



DOCUMENTO DE PROYECTO

Paraguay

Título del Proyecto: Apoyo a la Comisión Interinstitucional de Coordinación de los ODS

Número del Proyecto: 000104220

Asociado en la Implementación: Ministerio de Relaciones Exteriores

Fecha de Inicio: 02/2017

Fecha de finalización: 12/2017

Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 02/2017

Breve Descripción

Este proyecto buscará apoyar a la "Comisión Interinstitucional de Coordinación para la implementación, seguimiento y monitoreo de los compromisos internacionales en materia de Desarrollo Sostenible", particularmente en la etapa inicial de seleccionar indicadores, establecer mecanismos para la recopilación de datos que alimenten dichos indicadores y difundir los mismos a través de la web.

Para alcanzar dicho objetivo, las actividades del proyecto se dividen en tres etapas. La primera etapa consiste en realizar un análisis de las políticas, planes, proyectos y programas existentes vinculados a los ODS, elaborar el listado de instituciones y organismos responsables en el cumplimiento de los ODS y en la producción de información, así como la revisión de insumos disponibles para seleccionar, ajustar y crear indicadores en base al trabajo que el Grupo de Expertos Inter-Agencial de las Naciones Unidas ha realizado a nivel internacional.

La segunda etapa consiste en la recopilación de los datos y estadísticas que han sido identificadas como insumos y pasar a la selección, ajuste y creación de los indicadores sobre la base de disponibilidad de insumos ya identificados.

Finalmente, la tercera etapa es la de difusión de los indicadores elaborados, principalmente a través del desarrollo de una plataforma web de acceso a las instituciones responsables para su actualización permanente.

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

El Paraguay habrá realizado avances en la protección y observancia de derechos de todas las personas, y en particular, de las poblaciones en situación de vulnerabilidad o discriminación

Producto(s) Indicativo(s):

Paraguay cuenta con el sistema para actualizar y publicar sistemáticamente sus avances hacia los ODS.

Total de recursos requeridos:		USD 60.000
Total de recursos asignados:	TRAC PNUD:	USD 60.000
	Donante:	USD 60.000
	Gobierno:	
	En especie – OACNUDH (Ver Anexo 1):	
No financiado:		

Por el Gobierno de la República del Paraguay

Por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)


 Eladio Loizaga
 Ministro de Relaciones Exteriores


 Cécilia Ugaz
 Coordinadora Residente

Fecha: 23/02/2017

Fecha: 23/02/2017

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

El Paraguay aún no ha definido el sistema de indicadores que utilizará a nivel nacional para medir el progreso hacia los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda de Desarrollo 2030, acordada y aprobada por los países miembros de las Naciones Unidas en septiembre 2015. Por lo tanto, se presenta un desafío importante en recopilar información y analizar datos sobre las distintas áreas de desarrollo sostenible para poder medir el progreso en el alcance de los ODS y "no dejar a nadie atrás." Sin tener a disposición la metodología estadística para recopilación y producción de dichos indicadores, se dificulta la labor de medir el impacto de las políticas públicas destinadas al cumplimiento de los ODS, compromisos asumidos internacionalmente por el país. Por esta razón, es imperativo que se realice el ejercicio de selección, ajuste y creación de los indicadores nacionales de seguimiento a los ODS, como primer paso para implementar un mecanismo técnico de monitoreo nacional. Además, existen evidencias¹ de que los ODS están estrechamente vinculados con las metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2030, sugiriendo que los indicadores a ser elaborados tendrán gran relevancia para también medir el progreso y la efectividad de la estrategia nacional de desarrollo.

En términos de arreglos institucionales, el Poder Ejecutivo ha creado una comisión interinstitucional de coordinación para la implementación, seguimiento y monitoreo de los compromisos internacionales en el marco de los ODS, a través del decreto N° 5887 (para más información ver Sección II).

El desafío en el marco de la Agenda de Desarrollo 2030 recientemente adoptada, es realizar un análisis exhaustivo de las políticas, planes, programas y proyectos, así como los datos que están disponibles a nivel nacional y sobre cómo éstos contribuyen a la construcción del sistema de indicadores ODS.

Contar con un sistema de indicadores a nivel nacional posibilita el seguimiento de las políticas públicas del Gobierno en el marco de los ODS, ya que permite medir con exactitud las metas previstas. De igual manera, la información asequible a la ciudadanía aumenta el empoderamiento de la sociedad civil para controlar la gestión pública y exigir rendición de cuentas y el cumplimiento de sus derechos. De esta manera, se posibilita la inclusión de que los grupos de la población en situación de mayor vulnerabilidad en un marco de derechos, incluyendo a las personas viviendo en pobreza, mujeres, niños y adolescentes, y pueblos indígenas entre otros.

La causa subyacente del desafío descrito es que, al ser la Agenda de Desarrollo 2030 recientemente adoptada y ante la ausencia de un sistema estadístico nacional, no se ha realizado en el país un análisis exhaustivo sobre los datos que están disponibles a nivel nacional y como éstos pueden ser construidos en indicadores relevantes para los ODS. Otra causa estructural, que recientemente ha sido subsanada con la creación de la "Comisión Interinstitucional de Coordinación para la implementación, seguimiento y monitoreo de los compromisos internacionales en materia de Desarrollo Sostenible," es que no estaba designado el organismo o entidad de Estado (OEE) dentro del Poder Ejecutivo para coordinar y liderar el seguimiento a los ODS.

¹ La Secretaría Técnica de Planificación, con el apoyo del PNUD, comisionó un estudio de análisis del vínculo entre los ODS y las metas del PND que demuestra que de un manera directa o indirecta, los ODS encubren todas las metas del PND 2030.

II. ESTRATEGIA

La teoría del cambio (TdC) del proyecto consiste en abordar el desafío al desarrollo descrito en la sección anterior, para que Paraguay pueda convertirse en un país ejemplar en el monitoreo de los ODS con un mecanismo político y técnico ajustado a las capacidades nacionales y productivo de datos transparentes y asequibles a la ciudadanía. Para lograr este cambio transformativo, la TdC se enfoca en la creación de un sistema que permita al Paraguay actualizar y publicar sistemáticamente sus avances hacia los ODS, partiendo del diseño de una metodología estadística para la medición y seguimiento a los ODS a nivel nacional. El análisis parte del trabajo realizado por el Grupo de Expertos Inter-Agencial de los ODS de las Naciones Unidas² (conocido como IAEG-SDG por sus siglas en inglés), y consiste en seleccionar los indicadores de la lista propuesta por el IAEG-SDG que pueden ser reportados con los datos nacionales disponibles, ajustar los que deben ser modificados para adaptarse a la disponibilidad de datos y crear indicadores alternativos que correspondan al contexto nacional cuando fuese necesario. Identificados y elaborados dichos indicadores nacionales a los ODS, se podrá crear un mecanismo técnico de seguimiento que divulgue información sobre el progreso hacia los ODS de una manera transparente y asequible a la ciudadanía, y que permita la evaluación de las políticas públicas destinadas a cumplir con los ODS.

A nivel de productos estratégicos, se espera que el Proyecto aporte al fortalecimiento de los sistemas de información y comunicación para la garantía de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales de todas las personas y de esta forma ayudar a que Paraguay mejore en la protección y garantía de los derechos de todas las personas como está prescrito en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD).³ De igual manera, se espera que el Proyecto aporte al fortalecimiento de instituciones y procesos de diálogo facilitados para el logro de consensos y la participación efectiva de la sociedad civil en el desarrollo nacional, como está prescrito en el documento de programa de país (CPD por sus siglas en inglés).⁴

La estrategia del Proyecto se enfoca en apoyar a la "Comisión Interinstitucional de cooperación para la implementación, seguimiento y monitoreo de los compromisos internacionales en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas" en su rol de coordinación y facilitación del proceso de selección e identificación de los indicadores nacionales de seguimiento a los ODS, articulando la elaboración de la metodología estadística con diversos OEE responsables de suministrar datos que servirán de insumos a los indicadores. Existen buenas prácticas y lecciones aprendidas de proyectos anteriores llevados a cabo por el PNUD que podrían adoptarse y guiar la implementación del presente Proyecto. Por ejemplo, la oficina de país del PNUD tiene experiencia apoyando el desarrollo de una plataforma informática para el monitoreo de los objetivos de desarrollo del milenio conocida como Parinfo.

Como parte de su estrategia, el Proyecto se apoya en las estructuras organizacionales de cooperación que han sido designadas por el Poder Ejecutivo para abordar la implementación y seguimiento de los ODS. Respecto a este punto cabe mencionar que en fecha 6 de septiembre 2016, por Decreto Presidencial No. 5.887,⁵ se formó la Comisión Interinstitucional de cooperación para la implementación, seguimiento y monitoreo de los compromisos internacionales en el marco de los

² <http://inst.s.u.org/dg/ae/sdg/>

³ Ver el MANUD Paraguay (2015-2019), Transversal al Área 1 (especialmente Resultado 1.1, Producto 1.1.1) y transversal al Área 2.

⁴ Ver CPD Paraguay (2015-2019), Resultado 2.4, disponible en http://www.py.undp.org/content/dam/paraguay/docs/CPD_ESPA%c3%91OL%20FINAL.pdf

⁵ <http://www.dgeec.gov.py/odm/>

⁶ http://www.presidencia.gov.py/archivos/documentos/DECRETO5887_8o6wcwvd.pdf

objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas." Dicha Comisión Interinstitucional esta integrada por representantes del Ministerio de Hacienda, de la Secretaría Técnica de Planificación, del Gabinete Social de la Presidencia, y del MRE, siendo este último el encargado de la coordinación de la Comisión.

Un supuesto crítico para lograr los cambios esperados es contar con el respaldo del Poder Ejecutivo en formalizar el uso obligatorio del mecanismo de seguimiento de los ODS que resulte de este Proyecto. Es razonable estimar que este sea el caso considerando que los ODS están estrechamente alineados con las metas del PND, cuya implementación ya es obligatoria para las OEE, y que han sido reconocidos como un compromiso del Estado paraguayo. De igual manera se toma como un supuesto que el MRE ejerza su liderazgo en la coordinación de la recientemente formada Comisión Interinstitucional.

Una consideración importante de la estrategia del Proyecto es impulsar y garantizar los derechos humanos a través de su implementación, tanto como objetivo general y como criterio en el desarrollo de todas las intervenciones realizadas en el marco del Proyecto. Esto implica proteger los derechos de las personas más vulnerables, incluyendo tomar en consideración la perspectiva de género y el empoderamiento de la mujer.

Tomando todo lo aquí expuesto en consideración, y basándose en la experiencia del PNUD y en las buenas prácticas que ha desarrollado en la implementación de otros proyectos con demandas similares, se determina que la estrategia descrita es la más adecuada para alcanzar el objetivo general del Proyecto.

La teoría del cambio del proyecto con los detalles de los desafíos y objetivos está resumida en diagramas en el Anexo 1.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

Resultados Esperados

El cambio esperado principal como consecuencia de este Proyecto es que Paraguay disponga de un sistema que le permita: a) actualizar y publicar sus avances hacia los ODS, b) evaluar la efectividad de las políticas públicas pertinentes y c) facilitar el acceso a esta información al público, para así empoderar a la ciudadanía y fomentar la rendición de cuentas.

El proyecto contribuirá al efecto 1 del MANUD/CPD: El Paraguay habrá avanzado en la protección y garantía de los derechos de todas las personas, y en particular, de las que están en situación de vulnerabilidad o discriminación. De este modo, el proyecto se inscribe en la esfera Gobernabilidad del Plan Estratégico del PNUD.

Las actividades del Proyecto son:

- **Actividad 1. Definición y apoyo a mecanismos de coordinación para la implementación, seguimiento y monitoreo de los compromisos asumidos en el marco de los ODS en el contexto nacional.** Establecer mecanismos, herramientas e instrumentos de articulación y coordinación técnica para el análisis, de las políticas, planes y estrategias y, en consecuencia la construcción de indicadores. Los mecanismos deberán incluir a las instituciones responsables del cumplimiento de los ODS y a la DGEEC.
- **Actividad 2. Diseño y desarrollo de plataforma informática de seguimiento de indicadores ODS nacionales.** Diseñar y desarrollar una plataforma web para la actualización y difusión de la información.

Los productos claves del Proyecto son:

1. Un informe final de la consultoría que sistematice la experiencia con recomendaciones y un plan de acción por etapas en corto, mediano y largo plazo, como resultado de la Actividad 1.
2. Una plataforma informática para la actualización del sistema de indicadores ODS, resultado de la Actividad 2.

