizaciones del sector, con información de las competencias requeridas para el desempeño, en lo referente funciones, conocimientos, destrezas y actitudes.
- Análisis de las principales problemáticas del talento humano y el impacto de las tendencias del sector.
- Análisis de ocupaciones del mercado laboral a través de las vacantes laborales y desde la perspectiva de los actores del sector.

○ **Análisis de prospectiva laboral**

La identificación y análisis de tendencias permite observar el espectro futuro teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- Identificación y análisis de ocupaciones emergentes, en transformación, cargos nuevos y los que perderán relevancia por el impacto de las tendencias.
- Identificación de los principales factores que generan el cambio en relación con factores económicos, tecnológicos, organizacionales o ambientales.
- Identificación de tendencias grandes y específicas.
- Validación, adición y priorización de tendencias a nivel nacional y territorial.
- Impacto en las competencias de las ocupaciones relacionadas con el área de cualificación.
- Identificación de escenarios de futuros al corto, mediano y largo plazo.

○ **Análisis de oferta educativa**

El análisis de la oferta educativa se realiza a nivel sectorial teniendo en cuenta:

- Caracterización de la oferta considerando la educación superior, la educación para el trabajo y el desarrollo humano -ETDH-, la formación integral del SENA, la formación para el trabajo y cursos cortos asociados al área de cualificación reconociendo el nivel, instituciones y lugar donde se ofertan.
- Análisis cualitativo de los contenidos curriculares, perfil ocupacional del egresado de los programas educativos.
- Identificación de las principales razones por las cuales se presenta baja demanda estudiantil o sobre oferta de programas en determinadas áreas priorizadas.
- Identificación de los programas de formación necesarios e inexistentes para el sector en determinados departamentos.
- Conclusiones del análisis cualitativo y cuantitativo de la oferta educativa y formativa.

○ **Análisis de brechas de capacidades humanas:**

Con la información recolectada y sistematizada en los momentos anteriores, se podrán clasificar las brechas así:

- Brechas de cantidad: en qué áreas de conocimiento existe déficit tanto por la ausencia de programas como por el número de instituciones que los ofrezcan. Problemas de baja atracción o retención de talento humano relevante para el sector.
- Brechas de pertinencia: se evidencia cuando los programas educativos no están formando en las competencias requeridas por el mercado laboral. Baja capacidad de anticipación ante las necesidades del mercado laboral.
- Brechas de calidad: se evidencia cuando los programas educativos asociados a la ocupación están formando en esas competencias para las cuales las empresas u organizaciones reportan que se presentan falencias o deficiencias en los conocimientos o destrezas. El análisis se realiza a nivel de ocupación.

El resultado final del análisis de las diferentes brechas identificadas se indicará para cada ocupación teniendo en cuenta los tres diferentes tipos mencionados anteriormente.

ETAPA C. ANÁLISIS OCUPACIONAL Y FUNCIONAL

Objetivo: Definir los referentes (ocupaciones) e insumos (competencias) para el diseño de las cualificaciones, que incluye dos análisis: ocupacional y funcional.

Alcance:

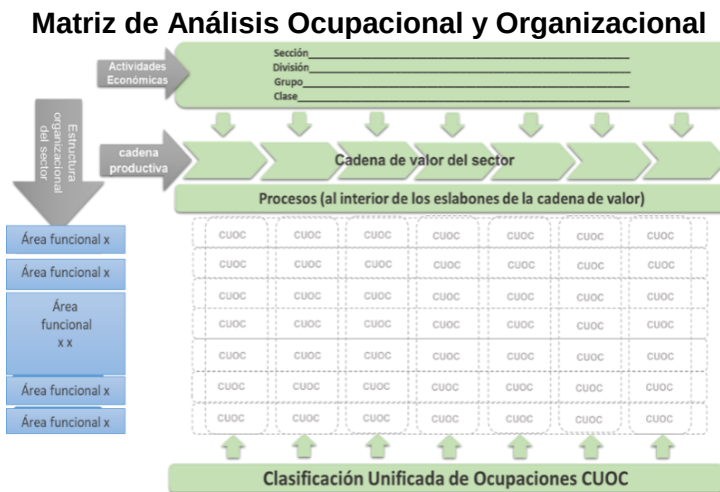
Esta etapa facilita el análisis de la intersección del eje horizontal (procesos) y vertical (áreas funcionales) determinando las Áreas Ocupacionales que permitirá definir las cualificaciones que harán parte del Catálogo, así como, las posibles trayectorias ocupacionales que pueden seguir las personas.

Fases:

Fase 4. Análisis Ocupacional

El análisis ocupacional es una técnica que permite detallar las actividades económicas del sector y la cadena de valor del proceso productivo, en relación con la estructura organizacional de empresas tipo. El producto resultante es una “*Matriz de Análisis Ocupacional y Organizacional*”.

Herramienta de análisis que permite identificar y ubicar la ocupación en relación con las actividades económicas y la cadena productiva del sector frente a la estructura organizacional.



Fuente: Mesa Técnica MNC (2021)

Fase 5. Análisis funcional

Permite identificar las funciones que desempeñan las personas en el sector social, educativo o en las organizaciones. Estas funciones hacen parte de los perfiles ocupacionales y se traducen en las competencias (conocimientos, destrezas y actitudes) que harán parte de la cualificación.

ETAPA D. ESTRUCTURACIÓN DE LA CUALIFICACIÓN

Objetivo: Diseñar las cualificaciones en sus cuatro componentes, teniendo en cuenta los análisis, resultados e insumos obtenidos en las etapas anteriores.

Fases:

Fase 6. Identificación y perfil de competencias

Se construye el componente 1 y 2 de las cualificaciones tomando como referencia los resultados del análisis ocupacional y funcional. En este sentido se definen los siguientes elementos:

- Nombre, código, nivel de cualificación y área de cualificación.
- Perfil de competencias el cual contiene la competencia general, competencias específicas (CE), competencias clave, elementos de competencia (EC), criterios de desempeño (CD), contexto de la competencia y ámbito productivo.

Fase 7. Verificación de la identificación y perfil de competencias

Con el objetivo de recibir aportes o sugerencias al perfil de competencias, base para el diseño de algunos componentes de la cualificación, se desarrollarán las siguientes actividades:

- Diseño metodológico para realizar la verificación de las competencias específicas que integran la cualificación.
- Implementación de los momentos de verificación de los resultados con representantes del sector productivo, académico y gubernamental.
- Sistematización los resultados de la metodología de la cualificación.

Fase 8. Referentes para la educación y formación

En esta fase se construye la propuesta de “Referentes para alcanzar la competencia”, se proponen los referentes de ingreso a la cualificación, ambientes de aprendizaje y perfil docente. Asimismo, se desarrollan los momentos de verificación con actores estratégicos del sector laboral, productivo, académico y gubernamental.

F9: Verificación de referentes y parámetros de calidad

Al igual que en el perfil de competencias, el diseño de estos componentes de las cualificaciones relacionados con los referentes para la educación y formación y parámetros de calidad surten un proceso de verificación en el cual participan representantes del sector laboral, productivo, académico y gubernamental.

Fase 10. Incorporación de las cualificaciones en el Catálogo Nacional de Cualificaciones (CNC).

En esta fase será importante presentar el Catálogo de Cualificaciones ante el Comité Técnico de Cualificaciones y el Comité Ejecutivo del MNC, con el objetivo de obtener la aprobación de estas. Una vez aprobadas, se realiza el diseño y diagramación de la cartilla del Catálogo Sectorial abordado que contiene los principales resultados de la aplicación de la ruta metodológica. Asimismo, se gestiona la publicación de este documento y los planteados en las etapas anteriores en los espacios del MNC.

Nota: la aprobación de las cualificaciones ante el Comité del MNC podrá gestionarse al finalizar la fase 7.

De forma transversal a todas las etapas y las fases que se han presentado hasta el momento, se realizarán alianzas a nivel nacional con instituciones de desarrollo, del sector productivo, académicas y de investigación para facilitar espacios y mecanismos que fomenten el intercambio de experiencias, conocimiento y lecciones aprendidas que puedan ser útiles para reducir las brechas de aprendizaje y potenciar las estrategias del proyecto, a través de equipos de trabajo que permitan garantizar la articulación y la coordinación interinstitucional en función de los resultados propuestos. En este sentido, a medida que se haya avanzado y una vez se haya terminado la investigación los resultados se podrán escalar a otro tipo de actores que garanticen su usabilidad y apropiación y se podrán escalar a otros sectores económicos, de tal forma que se haga evidente los beneficios de la construcción de catálogos de cualificaciones para articular la demanda, la oferta y las potencialidades territoriales.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

Resultados Esperados

El proyecto Estudios de Desarrollo Humano espera contribuir a la toma decisiones de actores públicos, privados, comunitarios y de cooperación internacional, propiciando el encuentro entre la educación, las necesidades del sector productivo y las oportunidades territoriales, haciendo que las personas tengan diferentes oportunidades en los ámbitos del desarrollo.

