

**"2020, Año de Leona Vicario, Benemérita Madre de la Patria"**

PCI/00096/2020.

**Ciudad de México a 06 de febrero de 2020.**

**Sr. Representante**

Me permito hacer referencia al Documento de Proyecto 00123665 "Iniciativas Gerenciales", cuyo objetivo es contribuir al posicionamiento de la oficina del PNUD México mediante la instalación de una *expertise* nacional en el uso innovador de herramientas y productos de análisis, enfocada en impulsar dinámicas sistemáticas de conducción de políticas públicas de desarrollo sostenible basadas en evidencia.

Al respecto, se anexa un ejemplar original del documento debidamente firmado, en el entendido que esta Dirección General conservará un ejemplar para su resguardo.

Sin otro particular reciba un cordial saludo.

**Atentamente.**

  
Mónica Pérez Egüis  
Directora General

**Sr. Lorenzo Jiménez de Luis**

Representante

Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo  
Presente



E-2020-0203

**DOCUMENTO DE PROYECTO**México**Título del Proyecto:** Iniciativas Gerenciales**Número del Proyecto:** 00123665**Asociado en la Implementación:** PNUD**Fecha de Inicio:** 01/02/2020**Fecha de finalización:** 31/12/2021**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):** 05/12/2019**Breve Descripción**

El proyecto tiene el objetivo de poner a la disposición de la gerencia de la Oficina del PNUD de México, una capacidad de análisis orientada a:

- Apoyar la toma de decisiones respecto a las orientaciones estratégicas de las iniciativas de desarrollo;
- Pilotear e implementar herramientas para fortalecer y acelerar tanto proyectos de las unidades de la Oficina como marcos normativos y programáticos del Estado mexicano;
- Asegurar la visibilidad y el posicionamiento del PNUD con actores internos y externos clave.

Es un proyecto que busca coadyuvar a la definición de propuestas concretas ante los cambios de paradigmas de naturaleza tecnológica, institucional, financiera y política que modifican de manera considerable los problemas de desarrollo que se presentan en la actualidad. En efecto, los problemas a los que se enfrenta México son de naturaleza compleja y requieren de nuevas herramientas de atención. Asimismo, en un contexto en el que la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible guía la agenda internacional, ésta requiere de herramientas prácticas para su operacionalización, por lo que este proyecto se plantea como un apoyo a la consecución del ODS 16, habilitador de esta Agenda.

Analizando la información disponible para entender las dinámicas de desarrollo social, económico y ambiental, se observa que el financiamiento para el desarrollo sostenible por medio de fuentes diversas y no tradicionales cobra cada vez más relevancia. Muchas señales dejan entrever que la continuidad de los recursos tradicionales para el desarrollo está amenazada y que mecanismos innovadores deben ser creados e implementados. La suma de estos cambios dificulta el análisis y la comprensión del desarrollo, el cual debe percibirse tanto desde la perspectiva global como del contexto local. El PNUD, testigo de primera mano de estos cambios ha emprendido una importante reforma institucional, invitando a las Oficinas de País a redefinir gran parte de su forma de trabajar.

Para fortalecer las capacidades nacionales en el uso innovador de herramientas y procesos de análisis, enfocada en impulsar dinámicas sistemáticas de conducción de políticas públicas de desarrollo sostenible basadas en evidencia, el proyecto contempla trabajar en:

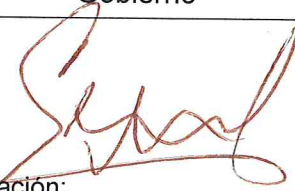
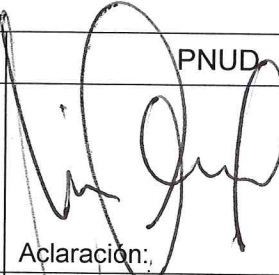
- El desarrollo de investigación aplicada que produzca respuestas ante los desafíos contemporáneos del desarrollo sostenible,
- La provisión de servicios de análisis a los actores que conducen la política pública del país y,
- La sistematización de datos e insumos de conocimiento para el trabajo sustantivo de la Oficina de País.

Finalmente, el proyecto busca integrar mecanismos que propician el conocimiento y la capitalización de los resultados del proyecto por actores externos.

|                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/CPD, RPD o GPD):</p><br><p>Producto(s) Indicativo(s) con indicador de género<sup>2</sup>:<br/>GEN2</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                               |                                         |             |
|-------------------------------|-----------------------------------------|-------------|
| Total de recursos requeridos: | 900,000 USD                             |             |
| Total de recursos asignados:  | Donante Gobierno de México <sup>1</sup> | 600,000 USD |
|                               | Donante PNUD                            | 300,000 USD |

Acordado por (firmas)<sup>2</sup>:

|                                                                                   |                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Gobierno                                                                          | PNUD                                                                               |
|  |  |
| Aclaración:                                                                       | Aclaración:                                                                        |
| Fecha:                                                                            | Fecha:                                                                             |

<sup>1</sup> Este monto se trata del capital semilla sobrante del proyecto 00097727 "Políticas Públicas con enfoque de Desarrollo Humano e Inclusión", iniciado el 1 de marzo de 2016 y concluido a inicios de 2020, cuyos recursos originalmente provinieron del proyecto 00060484 "2da Etapa Construye-T Apoyo a Jóvenes de EMS", realizado entre marzo de 2012 y marzo de marzo de 2014 con la Secretaría de Educación Pública (SEP) de México, institución que decidió ceder al PNUD el remanente para su uso discrecional. Se anexa a este documento la documentación de soporte para el traslado de ese remanente al proyecto de Políticas Públicas con enfoque de Desarrollo Humano e Inclusión, así como el PRODOC del mismo.

<sup>2</sup> Nota: Ajuste los casilleros de firma según corresponda

<sup>2</sup> El Indicador de género mide cuánto invierte el proyecto en la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. Favor de seleccionar un producto: GEN3 (Igualdad de género como un objetivo de principio); GEN2 (Igualdad de género como un objetivo significativo); GEN1 (Contribución limitada a la igualdad de género); GEN0 (Ninguna contribución a la igualdad de género).



## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

Los problemas de desarrollo contemporáneos son de naturaleza insólita y requieren nuevas herramientas de atención

En los últimos años, se ha podido observar que los principales problemas de desarrollo no muestran signos de ceder. El progreso económico y social sigue siendo desigual, la tasa de violencia está en aumento y la creciente degradación ambiental genera costos importantes en las sociedades. Los siguientes datos ilustran estas tendencias en México.