Se prevén tres etapas de ejecución del Proyecto, las intervenciones planeadas son las siguientes:

En la primera etapa se realizará un análisis exhaustivo de las políticas, planes, proyectos y programas vinculados a los ODS, así como el mapa de actores que intervienen en cada uno de ellos. Para la realización de esta tarea se facilitará espacios de trabajo bajo la coordinación de la comisión interinstitucional creado en el decreto N° 5887. Los convocados en esta etapa serán Directores de Políticas, de Planificación y/o de Programas responsables de la implementación de los mismos. Además en esta etapa se realizará la recopilación de las estadísticas disponibles y de las que factiblemente se pueden llegar a recopilar para construir los indicadores y determinar las instituciones responsables de suministrar las estadísticas. Este ejercicio consiste en seleccionar los indicadores nacionales de la lista propuesta por el IAEG-SDG que pueden ser reportados con los datos disponibles, ajustar los que deben ser modificados para adaptarse a la disponibilidad de datos y crear indicadores alternativos que correspondan al contexto nacional cuando fuese necesario. Para esta tarea se facilitará espacios de trabajo bajo la coordinación de la comisión interinstitucional con el apoyo de la DGEEC, los convocados serán técnicos de áreas de estadística y afines de instituciones públicas productoras de estadísticas.

La segunda etapa consiste en la recopilación y elaboración de indicadores sobre la base de disponibilidad de insumos ya identificados. Este periodo supone comunicaciones entre las instituciones productoras de estadísticas y eventuales visitas de técnicos de la DGEEC a instituciones para revisión de fuentes. El Proyecto aportará la coordinación técnica y de seguimiento que facilite el proceso de la identificación y elaboración de los indicadores ODS nacionales.

Finalmente, en la tercera etapa se potenciará la difusión de los indicadores elaborados, principalmente a través del desarrollo de un sitio web que pueda funcionar como una plataforma para un mecanismo nacional de seguimiento a los ODS. La plataforma tendrá perfiles de acceso en donde el MRE será el administrador, las instituciones proveedoras de información tendrán acceso de carga y consulta y, la ciudadanía podrá acceder a modo de consulta. A través del Proyecto se contratará una consultoría para diseñar y desarrollar la plataforma informática de seguimiento a los ODS, ajustada a las necesidades de la comisión interinstitucional.

Los cambios atribuibles al Proyecto son el marco de políticas para la implementación de los ODS, la coordinación elaboración de una metodología estadística y de indicadores para medir y monitorear los ODS a nivel nacional, la designación de los OEE responsables de recopilar y suministrar los datos que alimentan a los indicadores creados, y la difusión de dichos indicadores, incluyendo a través de un sitio web.

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Los recursos requeridos claves para lograr los resultados esperados serían:

- Contratación de un Coordinador/a que facilite el proceso de la identificación y elaboración de los indicadores ODS nacionales.
- Contratación de un consultor/a o empresa para desarrollar la plataforma informática de seguimiento a los ODS.
- Salón de reuniones proveído por el MRE.
- Servidor proveído por el MRE.

Para ver los costos estimativos de los recursos requeridos refiérase al Plan de Trabajo Plurianual.

Alianzas

El MRE es el socio y beneficiario principal del Proyecto. Como coordinador de la Comisión Interinstitucional, el MRE llevará el liderazgo y la coordinación del proyecto. La Comisión gestionará la provisión de información a los expertos, la identificación de los actores estratégicos, la convocatoria a las reuniones y proveerá espacios de trabajo en la medida que se requiera. Además la Comisión será la encargada de aprobar los informes y productos del proyecto. El MRE gestionará los recursos tecnológicos que se requiera para alojar la plataforma y facilitará la difusión de la información a través de un sitio web. Todos los productos generados por el Proyecto, incluyendo productos de conocimiento, serán en beneficio de la capacidad institucional del MRE.

La DGEEC, como socio técnico especializado en estadística dispondrá técnicos en forma permanente quienes orientarán los aspectos técnicos de cada indicador.

El PNUD apoyará a la coordinación de la Comisión Interinstitucional, gestionará la ejecución del Proyecto y realizará el monitoreo del mismo. Aportará su asistencia técnica y recursos en la

contratación de consultorías. Dará seguimiento a los productos que resulten de estas consultorías y abogará por la adopción y difusión de los indicadores.

Riesgos y Supuestos

El Proyecto se basa en la participación efectiva de las OEE en la elaboración de los indicadores. El riesgo consiste en un bajo involucramiento de las contrapartes que resulte en un suministro de datos deficiente para la formulación de indicadores. El Proyecto se respalda en la capacidad de la estructura organizativa de la Comisión Interinstitucional creada por Decreto Presidencial para disminuir el riesgo de baja participación de las OEE pertinentes. Por ende, un supuesto clave es el liderazgo que el MRE pueda ejercer en la coordinación de la Comisión Interinstitucional.

Otro riesgo es que no existan datos ni se puedan diseñar formas alternativas de estimar datos para la elaboración de indicadores de todos los ODS. Para minimizar este riesgo, el Proyecto se respalda en la capacidad técnica de la DGEEC y de los lineamientos metodológicos que el IAEG-SDG de las Naciones Unidas pueda aportar a nivel internacional.

No se estima que el Proyecto tenga algún impacto negativo ni ponga en riesgo el respeto de los derechos humanos. Por lo contrario, el objetivo del Proyecto, al promover los ODS y mejorar la rendición de cuentas, tendría un impacto positivo en el goce de derechos humanos por parte de la ciudadanía, incluyendo a grupos en situación de vulnerabilidad.

La matriz de riesgos del Proyecto se presenta en el Anexo 2.

Participación de las Partes Involucradas

Las principales partes involucradas son todas las OEE vinculadas a los ODS y que producen estadísticas que puedan contribuir a la medición del progreso hacia los ODS. Considerando la extensa cobertura de áreas temáticas que comprende la Agenda de Desarrollo 2030, se espera una amplia participación de diversas OEE. Es de suma importancia que a través del ejercicio que propone el Proyecto se identifiquen las OEE suministradoras de datos clave para la elaboración de los indicadores y definir los puntos focales responsables de suministrar los datos en tiempo y forma adecuados.

Otras partes interesadas son las organizaciones de sociedad civil (OSC)⁷ que velan por los derechos humanos de la sociedad en general, y de grupos en situación de vulnerabilidad en específico, así como el sector privado que contribuye en la conformación social del país. Ambos sectores no-gubernamentales tienen un rol de exigir rendición de cuentas al Estado en cuanto a las acciones y políticas adoptadas para avanzar con el cumplimiento de los ODS.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

Por el momento no se prevé la cooperación Sur-Sur dentro del marco del Proyecto, pero no se descarta si surgiese la necesidad de consultar con técnicos expertos en estadísticas con experiencia en la formulación de indicadores de seguimiento al desarrollo dentro de la región. También se puede llegar a recurrir a consultas metodológicas al Inter Agency Expert Group.

⁷ Se puede identificar a OSC importantes que aglutinan a varios miembros como, por ejemplo, CLADEM, CODEHUPY, Decidamos y POJOAJU.

Si los resultados esperados del Proyecto son alcanzados, es probable que el Paraguay pase a ser un buen ejemplo en la elaboración de indicadores nacionales de seguimiento a los ODS y el país pueda compartir su experiencia con otros países en vías de desarrollo.

Conocimiento

El producto de conocimiento principal que generará el proyecto son la recopilación del marco de políticas y los indicadores nacionales de seguimiento a lo ODS. También se prevé la elaboración de publicaciones como informes de sistematización del proceso y el sitio web de difusión de los indicadores. Además, el PNUD y la aportará su gestión de comunicación para visibilizar los conocimientos y lecciones aprendidas generadas por el proyecto a través de su portal web.

Sostenibilidad y Escalamiento

La sostenibilidad y apropiación del Proyecto se basan en que, al final de las actividades del Proyecto, todas las condiciones estarán presentes para que se cree un mecanismo nacional de seguimiento a los ODS dentro del Poder Ejecutivo. Esto incluye la elaboración de los indicadores de seguimiento a los ODS, la definición de las OEE y puntos focales responsables de suministrar información, la plataforma de difusión informática de los indicadores y la organización interinstitucional de coordinación para garantizar la continuidad del ejercicio.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

La estrategia del Proyecto busca producir los mejores resultados con los recursos disponibles al enfocarse en fortalecer las herramientas, mecanismos y redes de conocimiento que ya dispone el Estado. Se intenta lograr eficiencia de costos utilizando los recursos disponibles del MRE, de las instituciones que conforman la Comisión y la capacidad técnica de la DGEEC.

Por otra parte, se cuenta con evidencia de producción de resultados tanto a través de las acciones inmediatas anteriores en esta misma línea de trabajo, como a través de otras experiencias que han aportado sistemas informáticos, junto con mecanismos interinstitucionales facilitadores del cumplimiento de determinadas obligaciones del sector público. Por ejemplo, la implementación de módulos del SIGOB para la Presidencia de la República (Proyecto 84547).

Gestión del Proyecto

El proyecto se implementará en Asunción, Paraguay, aunque el alcance del mismo es nacional. Siendo este un Proyecto de modalidad de implementación directa (DIM), el PNUD constituye el Ejecutivo del Proyecto. El PNUD tendrá un rol de coordinación y de garante de resultados, aparte de brindar apoyo administrativo. El MRE es la contraparte del gobierno y el Beneficiario Principal del Proyecto (ver Sección VIII para más detalles). Como el Proyecto será financiado con fondos TRAC del PNUD, el exclusivamente con fondos TRAC del PNUD, sólo los costos DPC aplican.⁸ El desembolso de los fondos TRAC presupuestados para el 2017 está condicionado a la disponibilidad de fondos que resulte de la asignación anual de recursos a la oficina. El Proyecto estará sujeto a ser seleccionado a una auditoría anual por sorteo.

⁸ Costos directos de proyecto o *Direct Project Costs* (DPC) en inglés.

V. MARCO DE RESULTADOS

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]: El Paraguay habrá avanzado en la protección y garantía de los derechos de todas las personas, y en particular, de las que están en situación de vulnerabilidad o discriminación							
Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base: Procesos de concursos de cargos para la función pública (evitando acceso por prebendas y asegurando profesionalismo de los servidores públicos) Meta: No menos de 10.000 cargos se concursan en promedio anualmente. Línea de Base: 1936 (2010 – Fuente: SFP)							
Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Sistemas de recopilación, medición y análisis de datos globales y nacionales disponibles para monitorear el progreso sobre la agenda post-2015 y los objetivos de desarrollo sostenible (SP Output 7.2)							
Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Apoyo a la Comisión Interinstitucional de Coordinación de los ODS (Proyecto Atlas No. 000104220)							
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	Año 2017	FINAL	
Producto 1 Paraguay cuenta con el sistema para actualizar y publicar sistemáticamente sus avances hacia los ODS.	1 Grado en que datos actualizados y desagregados están siendo utilizados para monitorear el progreso nacional sobre las metas alineadas con la agenda post-2015 (indicador IRRF 7.2.2)	Junta de Proyecto	2	2014	3	3	Evaluación cualitativa de la Junta de Proyecto
	2 Porcentaje de ODS que cuentan con indicadores nacionales de seguimiento	DGEEC/MRE	0%	2016	100%	100%	Evaluación cuantitativa de la Junta de Proyecto
	3 Número de mesas de trabajo para la elaboración de los indicadores	DGEEC/MRE	0	2016	17	17	Reporte suministrado por la DGEEC
	4 Porcentaje de funcionarios que participan de la elaboración de los indicadores que son mujeres	DGEEC/MRE	0	2016	40%	40%	Reporte suministrado por la DGEEC a base de planilla de asistencia
	5 Número de visitas al sitio web de difusión de los indicadores ODS	DGEEC/MRE	0	2016	1.000	1.000 por año	Reporte suministrado por el MRE a base de estadísticas.

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:

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 a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados.	Semestral	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.	Semestral	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.	Anual	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.		
Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto	Se evaluará 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 periodo.	Anual y al finalizar el proyecto			
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.	Anual	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.		