Resultados intermedios

- R1. Los sectores priorizados tienen acceso a la información actualizada de los principales indicadores socio económicos para la toma de decisiones
- R2. Los sectores priorizados cuentan con la información pertinente para mitigar las brechas de capital humano.
- R3. Las ocupaciones de los sectores priorizados han sido determinadas con sus respectivas características.
- R4. Apropiación de las cualificaciones de algunos actores estratégicos de cada sector priorizado.

Componentes y productos:

- C1. Caracterización y análisis de la cadena de valor de los sectores priorizados.
- C2. Identificación y análisis de brechas de capital humano (BKH) y prospectiva laboral de los sectores priorizados.
- C3. Generación insumos claves (delimitación de áreas ocupacionales y análisis funcionales) para definir y diseñar las cualificaciones del área seleccionada en los sectores priorizados.
- C4. Estructuración de las cualificaciones de los sectores priorizados.

Actividades

OUTPUT 1. Caracterización y análisis de la cadena de valor de los sectores priorizados.			
Actividad 1.1	Realizar la caracterización de los sectores priorizados teniendo en cuenta las variables definidas en el marco del proyecto.	Fecha inicio: mayo 2023 Fecha fin: marzo 2024	
Propósito	Proporcionar información cuantitativa, cualitativa y metodologías de análisis de datos de alto valor agregado, que contribuyan a la caracterización de los sectores priorizados, teniendo en cuenta las variables definidas en el marco del proyecto.		
Descripción	Hacer uso de técnicas de análisis cuantitativo y cualitativo y herramientas de vanguardia para el procesamiento y visualización de información.		
Criterios de Calidad		Métodos de Calidad (verificación)	Fecha de Evaluación
- Porcentaje de avance programático el logro de los resultados propuestos. - Porcentaje de avance financiero en el logro de los resultados propuestos.		Informes técnicos de Proyecto.	No aplica

OUTPUT 2. Identificación y análisis de brechas de capital humano (BKH) y prospectiva laboral de los sectores priorizados.			
Actividad 2.1	Identificar brechas de capital humano asociadas a todos los cargos identificados dentro de la estructura de la cadena de valor de cada sector.	Fecha inicio: mayo 2023 Fecha fin: marzo 2024	
Propósito	Gestionar datos oportunos, pertinentes y de calidad, haciendo uso de diversas técnicas para el levantamiento de datos (presenciales/remotas, asistidas/no asistidas, etc.), lecturas integrales de los territorios (fuentes convencionales y no convencionales) y elementos de las estadísticas participativas y las ciencias comportamentales.		
Descripción	Diseñar modelos de priorización que permitan la eficiencia, efectividad y escalabilidad de la gestión de información para el perfilamiento, tomando como insumo modelos actuales, oportunidades de mejora identificadas y otros elementos estratégicos adicionales.		

	- Elaborar y/o reestructurar instrumentos de recolección necesarios que permitan la gestión de información para el perfilamiento teniendo como horizonte la modelización y réplica. - Asegurar la consolidación de la información y su migración a los sistemas de información de los aportantes, proporcionando elementos innovadores en el proceso. - Realizar el ejercicio de recolección de información, aplicando los instrumentos diseñados según la estrategia de recolección propuesta y la muestra definida.	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad (verificación)	Fecha de Evaluación
- Porcentaje de avance programático el logro de los resultados propuestos. - Porcentaje de avance financiero en el logro de los resultados propuestos.	Informes técnicos de Proyecto.	No aplica

OUTPUT 3. Generación insumos claves (delimitación de áreas ocupacionales y análisis funcionales) para definir y diseñar las cualificaciones del área seleccionada en los sectores priorizados.

Actividad 3.1	Realizar un análisis funcional por cada sector teniendo en cuenta lo establecido en la ruta metodológica para diseñar cualificaciones.	Fecha inicio: mayo 2023 Fecha fin: marzo 2024
Propósito	Proveer análisis de información de las ocupaciones y funciones como insumo para el diseño de las cualificaciones, teniendo en cuenta los resultados de las etapas preliminares y en particular en materia de desarrollo humano con énfasis en empleo, educación, reducción de pobreza e inequidad.	
Descripción	- Publicación y difusión de productos sobre los temas asociados en la ejecución del marco acuerdo. - Generación de análisis acordes con las necesidades de toma de decisión de actores públicos, privados, comunitarios y de cooperación internacional, en contextos nacional y territorial tales como: - Catálogos de cualificaciones que vinculan la educación con los sectores productivos.	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad (verificación)	Fecha de Evaluación
- Porcentaje de avance programático el logro de los resultados propuestos. - Porcentaje de avance financiero en el logro de los resultados propuestos.	Informes técnicos de Proyecto.	No aplica

OUTPUT 4. Estructuración de las cualificaciones de los sectores priorizados.

Actividad 4.1	Diseñar las cualificaciones en sus cuatro componentes, teniendo en cuenta los análisis, resultados e insumos obtenidos en las etapas anteriores, de los sectores priorizados en el convenio.	Fecha inicio: mayo 2023 Fecha fin: marzo 2024
Propósito	Diseñar las cualificaciones en sus cuatro componentes, teniendo en cuenta los análisis, resultados e insumos obtenidos en las etapas anteriores, de los sectores priorizados en el convenio.	
Descripción	- Construir los componentes de identificación, perfil de competencias, referentes para la educación y formación y parámetros de calidad de las cualificaciones - Descripción de la aplicación de las estrategias de Brechas de capital humano, Relacionamiento con el sector privado; Medición, seguimiento y evaluación; y Gestión de conocimiento que permita identificar lecciones aprendidas e incorporar mejoras para las siguientes fases. - Diseño de herramientas de visualización de procesos de MSE. - Formulación de recomendaciones de réplica y escalamiento de intervenciones a partir de evidencia generada en MSE.	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad (verificación)	Fecha de Evaluación

• Porcentaje de avance programático el logro de los resultados propuestos. • Porcentaje de avance financiero en el logro de los resultados propuestos.	• Informes técnicos de Proyecto.	No aplica
---	--	-----------

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Para el logro de los resultados esperados, el proyecto contempla talento humano especializado de tiempo completo en materia de gestión y análisis de datos e información, gestión del conocimiento e innovación, profesionales en monitoreo y evaluación, programadores, expertos en diseño de herramientas para la presentación de resultados, coordinadores de proyectos de desarrollo y profesionales administrativos y financieros. Adicionalmente, el proyecto contará con metodólogos y expertos en cada uno de los sectores que se prioricen dentro de los proyectos a realizar, así como los apoyos adicionales que se contemplen en los procesos técnicos y metodológicos.

El proyecto utilizará recursos técnicos y tecnológicos relacionados con metodologías y software de la Ciencia de Datos para la automatización y la construcción de modelos analíticos como: Data Mining, Machine Learning, Data visualization; Data Modeling, Big Data entre otros, y lenguajes de programación como R y Python. Adicionalmente se podrá utilizar otros recursos tecnológicos como: Kobo Collect, Whatsapp, tablets, equipos de cómputo, y equipos móviles y de visualización como PowerBe y Tableau.

De igual forma, las estrategias de implementación del proyecto implican la movilización de recursos que podrán ser aportados por aliados del sector público y privado para el financiamiento del apoyo previsto. Para ello se elaborará el presupuesto con los recursos económicos necesarios para el financiamiento de las actividades planteadas.