- A pesar de los esfuerzos e incremento en el gasto público, los niveles de pobreza han permanecido relativamente estables. Entre 2012 y 2016, el porcentaje de las y los mexicanos que vivieron en condiciones de pobreza sólo presentó una ligera reducción: de 45.5% a 43.6%<sup>3</sup>.
- En 2017 se reportaron más de 32 mil homicidios. Esto implicó un aumento de 31% en el total de personas asesinadas en comparación con 2016. Lo anterior confirmó un incremento de las defunciones por homicidios por el cuarto año consecutivo<sup>4</sup>.
- Entre 2003 y 2017, los costos totales para remediar, restituir o prevenir el agotamiento y degradación de los recursos naturales y el medio ambiente subieron de 534,713 millones de pesos a 947,662 millones de pesos, lo cual representa un aumento de 77%<sup>5</sup>.

Una de las características principales de los problemas contemporáneos es que son interrelacionados y se refuerzan mutuamente de múltiples maneras. La preservación del planeta, un crecimiento económico sostenible y el fomento de la inclusión social son fenómenos interdependientes. Para abordar dichos desafíos con eficacia, es preciso adoptar un nuevo enfoque de integralidad que permita un cambio transformador en los ámbitos local, nacional y global.

La Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) reconocen las interrelaciones y la multidimensionalidad de los principales problemas de desarrollo, ofreciendo un marco para el diseño y la implementación de soluciones integrales y sostenibles. Esta agenda global de largo plazo busca impulsar aquellas intervenciones que reconozcan y favorezcan las sinergias e interconexiones de forma que se generen efectos multiplicadores. De esta manera, la Agenda 2030 permite trascender las fronteras sectoriales convencionales. Además, propone la creación de alianzas multiactor para financiar y llevar a cabo, de manera conjunta, las acciones necesarias para impulsar el desarrollo sostenible.

### Reforma institucional del PNUD

A inicios de 2017, el Secretario General de las Naciones Unidas, António Guterres, presentó una serie de propuestas para reformar la ONU<sup>6</sup>, todo ello con el objetivo de *“mejorar el posicionamiento de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo encaminadas a apoyar a los países en sus esfuerzos por implementar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”*<sup>7</sup>.

En 2019, dichas propuestas fueron aprobadas, trayendo consigo implicaciones y repercusiones para las oficinas de país, entre ellas, la separación de funciones de la Oficina de Coordinación del SNU y las de la Representación del PNUD. Para la oficina del PNUD en México, esta desvinculación conlleva una gestión de actividades más dedicada y orientada a los objetivos del Plan Estratégico 2018-2021 del PNUD.

<sup>3</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2017). Resultados de pobreza en México 2016 a nivel nacional y por entidades federativas. Consultado en <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezaInicio.aspx>

<sup>4</sup> Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2017). Defunciones por homicidios. Consultado en [https://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/consulta/general\\_ver4/MDXQueryDatos.asp?proy=](https://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?proy=)

<sup>5</sup> Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2017). Costos Totales por Agotamiento y Degradación (CTADA). Consultado en <https://www.inegi.org.mx/temas/ee/>

<sup>6</sup> Informe del Secretario General “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: garantizar un futuro mejor para todos”, A/72/124-E/2018/3 (11 de junio de 2017), disponible en: [undocs.org/es/A/72/124](https://undocs.org/es/A/72/124)

<sup>7</sup> La resolución 72/279 de la Asamblea General “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en el contexto de la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo” A/RES/72/279 (1 de junio de 2018), disponible en: [undocs.org/es/a/res/72/279](https://undocs.org/es/a/res/72/279)



Cabe mencionar que el Plan Estratégico del PNUD hace énfasis en el rol integrador que la institución debe desempeñar, a fin de brindar soluciones multisectoriales, integradas y coherentes a nivel nacional, regional y global. Lo anterior implica el posicionamiento del PNUD como un socio estratégico para el desarrollo sostenible en el país aprovechando los conocimientos especializados, la capacidad instalada de innovación y la red operativa que el Programa tiene, a fin de potenciar la ejecución de proyectos que contribuyan a erradicar la pobreza y a no dejar a nadie atrás.

En ese sentido, y en el afán de abonar al cumplimiento de “instituciones sólidas” del ODS 16, el proyecto puede jugar un papel fundamental a favor de los objetivos antes mencionados, al fortalecer transversalmente las capacidades analíticas del PNUD mediante: (1) el diseño e implementación de metodologías diagnósticas, (2) el análisis de datos, (3) el uso de instrumentos de investigación para hacer la política pública, (4) la adaptación de modelos académicos para su aplicabilidad, (5) la innovación y (6) el desarrollo de insumos para la implantación de la Agenda 2030 a escala nacional y subnacional.

Asimismo, el proyecto puede contribuir a fortalecer el rol integrador del PNUD, al generar alianzas con actores del sector público y privado, de la academia y de la sociedad civil, para promover la construcción de soluciones coordinadas y coherentes de cara a los retos cada vez más complejos que se enfrentan globalmente. Además, posibilita la apertura de espacios participativos que favorecen la inclusión de las poblaciones vulnerables en el diseño y la ejecución de las estrategias orientadas al desarrollo sostenible.

### **Necesidad de herramientas prácticas para operacionalizar la Agenda 2030 en las instituciones de gobierno**

La Agenda 2030 contempla una compleja combinación de metas temáticas bastante detalladas, mediante un enfoque integral que requiere abordar el desarrollo sostenible como una necesaria integración de las dimensiones social, económica y medioambiental. Asimismo, al ser una agenda de derechos, erige elementos transversales en su implementación, que implican en particular, asegurar el fortalecimiento de los derechos humanos mediante cualquier iniciativa de política pública, considerar en primer lugar a las poblaciones más vulnerables y asociar a los diferentes sectores de la población a su desarrollo. Si bien esto representa un desafío para todos los sectores, la inquietud de robustecer la gobernanza democrática lleva a examinar si las entidades de gobierno en el territorio cuentan con las capacidades necesarias para adoptar dicho enfoque en la política pública.

Se reconoce que la Agenda no proporciona herramientas o metodologías específicas para traducir en la práctica el ambicioso marco teórico del desarrollo sostenible. Dicha situación se explica por dos principales razones: la primera es que la Agenda 2030 reconoce que cada país dispone de diferentes enfoques, visiones de futuro, modelos e instrumentos para lograr el desarrollo sostenible, en función de sus circunstancias y prioridades nacionales; la segunda tiene que ver con la necesaria contextualización de herramientas que, a fin de que sean lo suficientemente aterrizadas y puedan funcionar como guías prácticas, tienen que adaptarse a los marcos institucionales, normativos y culturales de los contextos en los cuales se usan.

Por lo tanto, para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas de la Agenda 2030, es crucial invertir en el desarrollo de herramientas concretas de operacionalización, adaptadas al contexto de México, que puedan ayudar a las y los actores involucrados en la elaboración, implementación y seguimiento de la política pública, en los ámbitos nacional y local, a conocer qué es la Agenda, identificar su rol dentro de esta, y aprender sobre cómo pueden integrar el enfoque de desarrollo sostenible en el ejercicio de sus funciones.