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESUPUESTO PREVISTO POR Año 2017	RESPONSA BLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
				Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto Monto	
Producto 1: Paraguay cuenta con el sistema para actualizar y publicar sistemáticamente sus avances hacia los ODS.	Actividad 1. Coordinación de mecanismo de seguimiento de indicadores ODS nacionales. Establecer mecanismo de coordinación técnica para la elaboración de indicadores que incluya a las instituciones responsables del cumplimiento de los ODS y a la DGEEC.	30.000	MRE/ PNUD	PNUD 04000	Consultor Nacional (Coordinador/a) 71300	30.000
		3.824	MRE/ PNUD	PNUD 04000	Misceláneos 75700	3.824
	Actividad 2. Diseño y desarrollo de plataforma informática de seguimiento de indicadores ODS nacionales. Diseñar y desarrollar una plataforma web para la actualización y difusión de la información.	25.000	MRE/ PNUD	PNUD 04000	Consultor Nacional (SIGOB) 71300	25.000
Costo de Apoyo	Subtotal Producto 1 DPC 2%	1.176				58.824 1.176
TOTAL						60.000

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

El Proyecto se implementará bajo la modalidad de implementación directa (DIM, por sus siglas en inglés), de acuerdo con las normas y procedimientos del PNUD.

Con el fin de asegurar la coordinación y eficiencia en la implementación, se establecerá una Junta de Proyecto, conformada por el Ministro de Relaciones Exteriores (MRE) y la Representante Residente del PNUD. El MRE es el Beneficiario Principal del Proyecto mientras que el PNUD es el Ejecutivo y Proveedor Principal. La Junta de Proyecto se reunirá por lo menos una vez por año para evaluar el progreso del Proyecto. El detalle de roles y responsabilidades de los diferentes actores se describe más abajo:

Roles y responsabilidades

Junta de Proyecto: MRE y PNUD

- Realizar la dirección estratégica del Proyecto para asegurar la buena marcha del Proyecto.
- Aprobar el Plan Anual de Trabajo.
- Monitorear los avances del Proyecto, a través de reuniones semestrales e informes periódicos recibidos desde la Coordinación del Proyecto.
- Aprobar revisiones sustantivas del Proyecto, especialmente en lo referido a aumento o disminución del presupuesto del Proyecto, asimismo como cambios significativos en los objetivos, resultados, actividades o insumos.

Coordinación del Proyecto: Cartera de Gobernabilidad del PNUD

- Preparar el Plan Anual de Trabajo y someter su estudio a la Junta de Proyecto.
- Revisar y aprobar el Plan de Adquisiciones y ser el ordenador de gastos del Proyecto
- Dirigir la implementación de las actividades del Proyecto.
- Realizar la supervisión general del Proyecto, monitoreando los avances a través de la ejecución del Plan Anual de Trabajo, y preparar los informes del Proyecto, y remitirlos a la Junta de Proyecto conforme a la periodicidad establecida.
- Firmar el informe combinado de gastos.

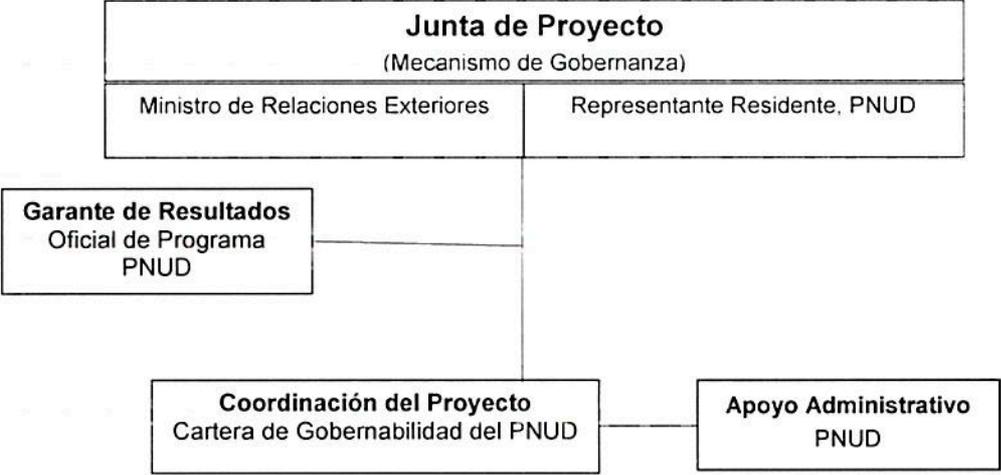
Garante de Resultados: Oficial de Programa del PNUD

- Hacer el seguimiento a las actividades del Proyecto y prestar asesoría para asegurar una adecuada implementación y el logro de los resultados del Proyecto.
- Coordinar el apoyo del PNUD para la implementación del Proyecto.
- Preparar informes de monitoreo y presentarlos a la Representante Residente del PNUD y por mediación de ésta a la Junta de Proyecto.

Apoyo Administrativo: PNUD

- Brindar apoyo técnico en lo que se refiere a procesos de adquisición de bienes y servicios dentro del marco del Proyecto.

Organigrama del Proyecto



IX. CONTEXTO LEGAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Marco de Asistencia Técnica entre el Gobierno de la República del Paraguay y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), firmado en Nueva York, el 10 de octubre de 1977. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la "Agencia de Ejecución" se interpretará como una referencia al "Asociado en la Implementación".

GESTIÓN DEL RIESGO

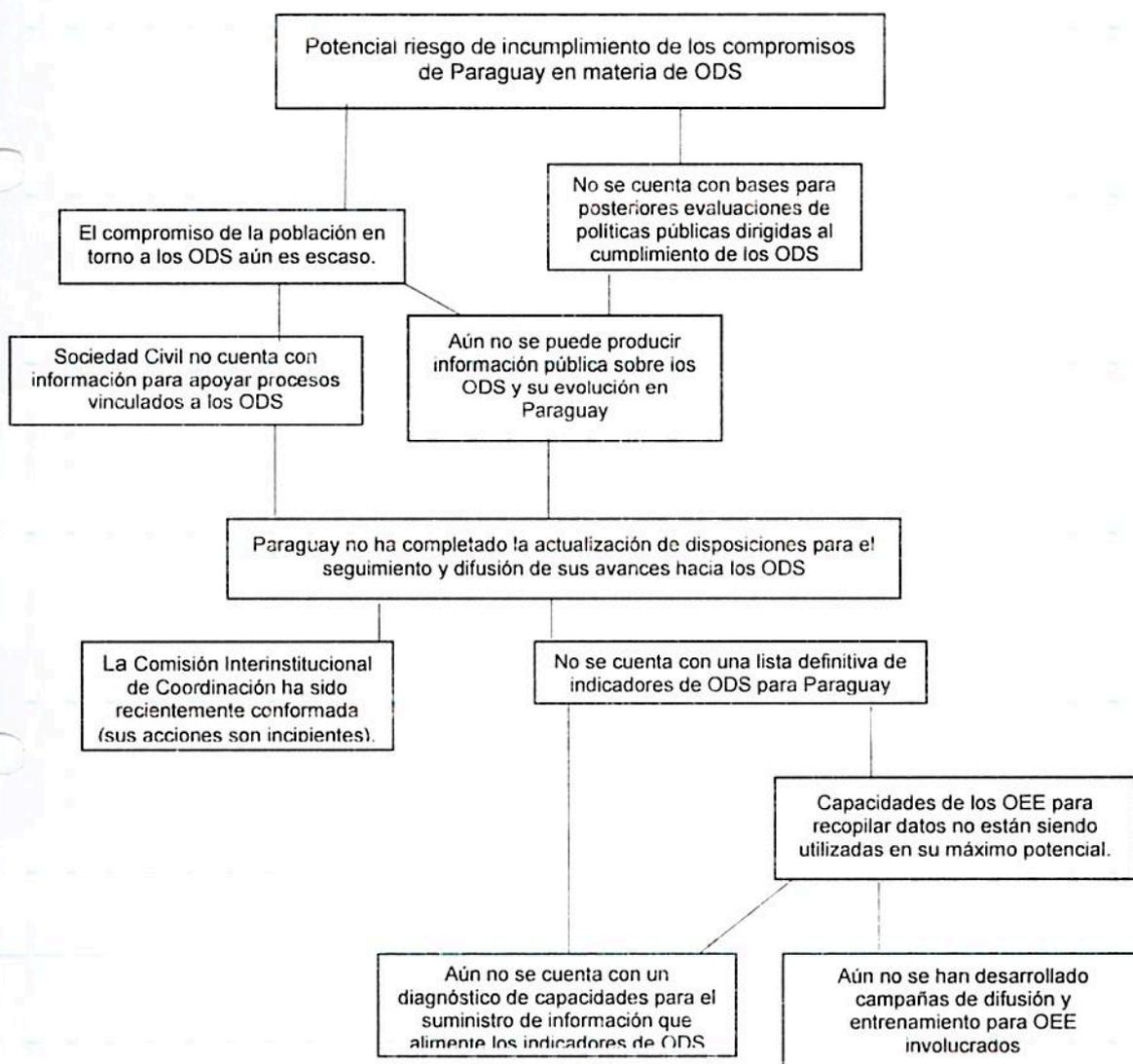
1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS).
2. El PNUD acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de los fondos del proyecto se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml. Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. De acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD, se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
4. El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.

X. ANEXOS

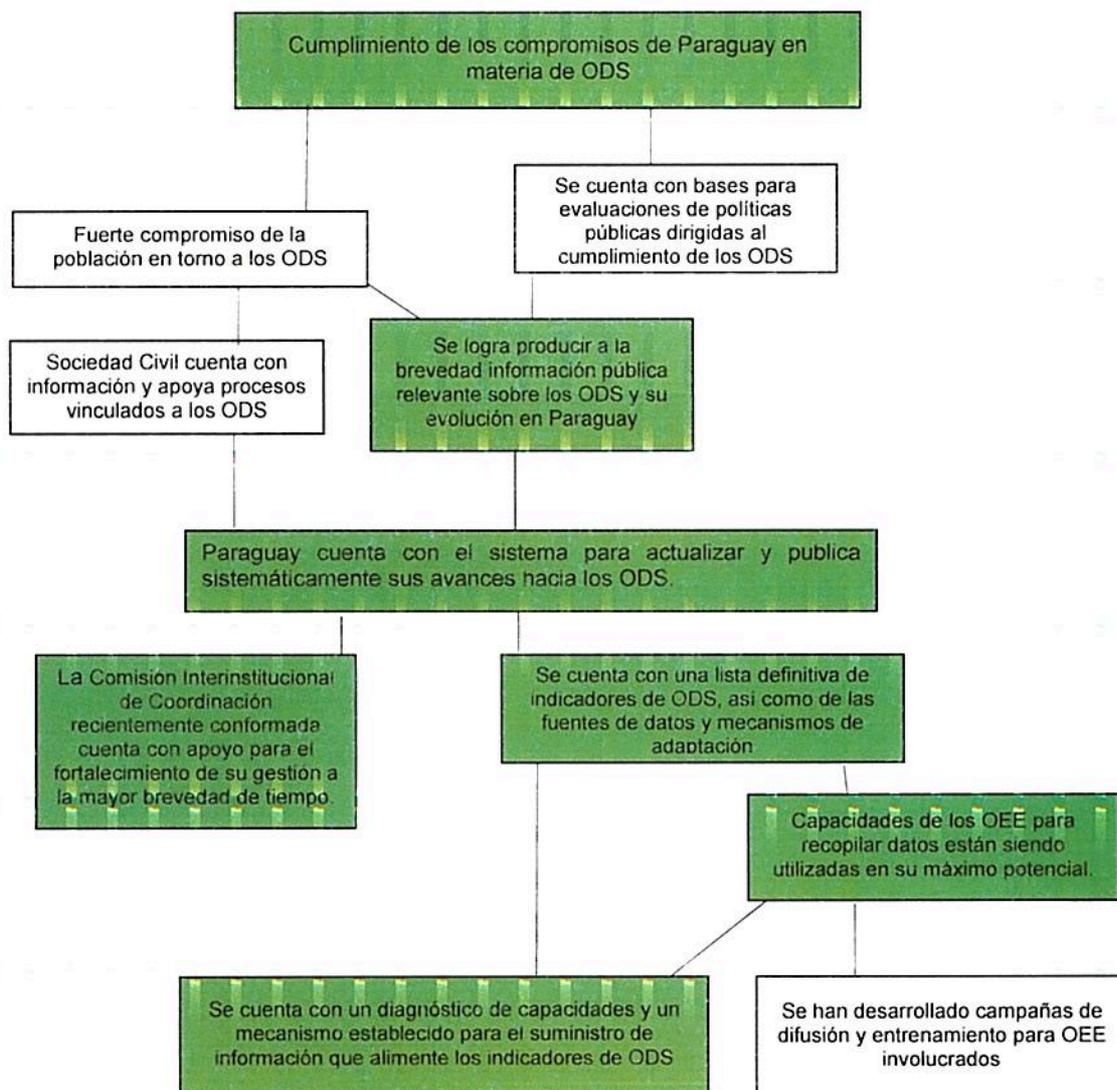
- 1. Árbol de problemas y Árbol de objetivos**
- 2. Matriz de Riesgos**
- 3. Evaluación de Calidad del Proyecto**
- 4. Diagnóstico Social y Ambiental**
- 5. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**