Alianzas

Se promoverán alianzas y la participación a nivel nacional de los actores clave relacionados con los sectores que son objeto de estudio para facilitar espacios y mecanismos que fomenten el intercambio de experiencias, conocimiento y lecciones aprendidas que puedan ser útiles para reducir las brechas de aprendizaje y potenciar las estrategias del proyecto, a través de equipos de trabajo que permitan garantizar la articulación y la coordinación interinstitucional en función de los resultados propuestos. Las siguientes entidades serán claves en el proceso:

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE
- Departamento Nacional de Planeación - DNP
- Alcaldía de Bogotá
- Alcaldías locales
- Agencia de Renovación del territorio - ART
- Entidades territoriales
- Sector Privado
- Instituciones educativas
- Instituciones de investigación
- Ministerio de Educación Nacional
- Ministerio de Cultura
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Universidad de los Andes
- Universidad Externado de Colombia
- Ministerio de Educación Nacional
- Cámara de Comercio de Bogotá
- Entidades territoriales
- Sector Privado

- Instituciones educativas
- Instituciones de investigación
- Centros de formación
- Ministerio de Educación Nacional
- Ministerio de Cultura
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Innovations for Poverty Action -IPA
- Departamento Nacional de Planeación - DNP
- Banco Interamericano de Desarrollo – BID
- Entidades territoriales
- Sector Privado
- Instituciones educativas
- Instituciones de investigación
- Universidad de los Andes
- Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental -SEIA
- Entidades territoriales
- Ministerio de Educación
- Ministerio de Cultura
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Instituciones educativas
- Instituciones de investigación
- Sector productivo

Riesgos y Supuestos

#	Description – Descripción	Type - Tipo	Impact & Probability Impacto y probabilidad	Countermeasures / Mngt response Contramedidas/ Respuesta de gestión
1	Otra crisis nacional, como recesión económica, crisis política o desastre natural, que genera un contexto adverso al desarrollo del proyecto	Político	Este riesgo generaría impacto en los resultados y compromisos del proyecto. P=2 I=4	Generación de planes de respuesta rápida y de continuidad para hacer frente a crisis y desastres que pueden afectar el proyecto.
2	Dificultades en el levantamiento de información	Operacional	Este riesgo generaría impacto en los resultados y compromisos del proyecto. P=1 I=4	Establecer un acertado cronograma de trabajo y contribuir a la preparación del equipo técnico del proyecto Generar alianzas con Universidades e Instituciones de Investigación que faciliten el flujo de la información.
3	Retrasos en el cumplimiento de los tiempos previstos	Operacional	Este riesgo generaría impacto en los resultados y compromisos del proyecto P=2 I=3	Se contará con un coordinador del proyecto para dar seguimiento, alertar de posibles retrasos y medidas que sean necesarias implementar. Seguimiento y monitoreo del plan de trabajo para alertar posibles retrasos que puedan presentarse en el proyecto.
4	Bajos niveles de participación o débil compromiso de los actores sociales interesados.	Operacional	Este riesgo generaría impacto en los resultados y compromisos del proyecto P=1	Proceso de convocatoria claro y amplio, divulgación de resultados y un compromiso permanente con el seguimiento a la ejecución de las actividades.

			I=3	
5	La fluctuación de la tasa de cambio puede afectar el presupuesto previsto para la implementación del programa	Financiero	Este riesgo generaría impacto en los resultados y compromisos del proyecto P=2 I=2	Realizar un seguimiento financiero periódico al presupuesto que permita analizar el efecto de la fluctuación en el presupuesto con el fin de flexibilizar las medidas a implementar
6	Procesos contractuales para la vinculación del roster de expertos que pueden tardar más de lo estimado si no se cuentan con los requerimientos desde el inicio	Operacional	Este riesgo generaría retraso en el desarrollo de tiempo del proyecto. P=2 I=2	Adelantar los términos de referencia y procesos administrativos que puedan ayudar a minimizar los retrasos.
7	Cambios en el interior del equipo sectorial o transversal que afecten la línea de trabajo y el conocimiento adquirido	Operacional	Este riesgo generaría retraso en el desarrollo de tiempo del proyecto y de sus entregables. P=2 I=2	Búsqueda de personas quienes estén familiarizadas con la metodología de construcción del MNC.

Participación de las Partes Involucradas

El alcance de este proyecto implica la participación y el compromiso de diferentes actores que inciden también en la ejecución de los esfuerzos de desarrollo a nivel territorial a saber:

- Población rural y urbana: población de Instituciones de Educación Superior y los centros de formación, que cualifican sus competencias para acceder a mejores posibilidades de generación de ingresos.
- Representantes del sector privado y empresarial en los diferentes territorios, quienes podrán acceder a lecturas de las principales dinámicas del sector, los perfiles requeridos, necesidades y brechas del capital humano.
- El sector académico que podrá contar con insumos sobre tendencias que incorporen cambios o generación de programas académicos de mayor pertinencia, así como el planteamiento de nuevas estrategias o modelos educativos.
- Funcionarios públicos que lideran políticas públicas, programas, proyectos y/o acciones en temas de desarrollo humano con el fin de fortalecer sus capacidades: les dará mecanismos para la generación, transformación o toma de decisiones entorno a políticas públicas de empleo, emprendimiento y educación.

Por otra parte, el proyecto velará porque tanto en la planificación, el monitoreo y evaluación de las acciones del proyecto se mantenga un enfoque de equidad de género, garantizando igualdad de oportunidades y participación entre mujeres y hombres, así como garantizando que los resultados de este contribuyan al compromiso del Estado en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Geolocalización

El proyecto se implementará desde el orden nacional a través de la generación de política pública que pueda impactar en todos los territorios del país.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

El proyecto tomará en consideración las experiencias de otras instituciones y países de la región, especialmente aquellas que hayan desarrollado iniciativas similares y que se estén implementando de forma activa. De manera particular, se estudiarán las experiencias de la región latinoamericana para identificar las mejores prácticas y las lecciones aprendidas que puedan ser de utilidad en la conceptualización, diseño e implementación de las diferentes acciones.

Algunas de las iniciativas tomadas desde otras instituciones y países de la región en términos de identificación de necesidades y de trabajo articulado en temas de educación y empleo son:

	Identificación de las necesidades	Educación y formación
Canadá	Las políticas y programas son gestionadas por el MTCU (<i>Ministry of Training, Colleges and Universities</i>) con gran apoyo de las Cámaras de comercio canadienses y los comités sectoriales, quienes designan a nivel federal la planificación de las necesidades de la fuerza laboral (necesidades profesionales y de habilidades específicas de la industria local)	Sistema de educación VET dual. Programa <i>Red Seal</i> de aprendices patrocinado por las empresas con la formación en el trabajo y asesores técnicos, el cual genera un certificado de cualificación profesional.
Alemania Otros países que comparten este sistema DualVET son: Austria, Dinamarca, Suiza, Liechtenstein	El consenso entre empresas y sindicatos genera propuestas para el desarrollo de normas en materia de formación considerados por el Consejo de investigación del Berlin-Brandenburg Institute of Advanced Biodiversity Research BBIB, el cual tiene como objetivo identificar las demandas y contenidos de la formación profesional, así como perfeccionar metodologías de formación e instrumentos de acuerdo con los nuevos requerimientos del mercado.	La formación en el sistema DualVET es dada por los Centros de formación profesional (Instituciones de educación terciaria) en un 30% (Alemania) y 20% (Austria) el restante se llevaba a cabo en la empresa a través de actividades productivas asesoradas y supervisadas por las cámaras de comercio.
Reino Unido	La inteligencia del mercado laboral y las Competencias es desarrollada por la Comisión del Reino Unido para el Empleo y las competencias (UKCES) y Las Asociaciones de Empresas Locales (LEP), con el fin de informar las acciones a nivel regional	Los encargados de la formación en educación posmedia son las universidades y <i>colleges</i> además se implementa un programa de Aprendices donde las empresas patrocinadoras participan en la formación.
Australia	Las brechas y las necesidades de habilidades son identificadas por la industria a través de los 69 IRC (Comités de Referencia de la Industria). Se realiza un pronóstico de habilidades en acompañamiento con 6 SSC (Organización de Servicio de Habilidades) y se propone un programa de trabajo. Se desarrollan encuestas específicas a nivel nacional para competencias laborales	Sistema VET bajo el Departamento de educación y entrenamiento. Los cuales deben ser acreditados por ASQA (Australian Skills Quality Authority) Se registran programas de aprendices y un programa para comercio con inversión del gobierno y las empresas
Chile	La identificación y actualización de perfiles ocupacionales, marco de cualificaciones, rutas de formación y competencias transversales es llevada a cabo por los Organismos Sectoriales de Competencias Laborales (OSCL), conformados por trabajadores, empleadores y representantes del Estado que estén relacionados con un sector específico, son debidamente acreditados por ChileValora.	La formación profesional está compuesta por educación técnica profesional, capacitación en competencias laborales.

La información derivada de la ejecución del proyecto será ampliamente divulgada, para lo cual se realizarán planes de difusión y la participación en eventos y redes regionales que abordarán temas de desarrollo humano contribuyendo a los diálogos sur-sur y triangular entre países y actores.