### **Datos para el desarrollo: uso de fuentes no tradicionales**

El uso de las nuevas tecnologías ha generado una cantidad de datos sin precedentes, lo que ha llevado a un aumento exponencial en los tipos y la forma de consultarlos, brindando múltiples maneras de informar y transformar a la sociedad, lo que constituye una oportunidad y un reto para la implementación y cumplimiento de los ODS.

En este sentido, es necesario contar con datos desagregados, accesibles, oportunos y fiables para que los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado y la academia, tomen decisiones informadas y basadas en resultados. Si bien se cuenta con los instrumentos estadísticos tradicionales, empleados por los Sistemas de Estadística Nacionales, el éxito de la Agenda 2030 también implica tomar en cuenta información de fuentes nuevas, y no

sistematizadas como datos de origen, tales como el *big data*, imágenes satelitales, y la Inteligencia artificial, para cumplir con la función de robustecer marcos de resultados y monitorear avances.

La oficina del PNUD en México, en seguimiento a los objetivos del Plan Estratégico 2018-2021, busca “incrementar la disponibilidad y el uso de datos desglosados en pos del desarrollo sostenible”<sup>8</sup>. Por lo anterior, el proyecto plantea el desarrollo de estrategias innovadoras a fin de asegurar la difusión y uso eficiente de los datos para abordar los desafíos del desarrollo sostenible. Ello puede apoyarse en la creación de plataformas de análisis y visualización de datos, estrategias de capacitación, y materiales temáticos de corte cuantitativo y cualitativo. Finalmente, incorporar y usar datos más allá de los sistemas estadísticos nacionales requiere de la colaboración con nuevos actores.

**Continuidad del financiamiento para el desarrollo amenazada**

El financiamiento para el desarrollo se refiere a la movilización de “todas las fuentes existentes de financiamiento, tanto públicas como privadas, nacionales e internacionales, con el fin de promover el desarrollo de los países”<sup>9</sup>. La movilización de recursos y su aprovechamiento constituyen una condición necesaria para alcanzar los objetivos planteados globalmente en materia de erradicación de la pobreza, crecimiento económico y protección del medio ambiente.

A lo largo de la historia, se han destinado recursos presupuestarios para dicho fin. Sin embargo, a principios del milenio, se identificó una importante caída en el monto de los recursos destinados al desarrollo. Lo anterior, llevó a que, en 2002, en el Consenso de Monterrey, los países se comprometieran a movilizar recursos internos, a promover una buena gestión pública en todos los niveles, a incrementar la cooperación internacional y a generar nuevas alianzas. Si bien los esfuerzos han sido importantes, estos no han sido suficientes para garantizar los recursos necesarios en pro el desarrollo.

En el caso de México, país de renta media alta, el desarrollo se financia, principalmente, mediante la Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD). La AOD, a nivel mundial, se ha incrementado en casi un 25 por ciento<sup>10</sup>. No obstante, para México, ésta se ha mantenido en niveles muy bajos. La AOD en México (0.667% del PIB) es casi cinco veces menor al promedio (3.42%) del resto de los países de ingreso mediano alto. Adicionalmente, como se observa en la siguiente gráfica, la tendencia va a la baja.



*Elaboración propia, con datos del Banco Mundial.*

Lo anterior, aunado a un clima internacional cada vez más tenso y a un escaso financiamiento de las actividades de las Naciones Unidas en México, compromete el avance del país hacia el cumplimiento de los Objetivos de

<sup>8</sup> Plan Estratégico del PNUD para 2018-2021, DP/2017/38, (17 de octubre de 2017), disponible en: [undocs.org/es/DP/2017/38](https://undocs.org/es/DP/2017/38)

<sup>9</sup> Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (s.f.), *Financiación para el Desarrollo* (disponible en: <https://www.gob.mx/amexcid/acciones-y-programas/que-es-financiacion-al-desarrollo-94332>)

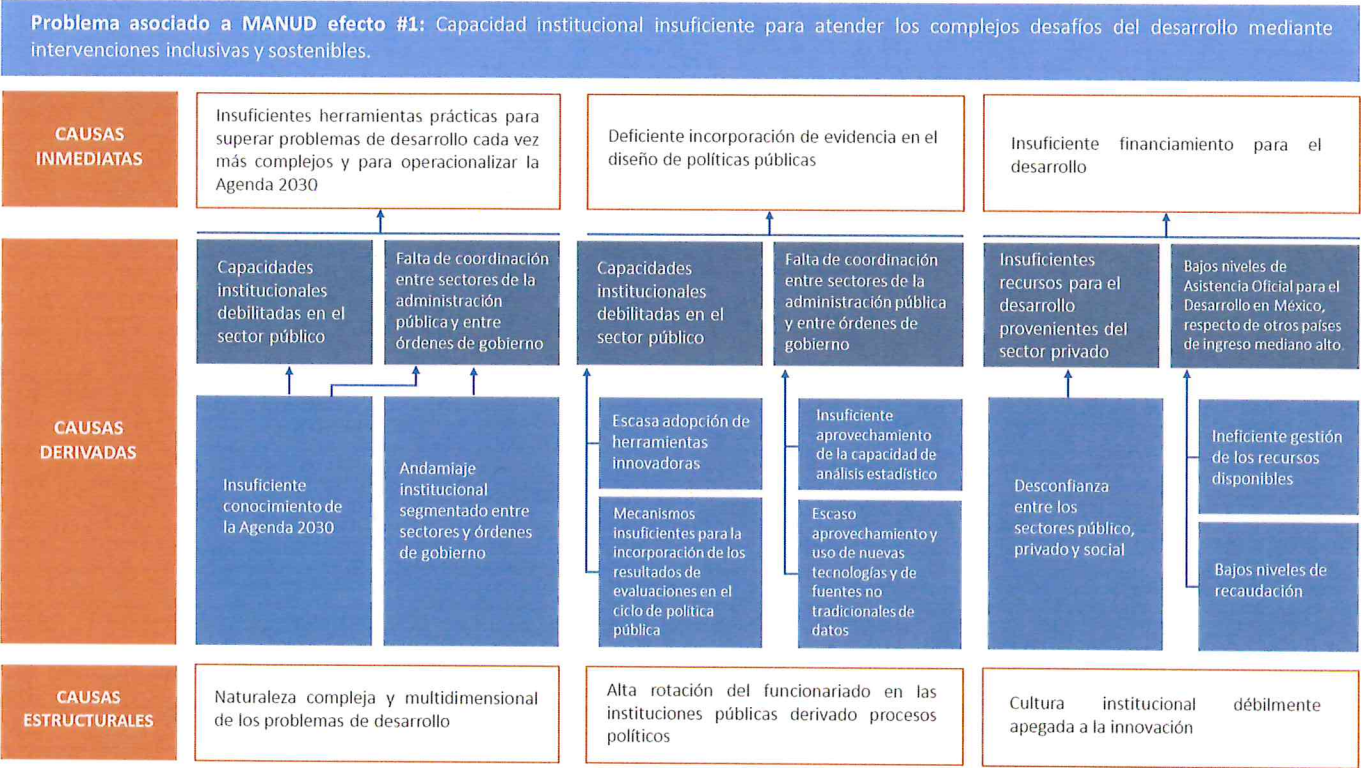
<sup>10</sup> Banco Mundial (2019). *Data Bank*, “Ayuda Oficial Neta para el desarrollo recibida (US\$ a precios actuales)” (disponible en: <https://datos.bancomundial.org/indicador/DI.ODA.ODAT.CD>)



Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Es imprescindible buscar nuevos esquemas de financiamiento, movilizando otros sectores, así como incorporando el enfoque de desarrollo sostenible en el corazón de las inversiones tanto públicas como del sector privado, generando de esta manera un gasto responsable generalizado.