Anexo 1: Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos

Árbol de Problemas



Árbol de Objetivos



Anexo 2: Matriz de Riesgos

Título del Proyecto: Elaboración de indicadores ODS nacionales		No. de Proyecto: 000104220		Fecha: Noviembre 2016					
#	Descripción	Fecha Identificado	Tipo	Impacto & Probabilidad	Medidas / Respuesta gerencial	Propietario	Remitido, actualizarse by	Última actualización	Status
1	Las OEE responsables de suministrar los datos para la elaboración de los indicadores ODS no participan y/o contribuyen a las mesas en el proceso de construcción de los indicadores.	Noviembre 2016	Organizacional; capacidad institucional	El impacto sería baja participación que resulte en demoras o insuficientes datos para la construcción de los indicadores. La probabilidad que esto ocurra se estima que es baja. I = 4 P = 1	El Proyecto se apoya en el liderazgo en coordinación del MRE en base al Decreto Presidencial no. 5.887, y la capacidad de la DGEEC en organizar las reuniones de trabajo para minimizar el riesgo	Beneficiario del Proyecto	Coordinador de Gobernabilidad	N/A	Vigente
2	Falta de datos y/o de formas alternativas/indirectas para medir los indicadores ODS elaborados.	Noviembre 2016	Operacional; capacidad disponibilidad de datos	El impacto sería indicadores sin los insumos necesarios para darles el seguimiento apropiado. La probabilidad es relativamente baja, para la mayoría de los indicadores se espera tener datos directos o por lo menos indirectos. I = 3 P = 2	El proyecto se respalda en la capacidad técnica de la DGEEC en identificar datos que puedan servir de insumos directos o indirectos a los indicadores ODS	Beneficiario del Proyecto	Coordinador de Gobernabilidad	N/A	Vigente

Anexo 3: Evaluación de Calidad del Proyecto

PROYECTO EN GENERAL				
EJEMPLAR (5) ●●●●●	ALTAMENTE SATISFACTORIO (4) ●●●●○	SATISFACTORIO (3) ●●●○○	REQUIERE MEJORA (2) ●●○○○	INADECUADO (1) ●○○○○
Al menos cuatro criterios se califican como "Ejemplares" y el resto son "Altamente satisfactorios" o "Ejemplares".	Todos los criterios se califican como "Satisfactorios" o a niveles superiores, y al menos cuatro criterios son "Altamente satisfactorios" o "Ejemplares".	Al menos seis criterios se califican como "Satisfactorios" o a niveles superiores y solo uno "Requiere mejora". El criterio relativo a los "Estándares sociales y ambientales" (SESP) se califica como "Satisfactorio" o superior.	Al menos tres criterios se califican como "Satisfactorios" o niveles superiores y solo cuatro criterios se califican como "Requieren mejora".	Uno o más criterios se califican como "Inadecuados", o al menos cinco o más criterios se califican como "Requieren mejora".
DECISIÓN: APROBADO				
<ul style="list-style-type: none"> • APROBADO – La calidad del proyecto es suficiente para seguir adelante según lo planificado. Cualquier medida de gestión debe ser adoptada de manera oportuna. • APROBADO CON RESERVAS – El proyecto presenta algunos problemas que deben ser abordados antes de aprobar el documento de proyecto. Cualquier medida de gestión debe ser adoptada de manera oportuna. • DESAPROBADO – El proyecto tiene problemas sustanciales que impedirían su aprobación tal como está planteado. 				
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN				
ESTRATEGIA				
<p>1. ¿La teoría de cambio del proyecto especifica la forma en que este contribuirá a un mayor nivel de cambio? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El proyecto cuenta con una teoría de cambio con supuestos explícitos y una trayectoria de cambio clara que describe de qué manera el proyecto contribuirá a resultados al nivel de efecto (outcome) según lo especificado en la teoría de cambio del Programa de País; respaldado por evidencia creíble sobre lo que funciona efectivamente en este contexto. El documento del proyecto describe claramente por qué la estrategia seleccionada es el mejor enfoque en el momento actual. • 2: El proyecto cuenta con una teoría de cambio. Tiene una trayectoria de cambio explícita que explica de qué manera el proyecto tiene la intención de contribuir al nivel de efecto (outcome) y por qué la estrategia del proyecto es el mejor enfoque en el momento actual, aunque respaldado por una evidencia limitada. • 1: El proyecto no cuenta con una teoría de cambio, aunque el documento del proyecto posiblemente describa en términos genéricos la forma en que este contribuirá a los resultados de desarrollo, sin especificar los supuestos clave. No establece un vínculo explícito con la teoría del cambio del Programa de País. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>			3 ✓	2
			1	
			<p>El Proyecto cuenta con una clara teoría del cambio y hay evidencia creíble que la estrategia es efectiva considerando que se trabaja en base a una iniciativa exitosa. Ver Documento de Proyecto (Sección II)</p>	

<p>2. ¿Se encuentra el proyecto alineado con el enfoque temático del Plan Estratégico del PNUD? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El proyecto responde a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo⁹ especificadas en el Plan Estratégico; aborda al menos una de las áreas nuevas o emergentes¹⁰; se ha incorporado en el diseño del proyecto un análisis de los problemas; el marco de resultados y recursos (MRR) del proyecto incluye todos los indicadores de producto (output) relevantes del Plan Estratégico (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 2: El proyecto responde a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo¹ especificadas en el Plan Estratégico. El MRR del proyecto incluye al menos un indicador de producto del Plan Estratégico, si corresponde (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 1: Aunque el proyecto pueda responder a una de las tres áreas del trabajo de desarrollo¹ especificadas en el Plan Estratégico, se basa en un enfoque sectorial que no aborda la complejidad del problema de desarrollo. El MRR no incluye ninguno de los indicadores relevantes del Plan Estratégico. También se debe seleccionar esta opción si el proyecto no responde a ninguna de las tres áreas del trabajo de desarrollo incluidas en el Plan Estratégico. 	3	2 ✓
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>El Proyecto responde al área de trabajo 2. Gobernanza democrática inclusiva y efectiva. El MMR incluye el indicador 7.2.2 del Plan Estratégico Ver Documento de Proyecto (Sección V)</p>	
RELEVANCIA		
<p>3. ¿El proyecto cuenta con estrategias a fin de identificar, comprometer y asegurar efectivamente la participación significativa de los grupos objetivo/las áreas geográficas, centrándose con prioridad en los excluidos y marginados? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Los grupos objetivo/las áreas geográficas seleccionadas se especifican adecuadamente, priorizando a los excluidos y/o marginados. Los beneficiarios se identificarán mediante un proceso riguroso de base empírica (si corresponde). El proyecto tiene una estrategia específica para identificar, comprometer y asegurar la participación significativa de los grupos objetivo/las áreas geográficas seleccionadas a lo largo de todo el proyecto lo que incluye el monitoreo y la toma de decisiones (por ejemplo, su representación en la Junta del Proyecto) (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 2: Los grupos objetivo/las áreas geográficas seleccionadas se especifican de manera adecuada, priorizando a los excluidos y/o marginados. El documento del proyecto establece claramente la forma de seleccionar, comprometer y asegurar la participación significativa de los beneficiarios a lo largo de todo el proyecto. (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 1: No se especifican los grupos objetivo/las áreas geográficas o no se priorizan las poblaciones excluidas y/o marginadas. El proyecto no tiene una estrategia por escrito para identificar, comprometer o asegurar la participación significativa de los grupos objetivo/las áreas geográficas a lo largo de todo el proyecto. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	3	2
	1	
	<p>N/A. El Proyecto cubre a toda la población y no se enfoca a grupos metas.</p>	
<p>4. ¿Se utilizaron los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas del PNUD y de otros para informar el diseño del proyecto? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Se han utilizado explícitamente los conocimientos y lecciones aprendidas (obtenidas por ejemplo a través de talleres de asistencia entre contrapartes semejantes), respaldadas por evidencia creíble de evaluaciones, políticas/estrategias corporativas y el seguimiento correspondiente, para desarrollar la teoría del cambio del proyecto y justificar el enfoque utilizado por sobre otras alternativas. • 2: El diseño del proyecto menciona los conocimientos y lecciones aprendidas respaldadas por evidencia/fuentes, las que sientan las bases para la teoría de cambio del proyecto, pero no se utilizaron/no bastan para justificar la selección de este enfoque por sobre las demás alternativas. • 1: Hay escasa o ninguna mención de los conocimientos y lecciones aprendidas que sientan las bases del diseño del proyecto. Las referencias que se realizan no están respaldadas empíricamente. 	3 ✓	2
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>El Proyecto ha utilizado los conocimientos, lecciones aprendidas y buenas prácticas del PNUD y sus socios al diseñar el</p>	

⁹ 1. Vías sostenibles hacia el desarrollo; 2. Gobernanza democrática inclusiva y efectiva; 3. Cimentar resiliencia

¹⁰ Tecnologías de producción sostenibles, acceso a servicios de energía modernos y uso eficiente de la energía, gestión de los recursos naturales, industrias extractivas, urbanización, seguridad ciudadana, protección social y gestión de los riesgos para lograr resiliencia

<p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	<p>Proyecto. Ver Documento de Proyecto (Sección II).</p>	
<p>5. ¿El proyecto utiliza el análisis de temas de género en su diseño y responde a este análisis con medidas concretas para abordar las inequidades de género y empoderar las mujeres? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Se ha realizado un análisis <u>participativo</u> de los temas de género en el proyecto. El análisis refleja las diferentes necesidades, roles y acceso a/control de los recursos por parte de las mujeres y los hombres, y ello esta plenamente integrado en el documento del proyecto. El proyecto establece prioridades concretas para abordar las desigualdades de género en su estrategia. El marco de resultados incluye productos y actividades que responden específicamente a este análisis de los temas de género, con indicadores que miden y monitorean los resultados que contribuyen a la igualdad de género (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 2: Se ha ejecutado un análisis de los temas de género en el proyecto. El análisis refleja las diferentes necesidades, roles y acceso a/control de los recursos por parte de las mujeres y los hombres. Las consideraciones de género están integradas en las secciones sobre estrategia y desafíos del desarrollo del documento del proyecto. El marco de resultados incluye productos y actividades que responden específicamente a este análisis de género con indicadores que miden y monitorean los resultados que contribuyen a la igualdad de género (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 1: El diseño del proyecto puede mencionar, o no, información y/o datos sobre el impacto diferenciado de la situación de desarrollo del proyecto en materia género, mujeres y hombres, pero no se han identificado claramente las restricciones y no se han considerado las intervenciones. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	<p>3</p>	<p>2 ✓</p>
	<p>1</p>	
	<p>Evidencia</p> <p>Ver Documento de Proyecto (Secciones II y V).</p>	
<p>6. ¿Tiene el PNUD una ventaja clara para involucrarse en el rol previsto por el proyecto en relación con los asociados nacionales, otros asociados para el desarrollo y otros actores? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Se ha realizado un análisis del rol de los otros asociados en la temática de trabajo prevista para el proyecto y hay evidencia creíble que respalda la participación propuesta del PNUD y los asociados en todo el proyecto. Hay claridad sobre la forma en que los resultados alcanzados por los asociados pertinentes contribuirán a un cambio a nivel de efecto (outcome) complementando los resultados previstos por el proyecto. Si es importante, se han considerado opciones para la cooperación Sur-Sur y Triangular, según corresponda (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 2: Se ha realizado cierto análisis sobre el rol de los otros asociados en la temática que pretende abordar el proyecto, y existe evidencia limitada que respalda la participación propuesta, así como la división de tareas entre el PNUD y sus asociados en el proyecto. Durante el diseño del proyecto, no se han desarrollado plenamente las opciones de cooperación Sur/Sur y Triangular aun cuando se hubiesen identificado oportunidades relevantes. • 1: No se ha efectuado un análisis claro sobre el rol de los otros asociados en el área en la que pretende trabajar el proyecto, y existe evidencia relativamente limitada que respalda la participación propuesta del PNUD y sus asociados en el proyecto. Existe el riesgo de que el proyecto se superponga y/o no se coordine con las intervenciones de los asociados en esta área. No se han considerado alternativas para la cooperación Sur-Sur y Triangular pese a su posible importancia. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	<p>3</p>	<p>2 ✓</p>
	<p>1</p>	
	<p>Evidencia</p> <p>Ver Documento de Proyecto (Sección III).</p>	