Soluciones digitales

Teniendo en cuenta la Estrategia Digital del PNUD (2022 - 2025) cuya visión es ayudar a crear un mundo en el que lo digital sea una fuerza de empoderamiento para las personas, el proyecto propone promover la integración de herramientas digitales para que, se fomente la digitalización como nuevos esquemas de trabajo.

De manera específica, el enfoque digital estará reflejado en la implementación de las etapas metodológicas para la creación de los catálogos de cualificaciones:

- a. Fortalecimiento de habilidades para el uso de herramientas digitales.
- b. Capacitaciones para el equipo del Ministerio de Educación Nacional en el manejo de herramientas digitales que permiten el uso de bases de datos, así como su análisis y visualización.
- c. Creación de herramientas web con información detallada del proyecto, sus componentes estratégicos, los resultados de las etapas metodológicas, los aliados, los resultados esperados y los posibles riesgos y alertas relacionadas con la implementación del proyecto.

Conocimiento

El proyecto habrá de promover diversas actividades que determinan un efectivo proceso de formación de capacidades de entidades nacionales, que se expresarán principalmente con el efecto referido a: *“En el 2023, las entidades nacionales y territoriales priorizadas habrán fortalecido sus capacidades para planificar, implementar y monitorear el avance del país hacia los ODS”*.

Por su parte, cada una de las líneas estratégicas del proyecto generará un importante aporte a nivel de información y conocimiento tanto para las partes involucradas en su uso y gestión como para el público en general, permitiendo la existencia de espacios participativos e incluyentes que aporten al diseño de políticas públicas de desarrollo humano. Se prevé además la generación de documentos que evidencien las buenas prácticas producto de la implementación del proyecto, sirviendo además para sustentar el logro de los resultados previstos.

Sostenibilidad y Escalamiento

La estrategia de sostenibilidad de este proyecto se basa en un trabajo articulado entre el PNUD y las instituciones del Gobierno Nacional y los gobiernos regionales/locales durante el proceso de implementación. De esta forma, se garantizará que los socios institucionales puedan fortalecer sus capacidades y escalar las mejores iniciativas en otros contextos. De igual forma, se transferirá la información generada para ser utilizada en decisiones de políticas públicas, y las metodologías, modelos y herramientas serán transferidas a socios institucionales estratégicos, a manera de contribuir al fortalecimiento y la sostenibilidad institucional.

De forma transversal a todas las etapas y las fases que se han presentado hasta el momento, se realizarán alianzas a nivel nacional con instituciones de desarrollo, del sector productivo, académicas y de investigación para facilitar espacios y mecanismos que fomenten el intercambio de experiencias, conocimiento y lecciones aprendidas que puedan ser útiles para reducir las brechas de aprendizaje y potenciar las estrategias del proyecto, a través de equipos de trabajo que permitan garantizar la articulación y la coordinación interinstitucional en función de los resultados propuestos. En este sentido, a medida que se haya avanzado y una vez se haya terminado la investigación los resultados se podrán escalar a otro tipo de actores que garanticen su usabilidad y apropiación y se podrán escalar a otros sectores económicos, de tal forma que se haga evidente los beneficios de la construcción de catálogos de cualificaciones para articular la demanda, la oferta y las potencialidades territoriales.

Para la Estrategia de Salida se contemplarán las siguientes acciones:

- Socialización de resultados y logros alcanzados en el proceso de implementación y medios de verificación;
- La transferencia oficial de conocimientos al Ministerio Nacional de Educación u otros actores que se consideren en el proceso;

- Definición del plan de sostenibilidad por actor involucrado;
- La transferencia completa de la documentación e información del proyecto;
- La documentación sobre lecciones aprendidas y recomendaciones;
- Entrega del informe final del proyecto;
- Estrategia de comunicaciones con contrapartes, respuestas y reclamaciones (si las hubiese);
- Encuesta / Línea de Salida;
- Junta de Proyecto de Cierre;
- Cierre administrativo, operativo y financiero.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

En materia de eficiencia y efectividad de los costos es de destacar que el proyecto se formuló tomando como base la experiencia del PNUD en materia del diseño e implementación de proyectos. En este sentido, el proyecto ha identificado los siguientes elementos como estrategias diversas (teoría del cambio, gestión de cartera, y operaciones conjuntas) para garantizar una eficiencia y efectividad en los costos y en el manejo de los recursos:

- **Experiencia y know how del PNUD en la implementación de estrategias de desarrollo humano y sistemas de información.** La experiencia y las metodologías cuentan con un valor económico intangible significativo que se ponen a disposición del presente proyecto. Esto permitirá construir sobre lo construido y por lo tanto poder tener un ahorro en tiempo y conocimiento, con el fin de darle una destinación más eficiente a los recursos disponibles. De esta manera, pone a disposición el valor agregado a nivel regional y local, derivado de múltiples acompañamientos a instituciones del Estado en procesos similares de fortalecimiento institucional y mejora de capacidades.

A continuación, algunos relacionados con el objeto del presente Proyecto:

Tabla 1 Antecedentes y experiencia previa de trabajo en la materia

Convenio	Objeto
Departamento de Prosperidad Social 042 – 30 de julio de 2012	Fortalecer las capacidades locales para el desarrollo económico con inclusión productiva, consolidando técnicamente la Red de Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo (Red ORMET), que produce información pertinente, análisis y seguimiento de las dinámicas del mercado de trabajo a nivel regional, y los centros de orientación para el emprendimiento y el empleo, que presta servicios de orientación y referenciación a oportunidades de generación de ingresos y empleo como herramientas en el nivel local de la política de generación de ingresos para la población vulnerable.
Departamento de Prosperidad Social 010 – 04 de junio de 2013	Brindar asistencia técnica y acompañamiento a las regiones para que desde una propuesta de transferencia de capacidades se fortalezcan y se consoliden los Observatorios regionales del mercado de trabajo - ORMET, constituyéndose en una fuente de información pertinente y de análisis para mejorar la toma de decisiones con respecto a temas laborales y que a su vez sea insumo para la construcción de políticas locales de empleo que se enfoquen hacia la inclusión laboral y productiva de la población más vulnerable y en situación de desplazamiento.
Ministerio del Trabajo 212 – 09 de octubre de 2012	Fortalecer las capacidades del Ministerio del Trabajo para la formulación, implementación y evaluación de la política de empleo y los programas y proyectos orientados a la generación de empleo decente, con enfoque de derechos.
Ministerio del Trabajo 374 – 04 de octubre de 2013	Aunar esfuerzos para la producción de estudios sobre mercado laboral priorizados para el funcionamiento del Servicio de Empleo, a través de los Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo; y realizar acciones para el fortalecimiento técnico e institucional de la Red de Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo.
Organización de Estados	Identificar las principales características económicas y productivas de 9

Convenio	Objeto
Iberoamericanos – 15 de septiembre de 2015	municipios incluidos en el convenio, analizando las necesidades y oportunidades de formación de la población, como una estrategia para reducir las brechas de capital humano, entendidas éstas como la diferencia entre la demanda y la oferta del mercado de trabajo.
Alcaldía de Barranquilla	Identificar los determinantes del mercado laboral y plantear estrategias de vinculación de personas a la dinámica laboral del territorio.
Alcaldía de Cartagena	Construir estrategias de generación de empleo y vinculación de los proveedores locales en el clúster del sector turístico
Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá	Determinar oportunidades de inclusión laboral para población en situación vulnerable.
Cámara de Comercio de Bogotá - 2014	Aunar esfuerzos técnicos y financieros para diseñar una de hoja de ruta que identifique, analice y proponga estrategias de cierre de las brechas de capital humano del cluster de Software y Tecnologías de Información de Bogotá, potenciando la competitividad y productividad de los sectores y actores económicos, así como de la región.
Cámara de Comercio de Bogotá - 2015	Aunar esfuerzos técnicos y financieros para diseñar una de hoja de ruta que identifique, analice y proponga estrategias de cierre de las brechas de capital humano en ocho clusters: música, comunicación gráfica, lácteos, salud, energía eléctrica, calzado cuero y marroquinería, joyería y prendas de vestir de Bogotá, potenciando la competitividad y productividad de los sectores y actores económicos, así como de la región.
Convenio 1281 del 26 de septiembre de 2016. Suscrito entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y con el Ministerio de Educación Nacional.	Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para desarrollar el proyecto piloto del Marco Nacional de Cualificaciones en los sectores Salud, Cultura, Agricultura, Defensa y Minero Energético.
Cámara de Comercio de Bogotá - 2018	Aunar esfuerzos técnicos y financieros para diseñar una de hoja de ruta que identifique, analice y proponga estrategias de cierre de las brechas de capital humano en cinco iniciativas cluster de Bogotá, potenciando la competitividad y productividad de los sectores y actores económicos, así como de la región.
Cámara de Comercio de Bogotá - 2019	Aunar esfuerzos técnicos para generar estrategias que permitan identificar los cambios y definir acciones para el fortalecimiento del capital humano del clúster de Logística de Bogotá – región en el marco de la cuarta revolución industrial.
Convenio 078 de 2019. Unidad Administrativa del Servicio Público de Empleo - UASPE.	Identificación de barreras para la vinculación laboral de víctimas del conflicto armado, lo cual implicó la identificación de brechas de capital humano a nivel territorial y sectorial.
Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres – UNGRD – 2019	Identificar las brechas de capital humano en los sectores de turismo y pesca, con el fin de promover estrategias para la inclusión de población vulnerable.
Convenio 20200004” de 2020 Suscrito entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Ministerio de Educación Nacional (MEN)	Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para aplicar los elementos metodológicos del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) en el diseño de catálogos de cualificaciones en sectores priorizados por el gobierno con el fin de contribuir al fortalecimiento del talento humano según las necesidades regionales y nacionales.
U.S. Agency for International Development – USAID – 2021	Lectura de la demanda y oferta laboral en cinco territorios priorizados, con el fin de implementar una ruta de empleabilidad para población vulnerable, con énfasis en población migrante.