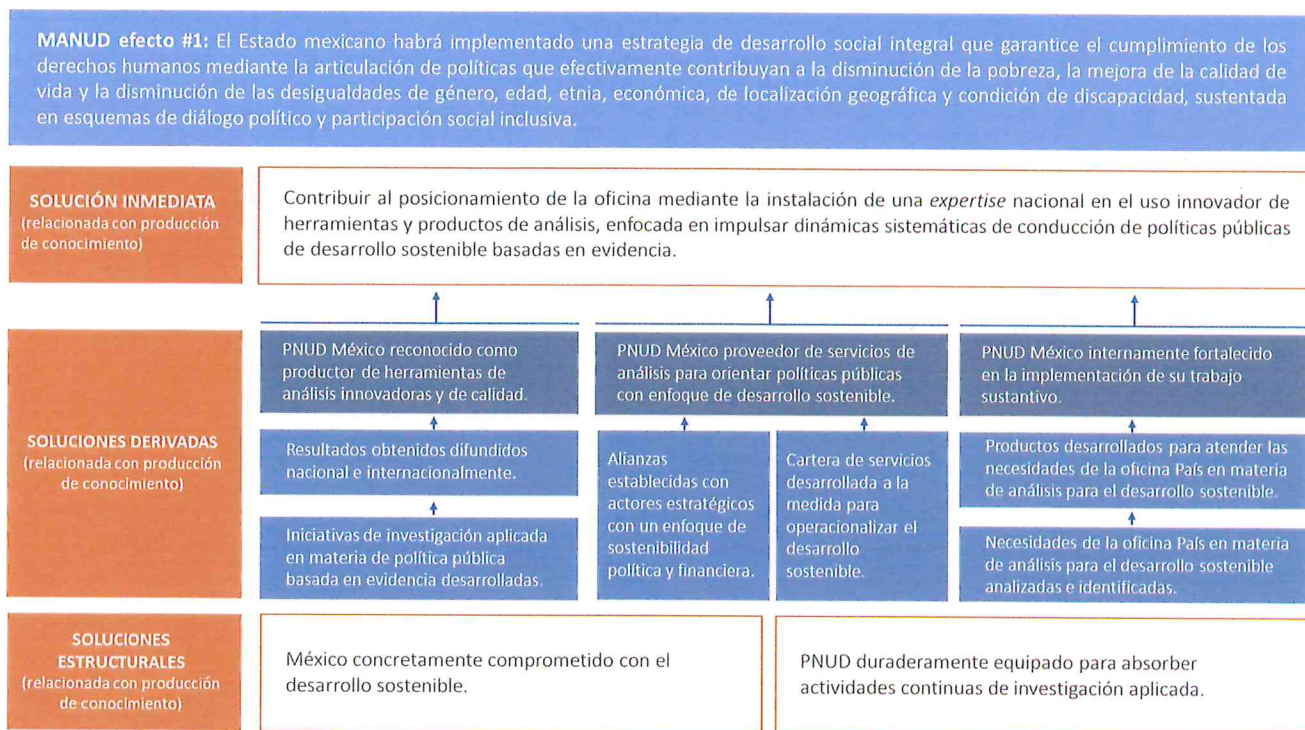
Estos diferentes factores presentan un reto para la Oficina de País del PNUD en México, el de fortalecer una capacidad institucional para atender los desafíos del desarrollo mediante de una intervención transformadora y sostenible.

### ÁRBOL DE PROBLEMAS





## ÁRBOL DE OBJETIVOS



Para contribuir al posicionamiento de la oficina mediante la instalación de una *expertise* nacional en el uso innovador de herramientas y productos de análisis, enfocada en impulsar dinámicas sistemáticas de conducción de políticas públicas de desarrollo sostenible basadas en evidencia, se considera estratégico actuar en tres áreas específicas: la primera, en un apoyo directo y flexible mediante asesorías diversas a la gerencia de la Oficina de País, la segunda en la sistematización de datos e insumos de conocimiento en instrumentos de apoyo a la conducción del trabajo sustantivo de la Oficina de País; la última en la provisión de servicios de análisis, al estado mexicano, que contribuyan a formar instituciones sólidas y políticas públicas basadas en evidencia.

Apoyándose en un amplio conocimiento institucional y un acceso a prácticas puntas de lanza en la investigación aplicada al desarrollo sostenible, la estrategia del proyecto consiste en explorar enfoques y metodologías de interés, implementar protocolos de investigación innovadores y a la medida y, analizar su posible réplica para consolidar servicios entorno a fortalecer el uso de la evidencia en la política pública. Puesto que uno de los intereses más apremiantes es el de la orientación y el carácter eficiente del uso de los recursos para el desarrollo, modelos prospectivos<sup>11</sup> o elaborados con base en inferencias de políticas públicas<sup>12</sup> son de particular interés. Desafíos como el estado de derecho, el acceso pleno a los derechos humanos, la igualdad de género, la integralidad del desarrollo, el “no dejar a nadie atrás” consisten el marco sustantivo de esta línea de trabajo.

En la perspectiva de que esta se nutra de los más altos estándares y se pueda sostener, el proyecto tiene que estar inmerso en las redes de investigación en materia desarrollo, aprendiendo de experiencias enriquecedoras y posicionando sus logros.

Si bien el PNUD tiene una larga trayectoria de colaboración con los tres órdenes de gobierno para la implementación de iniciativas de desarrollo, está consolidando su capacidad de traducción de marcos teóricos y objetos de investigación elaborados desde la academia en instrumentos accesibles y operables por hacedores de la política pública, particularmente en la administración pública. En seguimiento a iniciativas piloto para aterrizar el enfoque de la Agenda 2030 en diferentes poderes, órdenes de gobierno y funciones específicas, el proyecto

<sup>11</sup> Frederick S. Pardee Center, “A Model for Global Forecasting”, Colorado, Denver University, <http://pardee.du.edu/>

<sup>12</sup> Gonzalo Castañeda, Florian Chávez-Juárez, and Omar A. Guerrero, “How Do Governments Determine Policy Priorities? Studying Development Strategies through Spillover Networks,” *Journal of Economic Behavior & Organization* 154 (October 1, 2018): 335–61, <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2018.07.017>

busca instalar una capacidad para proveer a las contrapartes de la Oficina de País, de manera duradera, una cartera institucional de servicios, identificada por las mismas, como herramientas catalizadoras de la consolidación de sus políticas públicas y de un desarrollo transformador en los territorios y para la población del país.