ESTÁNDARES SOCIALES Y AMBIENTALES

<p>7. ¿El proyecto busca promover el pleno respeto de los derechos humanos mediante la aplicación de un enfoque basado en derechos humanos? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> 3: Hay evidencia convincente de que el proyecto busca promover la realización de los derechos humanos, en forma específica a través del cumplimiento de las leyes y normas internacionales y nacionales pertinentes en la temática del proyecto. Se evaluaron e identificaron con rigurosidad los posibles impactos adversos en el ejercicio de los derechos humanos y se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). 2: Existe cierta evidencia de que el proyecto tiene por objetivo promover la realización de los derechos humanos. Se identificaron y evaluaron según correspondiese, los posibles impactos adversos sobre el goce de los derechos humanos, y se incorporaron en el diseño y presupuesto del proyecto medidas apropiadas de mitigación y gestión. 1: No existe evidencia de que el proyecto intente promover la realización de los derechos humanos. Escasa o ninguna evidencia apunta a que se hayan considerado los posibles impactos adversos sobre el goce de los derechos humanos. <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	3	2 ✓
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>El Proyecto se basa en la garantía de derechos humanos que están alineados con los ODS, el cual es el enfoque del proyecto. No se estiman impactos adversos a los derechos humanos (Documento de Proyecto Sección II y III).</p>	
<p>8. ¿Tomo en cuenta el proyecto las posibles oportunidades e impactos adversos en el medio ambiente aplicando un enfoque preventivo? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> 3: Existe evidencia creíble de que se consideraron como muy relevante y se integraron al diseño y estrategia del proyecto aquellas oportunidades para mejorar la sostenibilidad ambiental e integrar los vínculos entre la pobreza y el ambiente. Hay evidencia creíble de que se han identificado los impactos ambientales adversos y que se han evaluado rigurosamente con medidas de gestión y mitigación incorporadas en el diseño y presupuesto del proyecto (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). 2: No existe evidencia de que se hayan considerado las oportunidades para fortalecer la sostenibilidad ambiental y los vínculos entre la pobreza y el ambiente. Hay evidencia creíble de que se han identificado los posibles impactos ambientales adversos, si fuese relevante, y se han incorporado al diseño y presupuesto del proyecto medidas de gestión y mitigación adecuadas. 1: No existe evidencia de que se consideraron las oportunidades de fortalecer la sostenibilidad ambiental y los vínculos entre la pobreza y el ambiente. Existe una evidencia limitada o nula de que se hayan considerado los posibles impactos ambientales adversos. <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	3 ✓	2
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>Ver SESP (anexo 4)</p>	
<p>8. ¿Se ha realizado el Procedimiento de Diagnóstico Ambiental y Social (SESP por su sigla en inglés) para identificar posibles impactos y riesgos sociales y ambientales? El SESP no se requiere para proyectos en los que el PNUD es solamente el Agente Administrativo y/o proyectos que incluyen únicamente informes, coordinación de eventos, capacitación, talleres, reuniones, conferencias y/o materiales de comunicación y difusión de información. [En caso afirmativo, incluya la lista de verificación completa. Si no se requiere el SESP, explique la razón por la cual se le exime al proyecto de esta presentación en la sección correspondiente a la evidencia.]</p>	Sí ✓	No
	N/A	

GESTIÓN Y SEGUIMIENTO

	3 ✓	2
<p>10. ¿Cuenta el proyecto con un marco de resultados sólido? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: La selección de productos (outputs) y actividades del proyecto es de nivel adecuado y está relacionada claramente con su teoría de cambio. Los productos vienen acompañados de indicadores específicos, medibles, realizables, realistas y en tiempos limitados (SMART), orientados a la obtención de resultados, que miden todos los cambios clave previstos e identificados en la teoría de cambio, cada uno con sus fuentes de datos creíbles y metas y líneas de base con información, incluidos indicadores que toman en cuenta las diferencias de género y están desglosados por sexo, según corresponda (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 2: La selección de productos y actividades del proyecto se encuentra en un nivel apropiado, aunque tal vez no cubra todos los aspectos de la teoría del cambio del proyecto. Los productos se acompañan con indicadores SMART orientados a los resultados, pero no se han especificado aún en su totalidad las líneas de base, metas y fuentes de datos. Se utilizan en cierta medida los indicadores sensibles al género, desagregados por sexo, cuando correspondiese (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 1: El marco de resultados no cumple con todas las condiciones especificadas en la selección "2" anterior. Esto incluye: la selección de productos y actividades del proyecto no es de nivel adecuado y no se relacionan de manera clara con su teoría de cambio; los productos no están acompañados de indicadores SMART, orientados a la obtención de resultados para medir el cambio esperado y no hay líneas de base ni metas con datos; no se especifican las fuentes de los datos y/o los indicadores no son sensibles al género ni están desagregados por sexo. <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	1	
	Evidencia	
Ver Documento de Proyecto (Sección V)		
<p>11. ¿Existe un plan de seguimiento y evaluación integral, costado y con fuentes y métodos de recolección de datos especificados para permitir la gestión, el seguimiento y la evaluación del proyecto basado en evidencia?</p>	Sí (3) ✓	No (1)
<p>12. ¿El documento del proyecto define claramente su mecanismo de gobernanza, incluida la composición prevista para su junta? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El mecanismo de gobernanza del proyecto está plenamente definido en términos de su composición. Se han especificado los individuos que ocuparán cada uno de los cargos (en especial, todos los miembros de la junta del proyecto). Estos últimos han aceptado sus roles y responsabilidades según lo especificado en los términos de referencia de la junta y estos términos se adjuntaron al documento del proyecto (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 2: Se define el mecanismo de gobernanza del proyecto en el documento de proyecto; se observa que hay instituciones específicas que juegan los papeles clave en la gobernanza, pero aún no se han especificado los individuos. El Documento de Proyecto enumera las responsabilidades más importantes de la Junta del Proyecto, el director/gerente del proyecto, así como los roles de aseguramiento de la calidad (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 1: El mecanismo de gobernanza del proyecto se define muy vagamente en el documento del proyecto y solo se mencionan los cargos clave que se deben llenar en una fecha posterior. No se provee información sobre las responsabilidades de quienes ocupan los cargos clave en el mecanismo de gobernanza. <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	3	2 ✓
	1	
Evidencia		
Ver Documento de Proyecto (Sección VIII)		

<p>13. ¿Se han identificado los riesgos del proyecto y manifestado planes claros para gestionar y mitigar cada uno de estos riesgos? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Los riesgos relacionados con el logro de resultados se describen en detalle en el registro de riesgos del proyecto, sobre la base de un análisis integral realizado conforme la teoría del cambio, las Normas Sociales y Ambientales y su diagnóstico, el análisis de situación, la evaluación de las capacidades y otros análisis. Existe un plan claro y completo para gestionar y mitigar cada riesgo (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). • 2: Los riesgos del proyecto relacionados con el logro de los resultados han sido identificados en el primer registro de riesgos del proyecto, con medidas de mitigación identificadas para cada riesgo. • 1: Algunos riesgos pueden haber sido identificados en el registro de riesgos inicial del proyecto, pero no existe evidencia de su análisis ni se han identificado medidas claras para mitigar el riesgo. También se seleccionará esta opción si los riesgos no han sido claramente identificados y no se incluye en el documento de proyecto ningún registro inicial de riesgos. <p><i>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</i></p>	3 ✓	2
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>Ver Documento de Proyecto (Sección III y anexo 2).</p>	
EFICIENCIA		
<p>14 ¿Se han mencionado como parte del diseño del proyecto medidas específicas para asegurar un uso de los recursos que sea eficiente en función de los costos? Ello podrá incluir: i) utilización del análisis de la teoría del cambio a fin de explorar las diferentes opciones para lograr los mejores resultados con los recursos disponibles; ii) utilización de un enfoque de gestión de la cartera para mejorar la efectividad en función de los costos mediante sinergias con otras intervenciones; iii) operaciones conjuntas con otros asociados (en seguimiento o adquisiciones, por ejemplo).</p>	Sí (3)	No (1)
<p>15. ¿Existen planes explícitos para asegurar que el proyecto se vincule con otros proyectos e iniciativas en curso, ya sea lideradas por el PNUD, nacionales o con otros socios, para lograr resultados más eficientes (incluido, por ejemplo, los recursos compartidos o una entrega coordinada)?</p>	Sí (3)	No (1)
<p>16. ¿Se justifica y respalda el proyecto con estimaciones válidas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El presupuesto del proyecto se confeccionó a nivel de las actividades con fuentes de financiamiento incluidas, y se especifica por el tiempo de duración del proyecto en un presupuesto plurianual. Los costos se respaldan con estimaciones válidas, utilizando como vara de referenciación proyectos o actividades similares. Se han estimado e incorporado en el presupuesto las implicancias en los costos de la inflación o exposición a la tasa de cambio de la moneda • 2: El presupuesto del proyecto se confeccionó a nivel de las actividades con fuentes de financiamiento incluidas, en cuanto haya sido posible, y se especifica para el tiempo de duración del proyecto en un presupuesto plurianual. Los costos se respaldan con estimaciones válidas conforme la tasa vigente. • 1: El presupuesto del proyecto no se especifica a nivel de actividad y/o quizás no se encuentre capturado en un presupuesto plurianual. 	3	2 ✓
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>Ver Documento de Proyecto (Sección VII).</p>	

<p>17. ¿La Oficina de País está recuperando totalmente los costos de implementación del proyecto?</p> <ul style="list-style-type: none"> 3: El presupuesto cubre todos los costos del proyecto atribuibles al mismo, incluida la gestión del programa y los servicios de efectividad del desarrollo en relación con la planificación estratégica del programa de país, aseguramiento de la calidad, desarrollo de las actividades en trámite, incidencia a favor de las políticas, financiamiento, adquisiciones, recursos humanos, administración, emisión de contratos, seguridad, viajes, activos, servicios generales, información y comunicaciones, sobre la base de un costeo total de conformidad con las políticas vigentes del PNUD (es decir, la Lista Universal de Precios-UPL- o Lista Local de Precios - LPL). 2: El presupuesto cubre los costos significativos del proyecto atribuibles al mismo, sobre la base de las políticas vigentes del PNUD (es decir, UPL, LPL) según corresponda. 1: El presupuesto no prevé el reembolso de los costos directos del proyecto al PNUD. El PNUD realiza un subsidio cruzado del proyecto y la oficina debería incidir para que se incluyan los costos directos del proyecto (DPC) en cualquier revisión del presupuesto del proyecto. <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida. El presupuesto se deberá revisar a fin de reflejar en su totalidad los costos de implementación antes de que se inicie el proyecto.</p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3 ✓</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Evidencia</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>La Oficina está recuperando todos los costos atribuibles a un Proyecto de modalidad DIM. Ver Documento de Proyecto (Sección VII).</p> </td> </tr> </table>	3 ✓	2	1		Evidencia		<p>La Oficina está recuperando todos los costos atribuibles a un Proyecto de modalidad DIM. Ver Documento de Proyecto (Sección VII).</p>	
3 ✓	2								
1									
Evidencia									
<p>La Oficina está recuperando todos los costos atribuibles a un Proyecto de modalidad DIM. Ver Documento de Proyecto (Sección VII).</p>									
EFFECTIVIDAD									
<p>18. ¿La modalidad escogida es la más apropiada? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p> <ul style="list-style-type: none"> 3: Se han realizado las evaluaciones de los asociados en la implementación según los requerimientos (evaluación de capacidades, micro evaluación HACT) y existe evidencia de que las opciones de modalidades de implementación se han considerado en forma detallada. Hay una fuerte justificación para elegir la modalidad seleccionada sobre la base del contexto de desarrollo (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). 2: Se han realizado las evaluaciones de los asociados en la implementación según los requerimientos (evaluación de capacidades, micro evaluación HACT) y la modalidad de implementación elegida es coherente con los resultados de las evaluaciones. 1: No se han realizado las evaluaciones requeridas, pero puede existir cierta evidencia de que se hayan considerado las opciones de modalidades de implementación. <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2 ✓</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Evidencia</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>La reunión de Pre-PAC evaluó las opciones y determinó que el Proyecto se implementaría bajo la modalidad DIM</p> </td> </tr> </table>	3	2 ✓	1		Evidencia		<p>La reunión de Pre-PAC evaluó las opciones y determinó que el Proyecto se implementaría bajo la modalidad DIM</p>	
3	2 ✓								
1									
Evidencia									
<p>La reunión de Pre-PAC evaluó las opciones y determinó que el Proyecto se implementaría bajo la modalidad DIM</p>									
<p>19. Los grupos objetivo, priorizando las poblaciones marginadas y los excluidos que serán afectados por el proyecto ¿se han involucrado en el diseño del proyecto de un modo tal de abordar cualquier causa subyacente de exclusión y discriminación?</p> <ul style="list-style-type: none"> 3: Existe evidencia creíble de que se ha involucrado en el diseño del proyecto a todos los grupos objetivo, priorizando a las poblaciones marginadas y excluidas que participarán o se verán afectadas por el proyecto. Sus puntos de vista, derechos y cualquier limitación existente se han analizado e incorporado en el análisis de causa raíz de la teoría del cambio que busca abordar cualquier causa subyacente de exclusión y discriminación y la selección de intervenciones del proyecto. 2: Existe cierta evidencia de que se ha involucrado en el diseño del proyecto a los grupos objetivo clave, priorizando a las poblaciones marginadas y excluidas que participarán en el proyecto. Existe cierta evidencia de que los puntos de vista, derechos y cualquier restricción han sido analizados e incorporados en el análisis de las causas estructurales de la teoría del cambio y la selección de intervenciones del proyecto. 1: No existe evidencia de que se haya involucrado en el diseño del proyecto a las poblaciones marginadas y excluidas que participarán en el mismo. No existe evidencia de que se hayan incorporado al proyecto los puntos de vista, derechos y restricciones de las poblaciones. <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Evidencia</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>N/A. El beneficiario principal es el MRF</p> </td> </tr> </table>	3	2	1		Evidencia		<p>N/A. El beneficiario principal es el MRF</p>	
3	2								
1									
Evidencia									
<p>N/A. El beneficiario principal es el MRF</p>									