Adicionalmente, se desagrega el trabajo en territorio frente a los análisis de brechas de capital humano, los perfiles productivos y los estudios de mercado laboral:

Tabla 2 Antecedentes a nivel territorial

Observatorio	Estudio de perfiles ocupacionales
Antioquía	Estudio de perfil ocupacional del sector Confección en Medellín
Atlántico	Sector hotelero oportunidades de inclusión productiva para poblaciones en pobreza y vulnerabilidad en Barranquilla
	Perfiles ocupacionales de recicladores y mototaxistas en Barranquilla
Bogotá	Estudio de perfil ocupacional del sector Confección en Bogotá
	La Zona Franca de Bogotá. Oportunidades de inclusión productiva para poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad de Bogotá
	Sector Automotor. Oportunidades de inclusión productiva para poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad de Bogotá
	Fortalecimiento del capital humano: estudios de análisis y cierre de brechas de capital humano en 9 clusters económicos que ha establecido la Cámara de Comercio de Bogotá CCB
Bolívar	Generación de empleo y vinculación de los proveedores locales en el cluster del sector turístico: una estrategia para la reducción de la pobreza extrema en Cartagena
	Perfiles ocupacionales del sector Construcción de la ciudad de Cartagena de Indias - 2013 Red de Observatorios Regionales de Mercado de Trabajo RED ORMET 2013
	Perfiles ocupacionales del sector logístico/ portuario de la ciudad de Cartagena de Indias - 2013 Red de Observatorios Regionales de Mercado de Trabajo RED ORMET 2013
Boyacá	El sector Metalmecánico perfiles laborales y oportunidades de inclusión social en el corredor Duitama - Sogamoso de Boyacá
	Caracterización de la ocupación laboral en el sector Agroindustrial en el departamento de Boyacá
Caldas	Estudio de perfiles ocupacionales del sector Metalmecánica en la ciudad de Manizales
	Estudio de perfiles ocupacionales del sector Turismo
	Estudio de perfiles del sector Business Process Outsourcing (BPO) en la ciudad de Manizales
Cesar	Estudio de perfiles ocupacionales para el mototaxismo
Chocó	Estudio de perfiles ocupacionales para el sector Construcción
La Guajira	Sector Hotelero. Análisis de la demanda laboral y perfiles ocupacionales en el municipio de Riohacha, departamento de La Guajira
	Demanda del sector hidrocarburos, específicamente la actividad del gas en el departamento de La Guajira
	Megaproyectos. Oportunidades de inclusión productiva para poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad de La Guajira
Magdalena	Sector Logística portuaria y Construcción. Estimación de oferta y demanda laboral
	Sectores de Turismo e Infraestructura. Oportunidades de inclusión productiva para poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad en el Distrito Turístico de Santa Marta
Meta	Sector Turismo. Perfiles ocupacionales en el departamento del Meta 2013
	Estudio de perfiles ocupacionales del sector Construcción
	Estudio de perfiles ocupacionales del sector Comercio en Villavicencio.
	Estrategia de formación e inclusión laboral y productiva en sectores alternativos a los hidrocarburos en los municipios de Granada, Villavicencio, Guamal, Cubarral y Puerto Gaitán
Nariño	Sector Agroalimentario. Oportunidades de inclusión productiva para poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad de Pasto.
Quindío	Cadena productiva del café. Oportunidades de inclusión productiva para poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad en el Quindío
Risaralda	Estudio de perfiles del sector Business Process Outsourcing (BPO) en Pereira – Dosquebradas
	Estudio de perfiles ocupacionales del sector Metalmecánica en Pereira
	Perfiles ocupacionales para la cadena productiva de cafés especiales
San Andrés	Estudio de perfiles ocupacionales del sector Turismo
Santander	Análisis de la dinámica económica, mercado de trabajo y políticas de generación de empleo e ingreso de ámbito territorial. Perfiles ocupacionales Grandes Proyectos provincia de mares, departamento de Santander (Barrancabermeja)
	Sector Turismo. Oportunidades de inclusión laboral en el Área Metropolitana de Bucaramanga
Sucre	El sector Calzado como actividad promisorio en el municipio de Sincelejo. Perfiles

	laborales y ocupacionales
	Perfil ocupacional en Infraestructura en Sincelejo
Tolima	Estudio de perfiles ocupacionales para el sector Construcción en Ibagué
	Condiciones laborales de la población que trabaja en las confecciones en Ibagué: un estudio con perspectiva de género
	Estudio de perfiles ocupacionales en grandes superficies
	Identificación de oportunidades de Inclusión Laboral Turismo
Valle del Cauca	Estudio de perfiles ocupacionales del sector Confección en Cali

- **Capacidad e idoneidad administrativa del PNUD.** El PNUD brindará apoyo técnico para la implementación de las acciones, asegurando la transparencia en la ejecución del proyecto a través de la aplicación de normas y estándares internacionales en adquisiciones de bienes y servicios, monitoreo, evaluaciones y auditorías. Asimismo, a través de su Unidad de Programa y el Centro de Asesoría y Servicios, garantizará por una parte costo-efectividad, debido al alto nivel de profesionalidad de sus recursos humanos y a la gestión por resultados. Por otra parte, garantizará la flexibilidad y agilidad en los procesos de adquisición y contratación de proveedores y contratistas.

Gestión del Proyecto

El proyecto se ubicará físicamente en la ciudad de Bogotá D.C y se insertará en la estructura organizacional vigente del área de Reducción de la Pobreza y la Inequidad. El proyecto colaborará con otras iniciativas nacionales relacionadas a través de la coordinación de actividades conjuntas para garantizar una mayor eficacia de las acciones y llevará a cabo alianzas específicas con otras instancias asegurando una intervención sinérgica que contribuya al logro de los resultados planteados.

Acuerdos de coordinación

El PNUD llevará a cabo todas las acciones del proyecto que sean necesarias para la consecución de los objetivos acordados. Para ello, se mantendrá un diálogo permanente en el marco de los diferentes espacios de coordinación con los socios del proyecto y las instituciones. Con el fin de realizar seguimiento a los avances y tomar las decisiones estratégicas necesarias para el logro de los resultados esperados, se realizará al menos una reunión trimestral del comité técnico, el cual está integrado por PNUD (un delegado del Área de Reducción de Pobreza e Inequidad) y cada una de las contrapartes del proyecto.

Igualmente, las partes realizarán reuniones extraordinarias cuando se considere necesario y podrán ser invitadas otras instituciones de acuerdo con los temas a tratar.

Financieros

El inicio del proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para su financiamiento. Este proyecto está financiado por agencias de cooperación internacional, entidades del gobierno nacional y local y sector privado. Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo con el reglamento financiero del PNUD.

Servicios administrativos y de apoyo

De conformidad con las decisiones y las directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD que se reflejan en su Política de Recuperación de Gastos con cargo a Otros Recursos, las contribuciones estarán sujetas a la recuperación de los gastos indirectos en que hayan incurrido las oficinas del PNUD en la Sede y en el país, al prestar servicios de apoyo general a la gestión (GMS). Para sufragar esos gastos de GMS, se imputarán a las Contribuciones de cooperantes un cargo del 8% y 5% cuando corresponda a entidades del gobierno nacional. Todo interés devengado atribuible a la Contribución se acreditará en la cuenta del PNUD y será utilizado de conformidad con los procedimientos establecidos del PNUD.