En una perspectiva de sostenibilidad, la interlocución con las diferentes contrapartes del proyecto integra la construcción de alianzas sobre una base de costos compartidos.

Una de las especificidades de México es que es un país que cuenta una amplia e inédita generación de estadística nacional, herramienta determinante para concebir iniciativas de desarrollo pertinentes. En la Oficina de País, en los últimos años, se ha desarrollado una infraestructura valiosa para que se faciliten y se incorporen de manera sistemática esta información nacional en los diagnósticos y en el diseño de las intervenciones, fortaleciendo las capacidades analíticas y diagnósticas de las áreas de la institución. Esta infraestructura consiste en datos desglosados y actualizados, diagnósticos temáticos automatizados, herramientas digitales, repositorios de información. El proyecto tiene la función de asegurar su mantenimiento sustantivo y tecnológico. Aunado a ello, despliega estrategias para incentivar su uso, así como para fortalecerla como patrimonio institucional que consiste en un conocimiento estratégico para la toma de decisiones, la formulación e incidencia de políticas públicas y el posicionamiento y la apropiación del enfoque de desarrollo sostenible en la Oficina de País. Finalmente, el proyecto busca enriquecer dicho conocimiento con la incorporación de datos tradicionales y de fuentes alternativas. Para lograrlo, se plantea una estrategia basada en la complementariedad de las áreas del PNUD, aprovechando la Red institucional de Laboratorios de Aceleración, entendiendo y conectando las prioridades programáticas.

Los objetivos de este proyecto están alineados con el mandato del PNUD dirigido a la erradicación de la pobreza y las desigualdades y la exclusión social, a partir de un mejor uso y aprovechamiento de los conocimientos y experiencias de la organización. El proyecto tiene como ejes transversales la inclusión y el desarrollo sostenible, definido como el proceso de ampliar las alternativas de las personas aumentando sus capacidades y oportunidades de manera tal que sean sostenibles desde el punto de vista económico, social y ambiental, y que favorezcan el presente sin comprometer el futuro.



### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

#### *Resultados Esperados*

##### MARCO LÓGICO DEL PROYECTO

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Efecto MANUD:</p> <p>El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económica, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva</p> |
| <p>Objetivo específico:</p> <p>Contribuir al posicionamiento de la oficina mediante la instalación de una <i>expertise</i> nacional en el uso innovador de herramientas y productos de análisis, enfocada en impulsar dinámicas sistemáticas de conducción de políticas públicas de desarrollo sostenible basadas en evidencia</p>                                                                                                                                                                                    |
| <p>Componente 1</p> <p>Fungir como unidad asesora de la gerencia de la Oficina de País</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Resultado 1.1</p> <p>Atender la formalización de alianzas estratégicas mediante un enfoque sustantivo y financiero con actores claves de los diferentes sectores a nivel nacional y subnacional</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p>Resultado 1.2</p> <p>Posicionar a la Oficina de País como una unidad que puede implementar las iniciativas de investigación aplicada prioritarias</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Componente 2</p> <p>Contribuir a la robustez de los diagnósticos y las intervenciones de desarrollo de la Oficina de País, poniendo a su disposición servicios de investigación aplicada</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>Resultado 2.1</p> <p>Poner a la disposición de la Oficina de País herramientas de análisis de datos oportunas y accesibles</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>Resultado 2.2</p> <p>Proporcionar a las tres unidades programáticas de la Oficina de País un acompañamiento técnico en el desarrollo de iniciativas de desarrollo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Componente 3</p> <p>Acompañar al estado mexicano hacia el cumplimiento del objetivo 16</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p>Resultado 3.1</p> <p>Apoyar al estado en el ámbito federal mediante la elaboración y aplicación de herramientas prácticas que permita la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

### Resultado 3.2

Contribuir al fortalecimiento normativo y de capacidades de las entidades federativas

A continuación, se explican los elementos presentados en la tabla anterior de marco lógico.

#### Contribución a efecto MANUD

El Proyecto contribuye de manera directa al Efecto 1 del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD): “El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económica, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva”.

#### Objetivo específico

Contribuir al posicionamiento de la oficina mediante la instalación de una *expertise* nacional en el uso innovador de herramientas y productos de análisis, enfocada en impulsar dinámicas sistemáticas de conducción de políticas públicas de desarrollo sostenible basadas en evidencia.

#### Componentes y resultados

Para lograr este objetivo, el proyecto se apoya en tres componentes mediante los cuales se busca construir metodologías e instrumentos de análisis que mejoren la toma de decisiones a partir de evidencia sólida generada con investigación innovadora, datos heterodoxos, fuentes estadísticas no tradicionales y herramientas digitales como medios de comunicación y la facilitación de la información. En este sentido, internamente a la oficina, el proyecto podrá ofrecer a la Gerencia y a sus unidades, herramientas de fortalecimiento de capacidades institucionales y de incidencia orientadas a construir y fortalecer iniciativas de desarrollo, así como políticas públicas con enfoque de desarrollo sostenible.

Por otra parte, se busca enriquecer el diálogo de la Oficina de País con sus contrapartes y sus pares mediante el ofrecimiento de insumos estratégicos, consolidando su posicionamiento en materia de análisis y propuestas de solución a los problemas públicos contemporáneos.

A continuación, se describen los Componentes y los Resultados asociados que generará el proyecto.

#### Componente 1:

Mediante este componente, se busca desarrollar productos de análisis de utilidad para la gerencia de la Oficina de País, tanto para guiar sus orientaciones estratégicas como para visibilizar la oficina del PNUD en México como una unidad de *expertise* en el manejo de tema de interés, que puede constituir un apoyo para otras oficinas.

El campo del desarrollo se encuentra en cambio permanente. Ante una realidad contemporánea, en la cual se identifica que los problemas que se enfrentan son cada vez más agudos y veloces, los dispositivos para poder identificarlos y caracterizarlos tienen que sofisticarse. Esto implica que puedan, por una parte, asociarse de manera ágil a la intervención en el terreno y, por otra parte, contar con el rigor científico requerido para producir diagnósticos y herramientas que apoyen la intervención, que se puedan objetivar.

El proyecto pretende equipar a la Oficina de País de México de productos de investigación robustos, transferibles al acompañamiento del fortalecimiento de la política pública. Las líneas de investigación aplicada del proyecto se orientarán a renovar la concepción y el uso de las evidencias ante la complejidad e interconexión de los factores sociales, económicos, ambientales y políticos en los procesos de desarrollo sostenible. Puntualmente podrá proponer metodologías con enfoque prospectivo o de inferencias para orientar estrategias y gastos de los gobiernos, en el ámbito nacional como subnacional, puntualizar la contribución de los diferentes sectores, e involucrarse en la reflexión sobre los ajustes a la medición de la pobreza requeridos por el carácter versátil del desarrollo sostenible contemporáneo.