<p>20. ¿Realiza el proyecto actividades de seguimiento periódicas en tiempo y forma, cuenta con planes explícitos de evaluación, e incluye las lecciones aprendidas (por ejemplo, a través de los talleres de reflexión después de la acción o talleres de lecciones aprendidas), para informar las correcciones, si fuesen necesarias, en la implementación del proyecto?</p>	<p>Si ✓ (3)</p>	<p>No (1)</p>
<p>21. El marcador de género para los productos del proyecto se clasifica como GEN2 o GEN3, indicando que el género se ha integrado plenamente en todos los productos del proyecto como mínimo.</p>	<p>Si ✓ (3)</p>	<p>No (1)</p>
<p>*Nota: En caso de seleccionar "no", deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>		
<p>22. ¿Existe un plan de trabajo y presupuesto realista plurianual para asegurar que los productos se entreguen en tiempo y forma y dentro de los recursos asignados? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p>	<p>3 ✓</p>	<p>2</p>
<p>1</p>		
<p>Evidencia</p> <p>Ver Documento de Proyecto (Sección VII).</p>		
<p>SOSTENIBILIDAD Y APROPIACIÓN NACIONAL</p>		
<p>23. ¿Los asociados nacionales han dirigido o participado proactivamente en el diseño del proyecto? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</p>	<p>3 ✓</p>	<p>2</p>
<p>1</p>		
<p>Evidencia</p> <p>El proyecto parte de una iniciativa del MRE y cuenta con su completa apropiación. Ver Documento de Proyecto (Sección II)</p>		
<p>24. ¿Se han identificado las instituciones y sistemas clave y existe alguna estrategia para fortalecer las capacidades específicas/integrales sobre la base de las evaluaciones de capacidades realizadas? (Entre las alternativas 1 a 4, seleccione la que mejor corresponda al proyecto):</p>	<p>4 2</p>	<p>3 1</p>
<p>0</p>		
<p>Evidencia</p> <p>N/A</p>		

<p>25. ¿Existe una estrategia clara en el proyecto que especifique de qué manera el proyecto aprovechará en la mayor medida posible los sistemas nacionales (es decir, adquisiciones, seguimiento, evaluaciones, etc.)</p>	<p>Sí (3) ✓</p>	<p>No (1)</p>
<p>26. ¿Existe un arreglo/plan de salida gradual para la etapa de transición, desarrollado con las partes interesadas clave a fin de sostener o escalar los resultados (incluida la estrategia de movilización de recursos)?</p>	<p>Sí (3) ✓</p>	<p>No (1)</p>

Anexo 4. Diagnóstico social y ambiental

Información sobre el proyecto

Información sobre el proyecto	
1. Título del proyecto	Apoyo a la Comisión Interinstitucional de Coordinación de los ODS
2. Número del proyecto	000104220
3. Ubicación (mundial/región/país)	Paraguay

Parte A. Integración de los principios generales para fortalecer la sostenibilidad social y ambiental

PREGUNTA 1: ¿Cómo integra el proyecto los principios globales de manera tal de fortalecer la sostenibilidad social y ambiental?

Describe brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora el enfoque basado en los derechos humanos¹¹

El Proyecto incorpora el enfoque basado en los derechos humanos (DDHH) al tener como objetivo mejorar el seguimiento al cumplimiento de los ODS que están alienados y diseñados en base a los derechos humanos.

En el espacio a continuación, describa brevemente la manera en que el proyecto pretende mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer

El Proyecto pretende mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer asegurando que las mujeres participen del proceso de elaboración de indicadores ODS nacionales. Cabe mencionar que el ODS 5: Igualdad de Género, tendrá su propia mesa de trabajo para elaborar los indicadores nacionales pertinentes destinados a dar seguimiento al cumplimiento de este objetivo específico.

¹¹ La Declaración de la ONU sobre la Interpretación Común de los Enfoques para la Cooperación y Programación del Desarrollo basados en los Derechos Humanos (la Interpretación Común) busca asegurar que los organismos, los fondos y los programas de la ONU apliquen un enfoque coherente basado en los derechos humanos a los procesos comunes de programación a niveles mundial y regional, y especialmente a nivel de cada país, en relación con el CCA y el MANUD. Según la interpretación común:

- Todos los programas de cooperación, políticas y asistencia técnica para el desarrollo deben promover la materialización de los derechos humanos tal y como se expone en la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos internacionales relacionados con el tema.
- Los estándares sobre derechos humanos que forman parte de la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos relacionados con el tema, y los principios que emanan de ellos, orientan la totalidad de la cooperación y programación para el desarrollo en todos los sectores y en todas las etapas del proceso.
- La cooperación para el desarrollo contribuye a la formación de las capacidades de los "garantes de derechos" para cumplir con sus obligaciones y/o de los "titulares de derechos", de reivindicarlos.

Vea más en <http://hrbportal.org/the-human-rights-based-approach-to-development-cooperation-towards-a-common-understanding-among-un-agencies>.

Describe brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora la sostenibilidad ambiental

El Proyecto tiene un bajo impacto ecológico considerando que consiste en la elaboración de una metodología estadística, talleres de mesas de trabajo y difusión de indicadores principalmente a través de un sitio web.

Parte B. Identificación y gestión de los riesgos sociales y ambientales

<p>PREGUNTA 2: ¿Cuáles son los posibles riesgos sociales y ambientales? Nota: Describa brevemente los posibles riesgos sociales y ambientales identificados en el Adjunto 1 – Lista de verificación del diagnóstico de riesgos (sobre la base de las respuestas afirmativas (Si)). Descripción del riesgo</p>	<p>PREGUNTA 3: ¿Cuál es el nivel de importancia de los posibles riesgos sociales y ambientales? Nota: Responda las preguntas 4 y 5 a continuación antes de pasar a la pregunta 5</p>	<p>PREGUNTA 6: ¿Qué medidas de evaluación y gestión social y ambiental se han tomado y/o se requieren para abordar los posibles riesgos (para riesgos de importancia moderada a alta)?</p>
<p>Impacto y probabilidad (1-5)</p>	<p>Importancia (baja, moderada, alta)</p>	<p>Descripción de las medidas de evaluación y gestión según se reflejan en el diseño del proyecto. Si se requiere una ESIA o SESA, tome en cuenta que deben considerarse todos los posibles impactos y riesgos.</p>
<p>No se han identificados riesgos sociales ni ambientales en el marco del Proyecto.</p>	<p>N/A</p>	<p>N/A</p>
<p>PREGUNTA4: ¿Cuál es la categorización general del riesgo del proyecto?</p>		
<p>Marque el recuadro correspondiente a continuación.</p>		
<p style="text-align: center;">Riesgo bajo <input type="checkbox"/></p>		
<p style="text-align: center;">Riesgo moderado <input type="checkbox"/></p>		
<p style="text-align: center;">Riesgo alto <input type="checkbox"/></p>		

PREGUNTA 5: Sobre la base de los riesgos identificados y su categorización, ¿cuáles son los requisitos relevantes de los SES?		Comentarios
	Marque todos los que aplican.	
	<i>Principio 1: Derechos humanos</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer</i>	<input type="checkbox"/>
	1. <i>Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales</i>	<input type="checkbox"/>
	2. <i>Mitigación y adaptación al cambio climático</i>	<input type="checkbox"/>
	3. <i>Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales</i>	<input type="checkbox"/>
	4. <i>Patrimonio cultural</i>	<input type="checkbox"/>
	5. <i>Desplazamiento y reasentamiento</i>	<input type="checkbox"/>
	6. <i>Pueblos indígenas</i>	<input type="checkbox"/>
	7. <i>Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos</i>	<input type="checkbox"/>

Aprobación definitiva

Firma	Fecha	Descripción
Asesor de certificación de calidad (QA)		Funcionario del PNUD responsable del proyecto; normalmente es un oficial de programa del PNUD. Su firma final confirma que ha "verificado" para garantizar que el SESP se ha ejecutado correctamente.
Aprobador de la garantía de calidad (QA)?		Director superior del PNUD, normalmente el Director Adjunto para el País (DCD), Director para el País (CD), Representante Residente Adjunto (DRR) o Representante Residente (RR). Este funcionario no puede ser el mismo que el Asesor en asuntos de QA. La firma final confirma que han "visado" el SESP antes de enviarlo al PAC.
Presidente del PAC		Presidente del PAC de parte del PNUD. En algunos casos, también puede ser el Oficial de aprobador de QA. La firma final confirma que el SESP se consideró parte de la evaluación del proyecto y tomado en cuenta en las recomendaciones del PAC.

Lista de verificación del diagnóstico de los riesgos sociales y ambientales

Lista de verificación de los posibles <u>riesgos</u> sociales y ambientales	
Principio 1: Derechos humanos	Respuesta (Si/No)
1. ¿Puede el proyecto traducirse en impactos adversos relativos al disfrute de los derechos humanos (civiles, políticos, económicos, sociales o culturales) de la población afectada y particularmente de los grupos marginados?	No
2. ¿Hay alguna probabilidad de que el proyecto tenga efectos adversos en materia de desigualdad o discriminación para las poblaciones afectadas, particularmente de las personas que viven en pobreza o grupos o individuos marginados o excluidos? ¹²	No
3. ¿Es posible que el proyecto restrinja la disponibilidad, la calidad y el acceso a los recursos o servicios básicos, en particular para los grupos o individuos marginados?	No
4. ¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto excluya a posibles actores claves afectados, en particular a grupos marginados, de participar plenamente en decisiones que los afectan?	No
6. ¿Hay algún riesgo de que los garantes de derechos no tengan la capacidad necesaria para cumplir con sus obligaciones en este proyecto?	No
7. ¿Hay algún riesgo de que los titulares de los derechos no tengan la capacidad de reivindicar sus derechos?	No
8. Habiendo tenido la oportunidad de hacerlo, ¿las comunidades o individuos locales han planteado inquietudes en materia de derechos humanos con respecto al proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves?	No
9. ¿Hay algún riesgo de que el proyecto agrave conflictos o genere violencia entre comunidades e individuos afectados?	No
Principio 2: Igualdad de género y empoderamiento de la mujer	
1. ¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto que se propone tenga impactos adversos sobre la igualdad de género y/o la situación de mujeres y niñas?	No
2. ¿Potencialmente, el proyecto podría reproducir situaciones de discriminación contra la mujer sobre la base de su género, especialmente con respecto a la participación en el diseño y la implementación y acceso a oportunidades y beneficios?	No
3. ¿Los grupos/líderes mujeres han planteado inquietudes en materia de igualdad de género en relación con el proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves y estas se han incorporado en la propuesta general del proyecto y en la evaluación de los riesgos?	No
4. ¿Limitará el proyecto la habilidad de las mujeres de usar, desarrollar y proteger los recursos naturales, tomando en cuenta los distintos roles y posiciones de hombres y mujeres en el acceso a bienes y servicios ambientales? <i>Por ejemplo, las actividades podrían desembocar en la degradación o agotamiento de los recursos naturales en comunidades que dependen de estos recursos para su sustento y bienestar.</i>	No

¹² No se admite la discriminación por razones de raza, etnia, género, edad, idioma, discapacidad, orientación sexual, religión, opinión política o de otro tipo, origen nacional, social o geográfico, propiedad, nacimiento u otro estado, incluido como indígena o miembro de una minoría. Se entiende que las referencias a "mujeres y hombres" u otros similares incluyen a hombres y mujeres, niños y niñas, y otros grupos discriminados sobre la base de su identidad de género, como personas transgénero o transexuales.