Variaciones Cambiarias

Eventuales variaciones cambiarias resultantes de las diferencias en las tasas de cambio serán aumentadas o disminuidas del valor correspondiente en dólares americanos (USD\$) a cada depósito, conforme a lo dispuesto en el Capítulo 5, reglamento 5.04 del Manual Financiero del PNUD. Dicho ajuste se realizará a través de la revisión presupuestal.

Previsiones o variaciones cambiarias

Trimestralmente el PNUD, conjuntamente con la dirección del proyecto, realizará un análisis de cobertura de los recursos presupuestales y de caja del proyecto (generados por eventuales variaciones cambiarias) con el fin de ajustar los planes de trabajo. Para que el PNUD pueda registrar contablemente el ingreso de las contribuciones de costos compartidos en el mes en que estas fueron depositadas en la cuenta del PNUD, la institución contribuyente deberá enviar de inmediato a la oficina del PNUD, una comunicación formal informando que el depósito ha sido realizado, acompañando a la comunicación, la ficha del depósito bancario.

Transferencia de Equipos

El PNUD será titular de la propiedad del equipo, los suministros y otros bienes financiados con cargo a este proyecto. Las cuestiones relativas a la transferencia de la propiedad por el PNUD se determinarán de conformidad con las políticas y los procedimientos pertinentes del PNUD.

Publicaciones

No se permitirá la inclusión de promoción de índole política, partidaria, religiosa o de carácter comercial, ni símbolos, logotipos, logo, marcas en documentos, publicaciones y las actividades realizadas en la implementación del presente proyecto.

Terminación de proyecto

El presente proyecto terminará;1) por vencimiento del término previsto para su duración sin que exista la prórroga 2) Por cumplimiento de su objeto; 3) Por fuerza mayor o caso fortuito.

Modelo de Implementación

El presente proyecto será de ejecución directa – DIM- por parte del PNUD. La ejecución directa por parte del PNUD será adecuada cuando:

- La ejecución del proyecto requiere de rapidez en la entrega y en la toma de decisiones, como en situaciones de crisis.

Auditoría

La contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en las reglamentaciones financieras, las normas, las políticas y los procedimientos del PNUD. Si el Informe de Auditoría anual presentado por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas al órgano rector del PNUD incluyera observaciones pertinentes a la Contribución la oficina del país pondrá esa información en conocimiento del contribuyente.

V. MARCO DE RESULTADOS

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]:								
Resultado 3.1 El Gobierno nacional y entidades territoriales fortalecen sus capacidades para la aceleración de la Agenda 2030 y los ODS con el apoyo del Equipo País de la ONU a los esfuerzos del Estado.								
Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]: Índice de Pobreza Multidimensional IPM. Línea de base (2018):19,6%. Meta (2024): 14,5% // Brecha de pobreza extrema urbano-rural. Línea de base (2018): 3,2. Meta (2024): 2,5 // Tasa de desempleo. Línea de base (2018): 18%. Meta (2024): 17% // Tasa de empleo informal definida como porcentaje de población ocupada cotizante al sistema de pensiones. Línea de base (2018): 94%. Meta (2024): 90% // Porcentaje del valor agregado de la política de economía naranja. Línea de base (2019): 2,9 Meta (2024): 5 // Índice de Gobierno Abierto. Línea de base (2018): 58,2. Meta (2024): 65.								
Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Solución Emblemática 1. Pobreza y desigualdad. Hacer frente a la desigualdad de oportunidades mediante la inversión en las capacidades mejoradas que las personas necesitan para superar el umbral de pobreza y continuar progresando. Indicador IRRF 1.3.1 Número de personas que acceden a servicios básicos.								
Título del Proyecto y Número del Proyecto 01000571: Estudios para el desarrollo humano para toma de decisiones basadas en evidencia.								
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)			METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	2023	2024	TOTAL	
Output 1. Caracterización y análisis de la cadena de valor de los sectores priorizados.	1.1 Número de actores que acceden a la caracterización y análisis de la cadena de valor de los sectores priorizados.	Registros de visualizaciones de los medios en los cuales se publican los documentos	0	2022	150	200	200	Metodología: Información publicada para que los diferentes actores accedan a ella, a través de diferentes medios; la información se desarrollará en una primera etapa para 5 de los 26 sectores priorizados por el Ministerio de Educación. Riesgos de la recolección de datos: Los registros de visualizaciones no permiten desagregar el tipo de actor que accede a la información.
	1.2 Porcentaje de sectores que cuentan con el diseño y validación de la cadena de valor.	Documento con la contextualización del sector objeto de análisis asociado al área de cualificación	0%	2022	19%	19%	19%	
Output 2. Identificación y análisis de brechas de capital humano (BKH) y prospectiva laboral de los sectores priorizados	2.1 Porcentaje de actores que consideran que las recomendaciones generadas son pertinentes para el cierre de brechas de capital humano.	Documento con los resultados de la identificación y análisis de las brechas y prospectiva de los sectores asociados al área de cualificación	0%	2022	70%	70%	70%	Metodología: La identificación de las brechas de capital humano generará datos específicos por cada sector, por lo cual la meta variará con relación al sector estudiado. Se generarán grupos focales e instrumentos de participación para identificar las BKH. Riesgos de la recolección de datos: Débil participación de los actores estratégicos que generan insumos.
	2.2 Número de actores que participan en el ejercicio de identificación de brechas de capital humano y prospectiva laboral		0	2022	50	50	50	
	2.3 Número de brechas identificadas	Encuesta de percepción de los actores estratégicos	0	2022	60	60	60	
Output 3. Generación insumos claves (delimitación de áreas ocupacionales y análisis funcionales) para definir y diseñar las cualificaciones del área seleccionada en los sectores priorizados	3.1 Porcentaje de sectores que cuentan con el análisis ocupacional y funcional para el diseño de las cualificaciones	Matriz de análisis ocupacional y organizacional Matriz de análisis funcional	0%	2022	30%	70%	70%	Metodología: Revisión de información primaria y secundaria, Grupos focales. Riesgos de la recolección de datos: Errores en el registro o transcripción de la información, dificultad para acceder a la información de algunos sectores.
Producto 4. Estructuración de las cualificaciones de los sectores priorizados.	4.1 Porcentaje de instituciones que tienen la intención de generar cambios a partir del uso de las cualificaciones desarrolladas.	Línea de salida aplicada a los actores estratégicos	0%	2022	0%	70%	70%	Metodología: La metodología implicará un instrumento y espacio para validar con los actores su interés en implementar acciones para generar cambios a partir de la información generada. Riesgos de la recolección de datos: débil participación de los actores estratégicos.

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 hubiese)
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	Trimestralmente, 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.	Trimestralmente	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 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.	Especifique la frecuencia (al menos una vez por 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