Además del trabajo de escritorio que contempla el cumplimiento de los objetivos previamente mencionados, el proyecto contempla que se puedan trabajar, pulir, criticar y compartir los productos previamente mencionados en foros de analistas en los temas que correspondan y, en redes de cooperación Sur-Sur.

#### Resultados:

- a. Atender la formalización de alianzas estratégicas mediante un enfoque sustantivo y financiero con actores claves de los diferentes sectores a nivel nacional y subnacional.
- b. Posicionar a la CO como una unidad que puede implementar las iniciativas de investigación aplicada prioritarias.

#### Componente 2:

Por su naturaleza, los proyectos implementados en una Oficina de País tienden a enfocarse en el logro de sus propios objetivos. Es difícil que se fomenten intercambios entre proyectos sin que ello se derive de una estrategia o de acciones proactivas en este sentido. Una consecuencia de esta realidad es el desaprovechamiento del patrimonio institucional. Ante tal suceso, y dado que al desarrollar sus actividades el proyecto tiene la posibilidad de generar un capital de conocimiento determinante para la oficina, se establece esta línea de acción dirigida a su valorización y uso interno. El proyecto, en ese sentido, favorecerá el amalgamamiento de las unidades programáticas de la Oficina de País para la acción conjunta, así como la colaboración con la unidad de Monitoreo y Evaluación para fortalecer el seguimiento y visibilidad del trabajo de la oficina.

Para ello, es necesario realizar un trabajo de adaptación que implica analizar las necesidades de las áreas internas para adecuar los insumos que el proyecto utiliza y desarrolla, en la perspectiva que se vuelvan productos compartidos. Mediante la *expertise* interna al proyecto en el manejo de datos, este asegurará que la oficina esté dotada de instrumentos accesibles a todos, a fin de contribuir a la robustez de los diagnósticos y las intervenciones de desarrollo del PNUD.

Aunado a ello, el proyecto buscar maximizar los recursos de la oficina mediante la prestación de servicios relacionados al análisis socioeconómico, que suelen externalizarse. En este sentido, el proyecto funcionará como consultoría interna para responder a solicitudes de las tres áreas programáticas, que pueden ser de naturaleza diversa en su área de especialidad. Lo anterior favorecerá la sostenibilidad financiera del proyecto, aunado a estrategias paralelas de movilización con actores externos.

#### Resultados:

- a. Poner a la disposición de la Oficina de País herramientas de análisis de datos oportunas y accesibles.
- b. Proporcionar a las tres unidades programáticas de la Oficina de País un acompañamiento técnico en el desarrollo de iniciativas de desarrollo

#### Componente 3:

Existe un gran reto a la hora de buscar transferir propuestas teóricas y metodológicas desarrolladas desde la academia o desde foros internacionales en instrumentos no vinculantes, a la estructura institucional y a las prácticas de una administración específica, en un contexto político, social y cultural determinado. Si bien existen planteamientos de reflexiones y respuestas acerca de la mejora de la política pública, mediante el uso de evidencias para la planeación y la presupuestación o, adoptando enfoques transversales para garantizar un desarrollo sostenible pleno, su transferencia al ejercicio real del desarrollo de políticas públicas suele representar el principal desafío.

Fuente de la experiencia institucional en el desarrollo de iniciativas de investigación aplicada, el proyecto trabajará directamente con los gobiernos en el ámbito federal como subnacional en la contextualización y operacionalización de dichas propuestas teóricas y metodológicas, convirtiéndolas en herramientas a la medida, directamente operables por los servidores públicos. Esto implica desarrollar vínculos fuertes con los órganos de gobierno a fin de codesarrollar los productos que requerirán. Asimismo, el proyecto proveerá asesoría continua a sus contrapartes mediante actividades de capacitación, eventos de inducción, así como desarrollo de publicaciones y de material didáctico.

En el contexto de la Agenda 2030 y en el afán de contribuir al aspecto de “instituciones sólidas” del ODS 16, el proyecto pretende traducir el marco aspiracional y conceptual de este compromiso de los países hacia el desarrollo sostenible, en productos de investigación aplicada contextualizados que puedan orientar de manera concreta acciones de impacto, sustentadas por la evidencia.

Para generar cambios coordinados y hacia la misma dirección en la política pública, el proyecto podrá desarrollar iniciativas con los actores con mayor liderazgo tanto en el poder ejecutivo como legislativo y judicial y esto, en los diferentes ámbitos de gobierno. El proceso de acompañamiento a los poderes públicos del Estado mexicano contribuirá a la sostenibilidad financiera del proyecto mediante la movilización de recursos, así como a la identificación de la Oficina de País como un aliado relevante por parte de los actores externos en materia de fortalecimiento institucional y asistencia técnica a la medida de sus necesidades y prioridades.

#### Resultados:

- a. Apoyar al estado en el ámbito federal mediante la elaboración y aplicación de herramientas prácticas que permita la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible.
- b. Contribuir al fortalecimiento normativo y de capacidades de las entidades federativas

#### *Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados*

La estructura operativa del proyecto que brindará soporte técnico especializado a los resultados del mismo a partir de los servicios descritos en la estrategia de implementación se compone de los siguientes especialistas:

- Un/a coordinador/a del proyecto que realizará funciones de gestión, seguimiento y control de la operación y desarrollo (sustantivo y de administración) de las actividades establecidas en el documento de proyecto; así como brindar asesoría técnica y especializada sobre los temas vinculados al proyecto para la implementación del plan de trabajo, realizando análisis de las variables críticas a fin de asegurar los resultados trazados. Realizará actividades de investigación y análisis cualitativo y cuantitativo vinculado a temas de desarrollo humano, pobreza, desarrollo regional, desarrollo económico, gobernanza, ODS, Agenda 2030 y otros relacionados. Analizará e interpretará información mediante métodos cuantitativos y estadísticos utilizando diversas fuentes de información, tanto censales como muestrales, para la construcción de productos de conocimiento. Coordinará el desarrollo de metodologías orientadas al fortalecimiento de las capacidades institucionales del Estado mexicano, particularmente aquellas dirigidas al uso de evidencia para las políticas públicas.
- Un/a asistente administrativo/a y sustantivo/a que estará a cargo de asegurar y gestionar en tiempo y forma los procesos administrativos para las actividades del proyecto. En colaboración con la coordinación del proyecto, elaborará los presupuestos (anuales y trimestrales) y la documentación administrativa del proyecto. Preparará los informes financieros y de avance en esta materia (anuales y final) y los términos de referencia del personal y servicios de consultoría del proyecto. Llevará a cabo los procesos para la contratación de personal y consultorías que requiera la implementación del proyecto. Además, apoyará en los procesos de licitación, adquisición de bienes y contratación del personal, llevados a cabo en el marco del proyecto. Gestionará ante el PNUD los procesos administrativos necesarios para el desarrollo del proyecto y asegurará la gestión eficaz del sistema contable establecido en el proyecto. Preparará y presentará un informe financiero de la situación del proyecto en la(s) reunión(es) tripartita(s), o en las reuniones de la Junta del Proyecto. Asimismo, proporcionará apoyo sustantivo al proyecto.
- Un/a especialista en análisis y visualización de datos que será responsable de la elaboración, diseño y análisis estadísticos, visualización de datos y cartografía mediante materiales visuales innovadores y estratégicos. En coordinación con la dirección del proyecto, proveerá servicios de análisis de información estadística a las áreas programáticas del PNUD. Propondrá temas de análisis estadístico y participará en la generación de propuestas innovadoras de investigación con base en las prioridades de las direcciones de áreas y del proyecto. Participará a la elaboración de análisis de coyuntura y documentos analíticos mediante el procesamiento de la información estadística disponible, la generación de indicadores y el desarrollo de materiales visuales en