Principio 3: Sostenibilidad ambiental: Las preguntas referidas al diagnóstico de los riesgos ambientales se incluyen en las preguntas relacionadas con el estándar específico a continuación.		
Estándar 1: Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales		
1.1	¿Podría el proyecto afectar adversamente los hábitats (por ejemplo, hábitats modificados, naturales y críticos) y/o en los ecosistemas o los servicios que estos prestan? <i>Por ejemplo, a través de la pérdida, la conversión, la degradación o la fragmentación de los hábitats y los cambios hidrológicos.</i>	No
1.2	¿Se encuentran algunas de las actividades propuestas para el proyecto dentro de hábitats críticos y/o zonas ambientalmente sensibles o sus alrededores, incluidas áreas protegidas legalmente (por ejemplo, reservas naturales, parques nacionales), zonas cuya protección ha sido propuesta o áreas reconocidas como tal por fuentes validadas y/o pueblos indígenas o comunidades locales?	No
1.3	¿Involucra el proyecto cambios en el uso del suelo y los recursos que podrían afectar adversamente los hábitats, los ecosistemas y/o los medios de sustento? (Nota: Si se deben aplicar restricciones y/o limitaciones de acceso a las tierras, vea el Estándar 5).	No
1.4	¿Las actividades del proyecto plantean riesgos para especies en peligro de extinción?	No
1.5	¿El proyecto plantea el riesgo de introducción de especies exóticas invasivas?	No
1.6	¿Involucra el proyecto la cosecha de bosques naturales, desarrollo de plantaciones o reforestación?	No
1.7	¿Involucra el proyecto la producción y/o cosecha de poblaciones de peces u otras especies acuáticas?	No
1.8	¿Involucra el proyecto la extracción, el desvío o la acumulación significativa de aguas superficiales o subterráneas? <i>Por ejemplo, construcción de represas, embalses, desarrollo de cuencas fluviales, extracción de aguas subterráneas</i>	No
1.9	¿Involucra el proyecto el uso de recurso genéticos (es decir, recolección y/o cosecha, desarrollo comercial)?	No
1.10	¿Plantea el proyecto preocupaciones ambientales transfronterizas o mundiales potencialmente adversas?	No
1.11	¿Redundará el proyecto en actividades de desarrollo secundarias o relevantes que podrían desembocar en efectos sociales y ambientales adversos, o generará impactos acumulativos con otras actividades actuales o que se están planificando en la zona? <i>Por ejemplo, un camino nuevo a través de zonas forestadas producirá impactos sociales y ambientales adversos directos (entre otros, tala forestal, movimientos de tierra, posible reubicación de habitantes). El camino nuevo también puede facilitar la usurpación de terrenos de parte de colonos ilegales o propiciar la instalación de recintos comerciales no planificados a lo largo de la ruta, incluso en zonas potencialmente sensibles. Se trata de impactos indirectos, secundarios o inducidos que se deben considerar. Además, si se planifican actividades similares en la misma área forestada, deben considerarse los impactos acumulativos de múltiples actividades (incluso si no forman parte del mismo proyecto).</i>	No

Estándar 2: Mitigación y adaptación al cambio climático		
2.1	¿El proyecto que se propone producirá emisiones considerables ¹³ de gases de efecto invernadero o agravará el cambio climático?	No
2.2	¿Los posibles resultados del proyecto serán sensibles o vulnerables a posibles impactos del cambio climático?	No
2.3	¿Es probable que el proyecto que se propone aumente directa o indirectamente la vulnerabilidad social y ambiental al cambio climático ahora o en el futuro (conocidas también como prácticas inadaptadas)? <i>Por ejemplo, los cambios en la planificación del uso del suelo pueden estimular la urbanización ulterior de terrenos inundables, posiblemente aumentando la vulnerabilidad de la población al cambio climático, especialmente a las inundaciones</i>	No
Estándar 3: Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales		
3.1	¿Algunos elementos de la construcción, la operación o el desmantelamiento del proyecto implicaría posibles riesgos para la comunidad local en materia de seguridad?	No
3.2	¿El proyecto plantea posibles riesgos para la salud y la seguridad de la comunidad debido al transporte, el almacenamiento, el uso y/o la disposición de materiales peligrosos (por ejemplo, explosivos, combustibles y otros productos químicos durante la construcción y la operación)?	No
3.3	¿El proyecto involucra obras de infraestructura a gran escala (por ejemplo, embalses, caminos, edificios)?	No
3.4	¿Las fallas de componentes estructurales del proyecto plantean riesgos para la comunidad (por ejemplo, el colapso de edificios o infraestructura)?	No
3.5	¿Será el proyecto que se propone sensible a terremotos, subsidencia, deslizamientos de tierra, erosión, inundaciones o condiciones climáticas extremas o redundará en una mayor vulnerabilidad a ellos?	No
3.6	¿El proyecto redundará en un aumento de los riesgos sanitarios (por ejemplo, enfermedades transmitidas por el agua u otros vectores o infecciones contagiosas como el VIH/Sida)?	No
3.7	¿El proyecto plantea posibles riesgos y vulnerabilidades relacionados con la y la seguridad salud ocupacional debido a peligros físicos, químicos, biológicos y radiológicos durante las fases de construcción, operación y desmantelamiento?	No
3.8	¿El proyecto apoya empleos o medios de sustento que pueden contravenir normas laborales nacionales e internacionales (como principios y normas de convenios fundamentales de la OIT)?	No
3.9	¿Comprende el proyecto personal de seguridad que puede plantear un posible riesgo para la salud y la seguridad de las comunidades y/o individuos (por ejemplo, debido a la falta de capacitación o responsabilidad adecuadas)?	No
Estándar 4: Patrimonio cultural		
4.1	¿Resultará el proyecto que se propone en intervenciones que podrían afectar negativamente sitios, estructuras u objetos de valor histórico, cultural, artístico, tradicional o religioso o patrimonio cultural intangible (por ejemplo, conocimientos, innovaciones, prácticas)? (Nota: Los proyectos destinados a proteger y conservar el Patrimonio cultural también pueden tener impactos adversos inesperados).	No
4.2	¿Propone el proyecto el uso de formas tangibles y/o intangibles de patrimonio cultural para fines comerciales u otros?	No

¹³Respecto del CO₂, "emisiones considerables" significan en general más de 25.000 toneladas por año (de fuentes directas e indirectas). [La Nota orientativa sobre mitigación y adaptación al cambio climático provee información adicional sobre emisiones de GEI].

Estándar 5: Desplazamiento y reasentamiento		
5.1	¿Involucra el proyecto desplazamiento físico total o parcial y transitorio o permanente?	No
5.2	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto derive en desplazamiento económico (por ejemplo, pérdida de activos o acceso a recursos debido a la adquisición o restricciones de acceso a la tierra, incluso sin que exista reubicación física)?	No
5.3	¿Existe el riesgo de que el proyecto provoque desalojos forzados? ¹⁴	No
5.4	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto que se propone afecte sistemas de tenencia de la tierra y/o derechos comunitarios a la propiedad/derechos consuetudinarios a la tierra, los territorios y/o los recursos?	No
Estándar 6: Pueblos indígenas		
6.1	¿Hay pueblos indígenas en el área del proyecto (incluida el área de influencia del proyecto)?	No
6.2	¿Existe la probabilidad de que el proyecto o partes de él se ubiquen en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	No
6.3	¿Podría el proyecto que se propone afectar los derechos, las tierras y los territorios de pueblos indígenas (independientemente de si dichos pueblos tienen títulos de propiedad legales sobre dichos terrenos)?	No
6.4	¿Han faltado consultas culturalmente apropiadas destinadas a conseguir el consentimiento previo, libre e informado sobre temas que podrían afectar los derechos e intereses, las tierras, los recursos, los territorios y los medios de subsistencia tradicionales de los pueblos indígenas involucrados?	No
6.4	¿Implica el proyecto que se propone el uso y/o el desarrollo comercial de recursos naturales en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	No
6.5	¿Existe la posibilidad de que se produzcan desalojos forzados o el desplazamiento económico o físico total o parcial de pueblos indígenas, incluido a través de restricciones de acceso a tierras, territorios y recursos?	No
6.6	¿Afectará el proyecto negativamente las prioridades de desarrollo de los pueblos indígenas, tal y como ellos las definen?	No
6.7	¿Podría el proyecto afectar las formas de vida tradicionales y la supervivencia física y cultural de los pueblos indígenas?	No
6.8	¿Podría el proyecto afectar el patrimonio cultural de los pueblos indígenas, incluido a través de la comercialización o uso de sus conocimientos y prácticas tradicionales?	No
Estándar 7: Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos		
7.1	¿Podría el proyecto redundar en la emisión de contaminantes al medioambiente debido a circunstancias rutinarias y no rutinarias, con el potencial de causar impactos adversos locales, regionales y/o transfronterzos?	No
7.2	¿Podría el proyecto que se propone redundar en la generación de desechos (tanto peligrosos como no peligrosos)?	No
7.3	¿Podría el proyecto que se propone involucrar la fabricación, comercialización, liberación y/o uso de productos químicos y/o materiales peligrosos? ¿Propone el proyecto el uso de productos o	No

¹⁴ Los desalojos forzados incluyen acciones y/u omisiones que implican el desplazamiento obligado o involuntario de individuos, grupos o comunidades de su hogar y/o tierras y recursos comunitarios que ocupaban o de los cuales dependen, dejando de ese modo al individuo, grupo o comunidad sin la capacidad de vivir o trabajar en una vivienda, residencia o ubicación en particular, sin proveer ni permitir el acceso a formas adecuadas de protección legal u otras.

	materiales químicos prohibidos internacionalmente o sujetos a procesos de eliminación gradual? <i>Por ejemplo, DDT, PCB y otros productos químicos que están incluidos en convenios internacionales como el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes y o el Protocolo de Montreal.</i>	
7.4	¿Involucra el proyecto que se propone la aplicación de pesticidas que pueden tener efectos negativos sobre el medioambiente o la salud humana?	No
7.5	¿Incluye el proyecto actividades que requieran el consumo de cantidades considerables de materias primas, energía y/o agua?	No

Anexo 5. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales

Los siguientes son los términos de referencia generales que el PNUD aplica para la gobernanza de proyectos (disponibles únicamente en inglés).

Project Board¹⁵

Overall responsibilities¹⁶: The Project Board is the group responsible for making by consensus management decisions for a project when guidance is required by the Project Manager, including recommendation for UNDP/Implementing Partner approval of project plans and revisions. In order to ensure UNDP's ultimate accountability, Project Board decisions should be made in accordance to standards¹⁷ that shall ensure best value to money, fairness, integrity transparency and effective international competition. In case a consensus cannot be reached, final decision shall rest with the UNDP Programme Manager. Project reviews by this group are made at designated decision points during the running of a project, or as necessary when raised by the Project Manager. This group is consulted by the Project Manager for decisions when PM tolerances (normally in terms of time and budget) have been exceeded.

Based on the approved annual work plan (AWP), the Project Board may review and approve project quarterly plans when required and authorizes any major deviation from these agreed quarterly plans. It is the authority that signs off the completion of each quarterly plan as well as authorizes the start of the next quarterly plan. It ensures that required resources are committed and arbitrates on any conflicts within the project or negotiates a solution to any problems between the project and external bodies. In addition, it approves the appointment and responsibilities of the Project Manager and any delegation of its Project Assurance responsibilities.