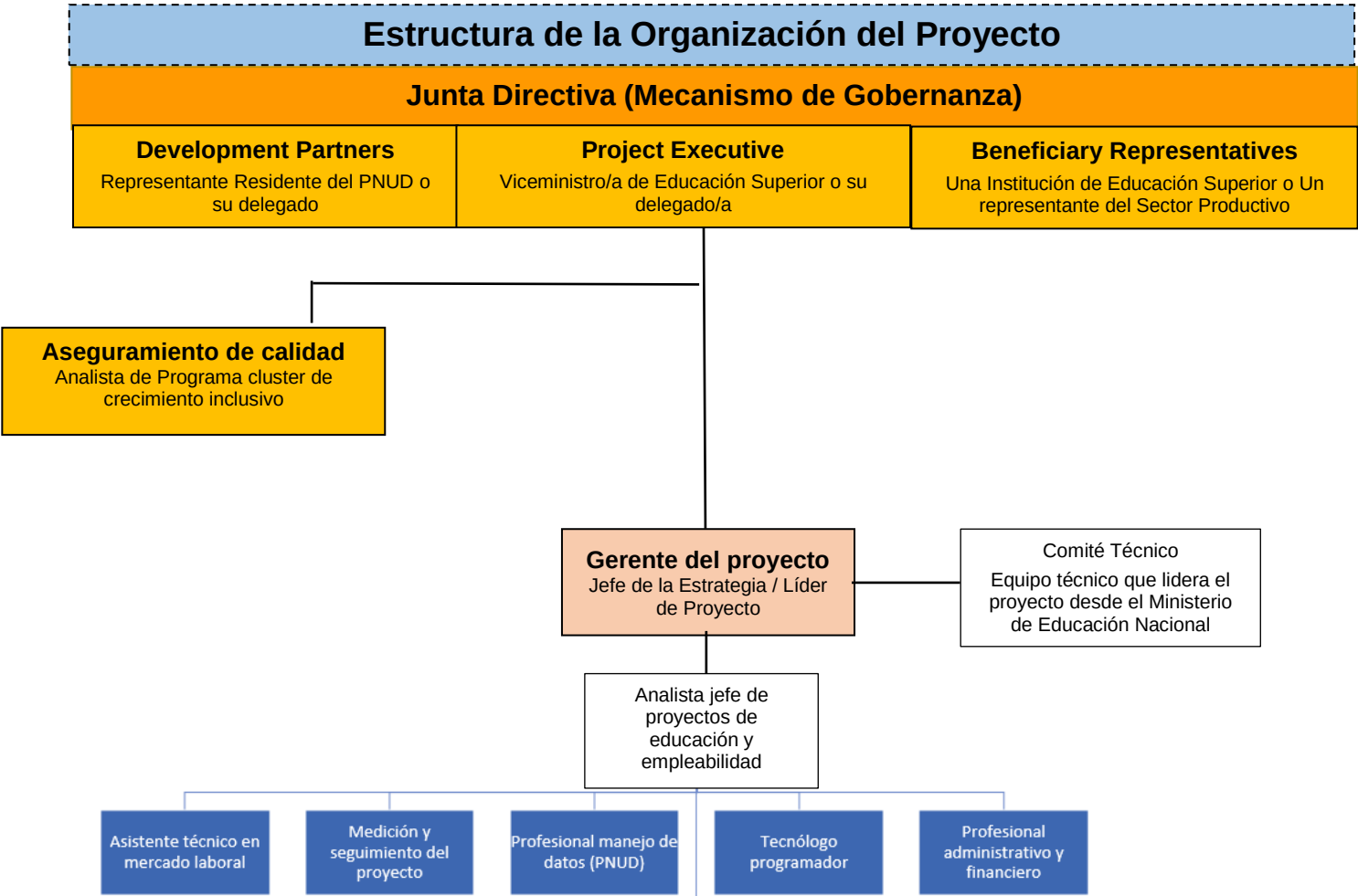
Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto MANUD/CPD	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESUPUESTO PREVISTO POR AÑO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		Año 2023	Año 2024		Fuente de financiamiento	Descripción del presupuesto	Dólares americanos (USD)
Output 1. Caracterización y análisis de la cadena de valor de los sectores priorizados Indicador de género (Gender Marker): 2	Actividad 1 Realizar la caracterización de los sectores priorizados teniendo en cuenta las variables definidas en el marco del proyecto.	\$ 95.130	\$0	PNUD	Ministerio de Educación Nacional	71300 – Individual Contract	\$ 95.130
		\$ 6.313	\$0			71400 – Contractual Services	\$ 6.313
		\$ 2.029	\$0			74500 – DPC	\$ 2.029
		\$5.174	\$0			75100 – GMS	\$5.174
TOTAL OUTPUT 1							\$ 108,646
Output 2 Identificación y análisis de brechas de capital humano (BKH) y prospectiva laboral de los sectores priorizados Indicador de género (Gender Marker): 2	Actividad 1 Identificar brechas de capital humano asociadas a todos los cargos identificados dentro de la estructura de la cadena de valor de cada sector.	\$ 95.990	\$0	PNUD	Ministerio de Educación Nacional	71300 - Individual Contract	\$ 95,990
		\$ 6.313	\$0			71400 - Contractual Services	\$ 6,313
		\$ 23.800	\$0			71600 - Travel	\$ 23,800
		\$2.522	\$0			74500 – DPC	\$2,522
		\$ 6.431	\$0			75100 - GMS	\$ 6,431
TOTAL OUTPUT 2							\$ 135,056
Output 3 Generación insumos claves (delimitación de áreas ocupacionales y análisis funcionales) para definir y diseñar las cualificaciones del área seleccionada en los sectores priorizados Indicador de género (Gender Marker): 2	Actividad 1 Realizar un análisis funcional por cada sector teniendo en cuenta lo establecido en la ruta metodológica para diseñar cualificaciones.	\$67,193	\$28,797	PNUD	Ministerio de Educación Nacional	71300 – Individual Contract	\$ 95,990
		\$4,419	\$1,894			71400 – Contractual Services	\$ 6,313
		\$1,432	\$ 614			74500 – DPC	\$ 2,046
		\$3,652	\$1,565			75100 – GMS	\$ 5,217
TOTAL OUTPUT 3							\$ 109,566
Output 4 Estructuración de las cualificaciones de los sectores priorizados Indicador de género (Gender Marker): 2	Actividad 1 Definir el perfil de competencias para cada una de las cualificaciones de los sectores priorizados en el convenio	\$ 67,394	\$28,883	PNUD	Ministerio de Educación Nacional	71300 – Individual Contract	\$ 96,277
		\$4,419	\$1,894			71400 - Contractual Services	\$ 6.313
			\$ 23.800			71600 - Travel	\$ 23.800
			\$6.515			72500 - Supplies	\$ 6,515
		\$1,436	\$ 1,222			74500 – DPC	\$ 2.658
		\$ 3.662	\$ 3.115			75100 - GMS	\$ 6.778
TOTAL OUTPUT 4							\$142.341
Evaluación							\$ 0
TOTAL PRESUPUESTO							\$ 495.609

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

La estructura de gestión prevé una Junta de Proyecto conformada por el/la Viceministro de Educación Superior o su delegado, la Representante Residente del PNUD o su delegado/a, y el Gerente del Área de Reducción de la Pobreza e Inequidad o su delegado/a del PNUD. Será el órgano encargado de realizar las acciones de planeación, ejecución y monitoreo general del Proyecto. Se reunirá cuando se necesario durante la vigencia del proyecto para hacer seguimiento estratégico a la implementación de este, aprobar modificaciones a la planeación inicial, así como aprobar los informes narrativos y financieros y el informe final.



La Junta Directiva es el grupo responsable de orientar estratégicamente al equipo de gestión, así como de examinar en diversos momentos de su implementación. La ejecución se llevará a cabo bajo la dirección general de una Junta, conformada específicamente para este propósito. La Junta será responsable de tomar las decisiones ejecutivas en caso de que sea requerido, facilitando la coordinación interinstitucional y el seguimiento, asegurando la calidad de estos procesos y productos, y su uso en la mejora del desempeño, la rendición de cuentas y el aprendizaje. Para este fin, se asegurará de comprometer los recursos necesarios y el arbitraje en caso de generarse conflictos dentro del proyecto o negociar una solución a cualquier problema con organismos externos. Así mismo, será responsable de identificar retrasos y desarrollar alertas tempranas para alentar a los miembros del proyecto a que se cumplan con los objetivos y tiempos establecidos en los programas y convenios. Será responsable de la solución de controversias entre los miembros del proyecto y dará recomendaciones para solucionarlas probables a las mismas.

Asimismo, tendrá las responsabilidades específicas de la junta directiva que incluye:

- a) Proporcionar orientación y dirección general, garantizando que se mantenga dentro de las limitaciones especificadas, y promover la igualdad de género y la inclusión en la ejecución de los proyectos.
- b) Revisar el rendimiento de los proyectos basándose en el seguimiento, la evaluación y la presentación de informes, incluidos los controles de calidad estándar, los informes de progreso, los registros de riesgos, los controles aleatorios/los informes de auditoría.
- c) Abordar cualquier cuestión de alto nivel de los proyectos planteada por el director del proyecto y la garantía del proyecto;
- d) Proporcionar orientación sobre los riesgos emergentes y/o apremiantes de los proyectos y acordar posibles acciones de mitigación y gestión para abordar riesgos específicos (incluida la garantía del cumplimiento de las normas sociales y medioambientales del PNUD, el fraude/corrupción, la explotación y el abuso y el acoso sexual);
- e) Asesorar sobre las modificaciones de los proyectos dentro de los parámetros establecidos por el PNUD y el donante;
- f) Acordar o decidir la suspensión o cancelación de un proyecto, si es necesario;
- g) Proporcionar dirección y recomendaciones de alto nivel a la unidad de gestión de los proyectos para garantizar que los resultados acordados se produzcan satisfactoriamente de acuerdo con los planes.
- h) Recibir y abordar las quejas a nivel de proyecto, incluyendo la supervisión de cualquier mecanismo específico de cumplimiento y respuesta de las partes interesadas (o de quejas) que se haya puesto en marcha para que las personas y las comunidades potencialmente afectadas por el proyecto tengan acceso a mecanismos y procedimientos eficaces para plantear sus preocupaciones sobre el desempeño social y ambiental del proyecto.
- i) Garantizar la coordinación entre los distintos donantes y los proyectos y programas financiados por el gobierno;
- j) Seguir y supervisar la cofinanciación de los proyectos;
- k) Evaluar el informe anual de ejecución de los proyectos, incluido el informe de la calidad;
- l) Garantizar el compromiso de los recursos humanos para apoyar la ejecución de los proyectos, arbitrando cualquier problema dentro del mismo;
- m) Actuar como mecanismo de consulta informal para las partes interesadas;
- n) Aprobar el informe inicial del proyecto, la revisión intermedia y los informes de evaluación final, así como las correspondientes respuestas de la dirección;
- o) Proporcionar orientación al comité técnico que informan a la Junta Directiva;