materia de desarrollo humano, pobreza, medio ambiente, gobernabilidad democrática y Objetivos de Desarrollo Sostenible. Generará propuestas de valorización de la información estadística procesada a través de plataformas informáticas, visualizaciones estratégicas, e instrumentos de análisis de datos.

- Un/a especialista en políticas públicas que se encargará de recolectar, organizar y sistematizar la información requerida para la elaboración de documentos analíticos y de coyuntura en temas de desarrollo humano, pobreza, economía, gobernanza democrática, medio ambiente y Agenda 2030, para el fortalecimiento del proceso de toma de decisiones estratégicas al interior de la Oficina de País del PNUD. Brindará acompañamiento técnico a los gobiernos nacional y subnacionales en la adopción del enfoque de derechos humanos y de integralidad en el ciclo de políticas públicas, así como en lo relativo al cumplimiento del ODS 16. Colaborará en el desarrollo de guías y herramientas metodológicas que contribuyan al proceso de contextualización y localización de la Agenda 2030. Además, generará diagnósticos, notas y documentos de análisis de coyuntura y de políticas públicas y proveerá servicios de sistematización de buenas prácticas nacionales e internacionales de desarrollo a las áreas programáticas del PNUD.
- Un/a especialista en vinculación institucional e implementación de la Agenda 2030 que servirá de enlace entre el PNUD y la Presidencia de la República en materia de gobernanza democrática y Agenda 2030 en los ámbitos nacional y subnacional. Asegurará la coordinación con la Comisión para el Cumplimiento de la Agenda 2030 de la Conferencia Nacional de Gobernadores y la Cooperación Alemana entorno a la implementación de la Agenda 2030 en el ámbito subnacional. Identificará oportunidades de movilización de fondos y fomentará alianzas para el desarrollo de nuevas iniciativas. Estará a cargo de desarrollar intervenciones estratégicas orientadas al fomento de la adopción del enfoque de derechos humanos y de integralidad en el ciclo de políticas públicas en el ámbito subnacional y colaborará en el desarrollo de herramientas metodológicas que contribuyan al proceso de contextualización y localización de la Agenda 2030.

### **Alianzas**

El proyecto, al abarcar un importante componente de fortalecimiento institucional, necesita establecer vinculaciones con los equipos de los demás proyectos en las tres unidades de la Oficina de País, con la unidad de Monitoreo y Evaluación y con el Laboratorio de Aceleración, proporcionándoles insumos y herramientas de investigación aplicada para robustecer su trabajo, elevar la eficiencia e incidencia de sus intervenciones y orientar y sustentar sus decisiones. Para ello, es necesario que estos aliados internos al PNUD reconozcan esta necesidad de acceso a los conocimientos desarrollados, se interesen en aprender cómo consumirlos e incorporen esta práctica de uso.

Asimismo, el proyecto establecerá y fortalecerá alianzas externas, con diferentes instituciones de gobierno, en prioridad las que cuenten con mayor liderazgo, tanto en el ámbito federal como estatal, proporcionándoles apoyo técnico para el desarrollo de políticas públicas con enfoque de desarrollo sostenible. De la misma manera que para los aliados internos, será determinante el interés y compromiso de esta segunda categoría de actores para que el proyecto desarrolle productos oportunos.

El proyecto buscará especial vínculo con otras áreas en las oficinas centrales del PNUD en Nueva York y las oficinas regionales en Panamá. Asimismo, en el país, estará fortaleciendo las alianzas estratégicas con la Dirección General de la Agenda 2030 de la Oficina de la Presidencia de la República a fin de fortalecer los espacios y mecanismos establecidos en materia de desarrollo sostenible, tales como el Consejo Nacional de la Agenda 2030 y el Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (CTEODS). Asimismo, el proyecto estará consolidando la colaboración con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en áreas tales como la alineación de la planeación nacional a la Agenda 2030, el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, el desarrollo económico y la promoción de la paz mediante el combate a la corrupción y el lavado de dinero, los cuales fueron incorporados en el Memorándum de Entendimiento firmado entre el PNUD y la SHCP en mayo de 2019. Asimismo, el proyecto buscará fortalecer su colaboración con el INEGI en materia de estadísticas y datos para el desarrollo y con el Congreso de la Unión en temas de legislar con enfoque de desarrollo sostenible. Aunado a ello, el proyecto buscará fortalecer su alianza con la Comisión para el Cumplimiento de la Agenda 2030 de la Conferencia Nacional de Gobernadores a fin de fomentar la contribución de las entidades federativas al desarrollo sostenible, y con el Laboratorio Nacional de Políticas Públicas del Centro



de Investigación y Docencia Económicas en materia de gestión pública basada en evidencia. También, se buscará continuar la coordinación con la Cooperación Alemana que actualmente colabora con todos los actores mencionados arriba en materia de desarrollo sostenible. Todo lo anteriormente mencionado se acompañará de una estrategia de movilización de recursos para la sostenibilidad de los esfuerzos del proyecto, que a su vez favorezca la presencia de la Oficina de País como un aliado relevante en la definición de política pública transformadora con enfoque de desarrollo sostenible.

### *Riesgos y Supuestos*

En el marco del proyecto, se identifican principalmente cinco riesgos. El primero se enfoca en la disponibilidad de información para proveer datos útiles a los equipos de los programas del PNUD. Así se identifica el riesgo de que no existan bases de datos actualizadas (años recientes) y con el nivel de desagregación requerido. Esto implicaría que se limite la oportunidad de la información presentada, así como la posibilidad de tomar decisiones basadas en evidencias. Para mitigar este riesgo, se trabajará en el uso de fuentes alternas y complementarias para favorecer la contextualización de los datos sobre los temas de desarrollo humano, indicando de manera sistemática las fuentes de la información y el año en el cual se generó.