Composition and organization: This group contains three roles, including:

- 1) An Executive: individual representing the project ownership to chair the group.
- 2) Senior Supplier: individual or group representing the interests of the parties concerned which provide funding and/or technical expertise to the project. The Senior Supplier's primary function within the Board is to provide guidance regarding the technical feasibility of the project.
- 3) Senior Beneficiary: individual or group of individuals representing the interests of those who will ultimately benefit from the project. The Senior Beneficiary's primary function within the Board is to ensure the realization of project results from the perspective of project beneficiaries.

¹⁵ For a simple programme component, separate Project Boards would not be required if their roles can be covered by the Outcome Board.

¹⁶ Source: Guidelines on UNDP Implementation of UNDAF Annual Review Process

¹⁷ UNDP Financial Rules and Regulations: Chapter E, Regulation 16.05: a) The administration by executing entities or, under the harmonized operational modalities, implementing partners, of resources obtained from or through UNDP shall be carried out under their respective financial regulations, rules, practices and procedures only to the extent that they do not contravene the principles of the Financial Regulations and Rules of UNDP. b) Where the financial governance of an executing entity or, under the harmonized operational modalities, implementing partner, does not provide the required guidance to ensure best value for money, fairness, integrity, transparency, and effective international competition, that of UNDP shall apply.

Potential members of the Project Board are reviewed and recommended for approval during the LPAC¹⁸ meeting. For example, the Executive role can be held by a representative from the Government Cooperating Agency or UNDP, the Senior Supplier role is held by a representative of the Implementing Partner and/or UNDP, and the Senior Beneficiary role is held by a representative of the government or civil society. Representative of other stakeholders can be included in the Board as appropriate.

Specific responsibilities:

Defining a project

- Review and approve the Initiation Plan (if such plan was required and submitted to the LPAC).

Initiating a project

- Agree on Project Manager's responsibilities, as well as the responsibilities of the other members of the Project Management team;
- Delegate any Project Assurance function as appropriate;
- Review the Progress Report for the Initiation Stage (if an Initiation Plan was required);
- Review and appraise detailed Project Plan and AWP, including Atlas reports covering activity definition, quality criteria, issue log, updated risk log and the monitoring and communication plan.

Running a project

- Provide overall guidance and direction to the project, ensuring it remains within any specified constraints;
- Address project issues as raised by the Project Manager;
- Provide guidance and agree on possible countermeasures/management actions to address specific risks;
- Agree on Project Manager's tolerances in the Annual Work Plan and quarterly plans when required;
- Conduct regular meetings to review the Project Quarterly Progress Report and provide direction and recommendations to ensure that the agreed deliverables are produced satisfactorily according to plans.
- Review Combined Delivery Reports (CDR) prior to certification by the Implementing Partner;
- Appraise the Project Annual Review Report, make recommendations for the next AWP, and inform the Outcome Board about the results of the review.
- Review and approve end project report, make recommendations for follow-on actions;
- Provide ad-hoc direction and advice for exception situations when project manager's tolerances are exceeded;
- Assess and decide on project changes through revisions;

Closing a project

- Assure that all Project deliverables have been produced satisfactorily;
- Review and approve the Final Project Review Report, including Lessons-learned;

¹⁸ Depending on its composition, the Outcome Board can fulfill the function of the Project Appraisal Committee (LPAC)

- Make recommendations for follow-on actions to be submitted to the Outcome Board;
- Commission project evaluation (only when required by partnership agreement)
- Notify operational completion of the project to the Outcome Board.

Executive

The Executive is ultimately responsible for the project, supported by the Senior Beneficiary and Senior Supplier. The Executive's role is to ensure that the project is focused throughout its life cycle on achieving its objectives and delivering outputs that will contribute to higher level outcomes. The Executive has to ensure that the project gives value for money, ensuring a cost-conscious approach to the project, balancing the demands of beneficiary and supplier.

Specific Responsibilities (as part of the above responsibilities for the Project Board)

- Ensure that there is a coherent project organisation structure and logical set of plans
- Set tolerances in the AWP and other plans as required for the Project Manager
- Monitor and control the progress of the project at a strategic level
- Ensure that risks are being tracked and mitigated as effectively as possible
- Brief Outcome Board and relevant stakeholders about project progress
- Organise and chair Project Board meetings

The Executive is responsible for overall assurance of the project as described [below](#). If the project warrants it, the Executive may delegate some responsibility for the project assurance functions.

Senior Beneficiary

The Senior Beneficiary is responsible for validating the needs and for monitoring that the solution will meet those needs within the constraints of the project. The role represents the interests of all those who will benefit from the project, or those for whom the deliverables resulting from activities will achieve specific output targets. The Senior Beneficiary role monitors progress against targets and quality criteria. This role may require more than one person to cover all the beneficiary interests. For the sake of effectiveness the role should not be split between too many people.

Specific Responsibilities (as part of the above responsibilities for the Project Board)

- Ensure the expected output(s) and related activities of the project are well defined
- Make sure that progress towards the outputs required by the beneficiaries remains consistent from the beneficiary perspective
- Promote and maintain focus on the expected project output(s)
- Prioritise and contribute beneficiaries' opinions on Project Board decisions on whether to implement recommendations on proposed changes
- Resolve priority conflicts

The assurance responsibilities of the Senior Beneficiary are to check that:

- Specification of the Beneficiary's needs is accurate, complete and unambiguous
- Implementation of activities at all stages is monitored to ensure that they will meet the beneficiary's needs and are progressing towards that target
- Impact of potential changes is evaluated from the beneficiary point of view

- Risks to the beneficiaries are frequently monitored

Where the project's size, complexity or importance warrants it, the Senior Beneficiary may delegate the responsibility and authority for some of the assurance responsibilities (see also the section [below](#))

Senior Supplier

The Senior Supplier represents the interests of the parties which provide funding and/or technical expertise to the project (designing, developing, facilitating, procuring, implementing). The Senior Supplier's primary function within the Board is to provide guidance regarding the technical feasibility of the project. The Senior Supplier role must have the authority to commit or acquire supplier resources required. If necessary, more than one person may be required for this role. Typically, the implementing partner, UNDP and/or donor(s) would be represented under this role.

Specific Responsibilities (as part of the above responsibilities for the Project Board)

- Make sure that progress towards the outputs remains consistent from the supplier perspective
- Promote and maintain focus on the expected project output(s) from the point of view of supplier management
- Ensure that the supplier resources required for the project are made available
- Contribute supplier opinions on Project Board decisions on whether to implement recommendations on proposed changes
- Arbitrate on, and ensure resolution of, any supplier priority or resource conflicts

The supplier assurance role responsibilities are to:

- Advise on the selection of strategy, design and methods to carry out project activities
- Ensure that any standards defined for the project are met and used to good effect
- Monitor potential changes and their impact on the quality of deliverables from a supplier perspective
- Monitor any risks in the implementation aspects of the project

If warranted, some of this assurance responsibility may be delegated (see also the section [below](#))

Project Manager

Overall responsibilities: The Project Manager has the authority to run the project on a day-to-day basis on behalf of the Project Board within the constraints laid down by the Board. The Project Manager is responsible for day-to-day management and decision-making for the project. The Project Manager's prime responsibility is to ensure that the project produces the results specified in the project document, to the required standard of quality and within the specified constraints of time and cost.

The Implementing Partner appoints the Project Manager, who should be different from the Implementing Partner's representative in the Outcome Board. Prior to the approval of the project, the Project Developer role is the UNDP staff member responsible for project management functions during formulation until the Project Manager from the Implementing Partner is in place.

Specific responsibilities would include:

Overall project management:

- Manage the realization of project outputs through activities;
- Provide direction and guidance to project team(s)/ responsible party (ies);
- Liaise with the Project Board or its appointed Project Assurance roles to assure the overall direction and integrity of the project;
- Identify and obtain any support and advice required for the management, planning and control of the project;
- Responsible for project administration;
- Liaise with any suppliers;
- May also perform Team Manager and Project Support roles;

Running a project

- Plan the activities of the project and monitor progress against the initial quality criteria.
- Mobilize goods and services to initiative activities, including drafting TORs and work specifications;
- Monitor events as determined in the Monitoring & Communication Plan, and update the plan as required;
- Manage requests for the provision of financial resources by UNDP, using advance of funds, direct payments, or reimbursement using the FACE (Fund Authorization and Certificate of Expenditures);
- Monitor financial resources and accounting to ensure accuracy and reliability of financial reports;
- Manage and monitor the project risks as initially identified in the Project Brief appraised by the LPAC, submit new risks to the Project Board for consideration and decision on possible actions if required; update the status of these risks by maintaining the Project Risks Log;
- Be responsible for managing issues and requests for change by maintaining an Issues Log.
- Prepare the Project Quarterly Progress Report (progress against planned activities, update on Risks and Issues, expenditures) and submit the report to the Project Board and Project Assurance;
- Prepare the Annual review Report, and submit the report to the Project Board and the Outcome Board;
- Based on the review, prepare the AWP for the following year, as well as Quarterly Plans if required.

Closing a Project

- Prepare Final Project Review Reports to be submitted to the Project Board and the Outcome Board;
- Identify follow-on actions and submit them for consideration to the Project Board;
- Manage the transfer of project deliverables, documents, files, equipment and materials to national beneficiaries;
- Prepare final CDR/FACE for signature by UNDP and the Implementing Partner.

Project Assurance

Overall responsibility: Project Assurance is the responsibility of each Project Board member, however the role can be delegated. The Project Assurance role supports the Project Board by carrying out objective and independent project oversight and

monitoring functions. This role ensures appropriate project management milestones are managed and completed.

Project Assurance has to be independent of the Project Manager; therefore the Project Board cannot delegate any of its assurance responsibilities to the Project Manager. A UNDP Programme Officer typically holds the Project Assurance role.

The implementation of the assurance responsibilities needs to answer the question "What is to be assured?". The following list includes the key suggested aspects that need to be checked by the Project Assurance throughout the project as part of ensuring that it remains relevant, follows the approved plans and continues to meet the planned targets with quality.

- Maintenance of thorough liaison throughout the project between the members of the Project Board.
- Beneficiary needs and expectations are being met or managed
- Risks are being controlled
- Adherence to the Project Justification (Business Case)
- Projects fit with the overall Country Programme
- The right people are being involved
- An acceptable solution is being developed
- The project remains viable
- The scope of the project is not "creeping upwards" unnoticed
- Internal and external communications are working
- Applicable UNDP rules and regulations are being observed
- Any legislative constraints are being observed
- Adherence to RMG monitoring and reporting requirements and standards
- Quality management procedures are properly followed
- Project Board's decisions are followed and revisions are managed in line with the required procedures

Specific responsibilities would include:

Initiating a project

- Ensure that project outputs definitions and activity definition including description and quality criteria have been properly recorded in the Atlas Project Management module to facilitate monitoring and reporting;
- Ensure that people concerned are fully informed about the project
- Ensure that all preparatory activities, including training for project staff, logistic supports are timely carried out

Running a project

- Ensure that funds are made available to the project;
- Ensure that risks and issues are properly managed, and that the logs in Atlas are regularly updated;
- Ensure that critical project information is monitored and updated in Atlas, using the Activity Quality log in particular;
- Ensure that Project Quarterly Progress Reports are prepared and submitted on time, and according to standards in terms of format and content quality;
- Ensure that CDRs and FACE are prepared and submitted to the Project Board and Outcome Board;
- Perform oversight activities, such as periodic monitoring visits and "spot checks".

- Ensure that the Project Data Quality Dashboard remains “green”

Closing a project

- Ensure that the project is operationally closed in Atlas;
- Ensure that all financial transactions are in Atlas based on final accounting of expenditures;
- Ensure that project accounts are closed and status set in Atlas accordingly.

Project Support

Overall responsibilities: The Project Support role provides project administration, management and technical support to the Project Manager as required by the needs of the individual project or Project Manager. The provision of any Project Support on a formal basis is optional. It is necessary to keep Project Support and Project Assurance roles separate in order to maintain the independence of Project Assurance.

Specific responsibilities: Some specific tasks of the Project Support would include:

Provision of administrative services:

- Set up and maintain project files
- Collect project related information data
- Update plans
- Administer the quality review process
- Administer Project Board meetings

Project documentation management:

- Administer project revision control
- Establish document control procedures
- Compile, copy and distribute all project reports

Financial Management, Monitoring and reporting

- Assist in the financial management tasks under the responsibility of the Project Manager
- Provide support in the use of Atlas for monitoring and reporting

Provision of technical support services

- Provide technical advices
- Review technical reports
- Monitor technical activities carried out by responsible parties