Con el fin de garantizar la responsabilidad última del PNUD para los resultados del proyecto, las decisiones de la Junta del Proyecto se realizarán de conformidad con la normativa estándar que deben asegurar la gestión por resultados, la mejor relación calidad-precio, la imparcialidad, la integridad, la transparencia y la eficaz competencia internacional.

Por su parte, se constituirá un **Comité Técnico** como un espacio de coordinación interinstitucional. Su principal función es proporcionar orientación técnica al coordinador y la unidad del proyecto en el apoyo del logro de resultados de este. Además, esta entidad revisa y aprueba previamente los planes de trabajo y presupuestos anuales antes que se presente en consideración a la junta directiva. El comité técnico está conformado por el equipo técnico designado por el Ministerio de Educación y sus equipos, y el Gerente del Proyecto del PNUD o su delegado/a.

IX. CONTEXTO LEGAL

Opción a. En aquellos casos en que el país haya firmado el [Acuerdo Básico de Asistencia - Standard Basic Assistance Agreement \(SBAA\)](#)

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico de Asistencia firmado el 29 de mayo de 1974 entre el Gobierno de Colombia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

Este proyecto será implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (“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. Cuando la gobernanza financiera de un Asociado en la implementación no proporcione la orientación requerida para garantizar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva, se aplicará la gobernanza financiera del PNUD.

X. GESTIÓN DE RIESGOS

Opción b. 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]¹ [fondos del PNUD recibidos conforme al Documento de Proyecto]² 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 consolidada de sanciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y que ningún fondo del PNUD recibido en virtud del documento de proyecto se utilice para actividades de lavado de dinero. Este listado puede consultarse en <https://www.un.org/securitycouncil/content/un-sc-consolidated-list> 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.undp.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.undp.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 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. En la implementación de las actividades bajo este Documento de Proyecto, el PNUD, como el Asociado en la Implementación, manejará cualquier denuncia de explotación y abuso sexual (EAS) y acoso sexual (AS) de acuerdo con sus regulaciones, reglas, políticas y procedimientos.
6. 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.
7. 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

¹ Texto a ser utilizado cuando el PNUD es el Asociado en la Implementación.

² Texto a ser utilizado cuando el Asociado en la Implementación sea Naciones Unidas, un Fondo/Programa de las Naciones Unidas o una agencia especializada.

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-receptor (cada uno de ellos una "sub-parte" y conjuntamente "sub-partes") reconoce y acepta que el PNUD no tolerará el acoso sexual y la explotación y el abuso sexual de nadie por parte de las subpartes, y otras entidades que participen en la ejecución del Proyecto, ya sea como contratistas o subcontratistas y su personal, y cualquier persona que preste servicios para ellos en el marco del Documento de Proyecto.
- (a) En la implementación de las actividades en el marco de este Documento de Proyecto, cada una de las subpartes cumplirá con las normas de conducta establecidas en el Boletín del Secretario General ST/SGB/2003/13 del 9 de octubre de 2003, relativo a las "Medidas especiales de protección contra la explotación y el abuso sexual" ("EAS").
- (b) Además, y sin limitación a la aplicación de otros reglamentos, normas, políticas y procedimientos que afecten a la realización de las actividades en el marco de este Documento de Proyecto, en la ejecución de las actividades, cada una de las subpartes no incurrirá en ninguna forma de acoso sexual ("AS"). El acoso sexual se define como cualquier conducta no deseada de naturaleza sexual que pueda esperarse o percibirse razonablemente como ofensiva o humillante, cuando dicha conducta interfiere en el trabajo, se convierte en una condición de empleo o crea un entorno de trabajo intimidatorio, hostil u ofensivo. El AS puede ocurrir en el lugar de trabajo o en relación con el trabajo. Aunque normalmente implica un patrón de conducta, el AS puede adoptar la forma de un único incidente. Al evaluar la razonabilidad de las expectativas o percepciones, se tendrá en cuenta la perspectiva de la persona que es objeto de la conducta.
- d) En la realización de las actividades previstas en el presente documento de proyecto, cada una de las subpartes deberá (en lo que respecta a sus propias actividades), y exigirá a sus subpartes (en lo que respecta a las actividades de éstas) que dispongan de normas y procedimientos mínimos, o de un plan para desarrollar y/o mejorar dichas normas y procedimientos, con el fin de poder adoptar medidas preventivas y de investigación eficaces. Estos deben incluir: políticas sobre acoso sexual y explotación y abuso sexual; políticas sobre denuncia de irregularidades/protección contra represalias; y mecanismos de denuncia, disciplina e investigación. En línea con esto, las subpartes tomarán y exigirán que sus respectivas subpartes tomen todas las medidas apropiadas para:
- (i) Evitar que sus empleados, agentes o cualquier otra persona contratada para realizar cualquier servicio en el marco de este Documento de Proyecto, se involucren en AS o EAS;
 - (ii) Ofrecer a los empleados y al personal asociado formación sobre la prevención y la respuesta al AS y al EAS; cuando las subpartes no hayan establecido su propia formación en materia de prevención del AS y del EAS, las subpartes podrán utilizar el material de formación disponible en el PNUD;

(iii) Informar y supervisar las denuncias de AS y EAS de las que cualquiera de las subpartes haya sido informado o haya tenido conocimiento de otro modo, y el estado de estas;

(iv) Remitir a las víctimas/sobrevivientes de AS y EAS a una asistencia segura y confidencial para las víctimas; y

(v) Registrar e investigar de forma rápida y confidencial cualquier denuncia lo suficientemente creíble como para justificar una investigación de AS o EAS. Cada una de las subpartes informará al PNUD de las alegaciones recibidas y de las investigaciones que esté llevando a cabo ella misma o cualquiera de sus subpartes con respecto a sus actividades en el marco del Documento de Proyecto, y mantendrá al PNUD informado durante la investigación realizada por ella o por cualquiera de dichas subpartes, en la medida en que dicha notificación (i) no ponga en peligro el desarrollo de la investigación, incluyendo, pero sin limitarse a ello, la seguridad de las personas, y/o (ii) no contravenga ninguna ley que le sea aplicable. Tras la investigación, la subparte correspondiente informará al PNUD de cualquier medida adoptada por ella o por cualquiera de las otras entidades a raíz de la investigación.

- e) Cada una de las subpartes establecerá que ha cumplido con lo anterior, a satisfacción del PNUD, cuando el PNUD o cualquier parte que actúe en su nombre le solicite dicha confirmación. El incumplimiento de lo anterior por parte de la subparte correspondiente, según lo determine el PNUD, se considerará motivo de suspensión o terminación del Proyecto.
- f) Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor se asegurará de que todas las actividades del proyecto que lleven a cabo se realicen de forma coherente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD y se asegurará de que cualquier incidente o problema de incumplimiento se comunique al PNUD de acuerdo con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD.
- g) 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, lucha contra el fraude, lucha contra el lavado de dinero y la financiación del terrorismo se apliquen y se apliquen a todos los fondos recibidos de o por conducto del PNUD.
- h) 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, (b) Política del PNUD contra el lavado de dinero y la financiación del terrorismo y (c) 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
- i) 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.
- j) 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.

k) *Elija una de las tres opciones siguientes:*

Opción 1: El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario 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 de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este Documento de Proyecto.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario 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 a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario 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.

- l) Cada contrato emitido por la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario 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 cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.
- m) 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.
- n) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario 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.

XI. ANEXOS

1. Informe de Calidad del Proyecto - QA
2. Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental - SESP
3. Análisis de Riesgo
4. Términos de Referencia de las principales posiciones.