El segundo riesgo consiste en un uso desequilibrado de los recursos financieros y humanos internos al proyecto, en atención a requerimientos no directamente relacionados con los resultados del proyecto, poniendo en riesgo el cumplimiento de sus objetivos. Lo anterior podría suceder si se desvirtúa la dimensión de servicio hacia las otras áreas de la oficina del proyecto. Para prevenir dicho riesgo, se dará un seguimiento continuo al plan de trabajo del proyecto para asegurar el cumplimiento de sus metas. Asimismo, se desarrollarán las actividades con base en un programa de trabajo aprobado por la Junta de Proyecto.

El tercer riesgo es que los equipos de los programas no encuentren atendida su necesidad de sistematización de información cuantitativa, en particular mediante las herramientas digitales del proyecto. Esto podría generar que no exista apropiación de las herramientas y desinterés por usarlas. Para prevenir este riesgo, están previstos, de manera continua, talleres de capacitación con el personal de la oficina. Además, se aplicarán encuestas a las y los solicitantes de productos al proyecto a fin de conocer si su necesidad ha sido oportunamente atendida y de no ser así, ajustar esos productos.

El cuarto riesgo es que las instituciones públicas mexicanas con las cuales se pretende fortalecer alianzas dejen de tener interés en colaborar con el PNUD o adopten políticas y enfoques que van en contra de los objetivos del proyecto. A fin de mitigar este riesgo, mediante su especialista en vinculación institucional e implementación de la Agenda 2030, se monitoreará de cerca posibles cambios de enfoques o de objetivos en las instituciones mencionadas previamente (en la sección de alianzas) que podrían afectar, de manera negativa, el cumplimiento de los objetivos establecidos en este documento. Esto permitirá al proyecto tomar decisiones tempranas respecto a la idoneidad de continuar la colaboración con ciertas instituciones públicas y la necesidad de buscar otros aliados.

El quinto riesgo consiste en que el proyecto se encuentre con una carga excesiva de trabajo que impida cumplir con éxito las actividades y objetivos programados. Lo anterior podría suceder si se sigue un riguroso análisis de la capacidad a atender solicitudes coyunturales. Para prevenir dicho riesgo, se llevará a cabo un esquema de trabajo orientado a la distribución eficiente y priorización de las actividades que permita dar seguimiento continuo a la planificación de las actividades del proyecto y las del equipo que lo integra, y dar respuesta a las solicitudes coyunturales por prioridad, practicidad y relevancia, sin descuidar las actividades previstas. Adicionalmente, se elaborarán planes de trabajo con cada una de las unidades programáticas, a fin de definir prioridades de colaboración y acompañamiento.

El sexto y último riesgo consiste en que la sostenibilidad financiera del proyecto se encuentre comprometida. Para prevenir dicho riesgo, se considera contar con una estrategia explícita de movilización mediante la provisión de servicios, tanto al interior como al exterior de la oficina. La movilización interna preverá que parte de la asistencia concreta a los proyectos de las distintas unidades programáticas se lleve a cabo bajo modelos de subcontratación, donde los proyectos puedan pagar servicios al proyecto, aminorando costos con resultados eficaces respecto al



desarrollo de consultorías externas. Asimismo, algunas de las iniciativas con actores externos se acompañarán de convenios de colaboración que permitan la movilización de recursos financieros.

### ***Participación de las Partes Involucradas***

El Grupo enfocado al interior del PNUD incluye el equipo de programas bajo la coordinación de las y los directores de área, así como el equipo del Laboratorio de Aceleración. Asimismo, los proyectos podrán acceder a las herramientas desarrolladas y realizar sus propios análisis. Internamente, se buscará mantener comunicación y colaboración continua para desarrollar productos internos que permitan atender la necesidad de homologar los enfoques y lenguajes de la información, los diagnósticos y las recomendaciones existentes.

El alcance de los resultados del proyecto involucrará también a contrapartes diversas del PNUD en México, y en particular a las entidades de gobierno, tanto en el ámbito federal como estatal, quienes podrán usar directamente los productos generados o beneficiarse de manera indirecta de los mismos, puesto que constituyen un apoyo a la orientación para la toma de decisión y el fomento de políticas públicas con enfoque de desarrollo humano. En la elaboración de dichos productos, será necesaria la co-construcción con las contrapartes puesto que son las que mejor conocen sus necesidades y limitaciones internas. Se buscará una participación financiera de aquellas contrapartes que se acercarán al proyecto para obtener prestaciones a la medida.

### ***Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)***

Se identificarán buenas prácticas en el ámbito internacional de proyectos con objetivos similares que puedan ser retomadas en esta iniciativa. Para esto, se aprovechará la red de conocimiento del PNUD, al tiempo que se establecerá contacto con instituciones internacionales reconocidas en el área de estadísticas y datos para el desarrollo.

Asimismo, se buscará que el proyecto contribuya a posicionar a México como un país líder en la gestión de datos, a partir de la difusión y transferencia de su experiencia en la construcción de un marco de resultados propio de los ODS a nivel nacional y subnacional. Se fomentará un intercambio constante con otras oficinas de país del PNUD, así como con organizaciones internacionales para incorporar las discusiones que a nivel global estén teniendo lugar, así como para posicionar y transferir la experiencia de México a otros países.

La coyuntura de la Agenda 2030 representa una oportunidad para compartir la experiencia de México y de la Oficina en la programación y la gestión para el desarrollo sostenible basada en evidencia ya que muchos países aún carecen de sistemas de información sólidos y de herramientas aplicadas para incorporar el enfoque de desarrollo sostenible en sus planes, programas y políticas públicas.

Como parte del componente de CSS/CTr, se contempla la sistematización de los productos que se generen en el marco del proyecto, así como de todo el modelo propuesto para la gestión y uso efectivo de datos para el fortalecimiento interno del PNUD, con el objetivo de facilitar su adaptación y transferencia a otros países. Asimismo, se realizará un metaanálisis de la experiencia con el objetivo de identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan ser consideradas y replicadas en experiencias similares.

### ***Conocimiento***

La generación de conocimiento es un enfoque determinante del proyecto, puesto que es mediante esta actividad que se podrá alcanzar su objetivo específico de fortalecimiento de la capacidad de análisis e incidencia de la Oficina de País. Por medio de la investigación aplicada, el proyecto buscará ofrecer productos de calidad que combinen la sistematización de datos y la interpretación de la información con el objetivo de generar evidencia para fortalecer la acción pública en su integralidad, en cualquier etapa del ciclo de vida de los planes, programas y políticas públicas, con una perspectiva de desarrollo sostenible. Entre los productos de conocimiento más destacables considerados para el proyecto, se encuentran la plataforma de gestión de conocimiento interna que brinda al CO información cuantitativa como cualitativa, diagnósticos de políticas públicas, manuales y metodologías para aterrizar la Agenda 2030 así como análisis prospectivos y de inferencia de la política pública. Varios de estos productos serán presentados en diferentes foros y espacios en los cuales participan tomadores de decisiones en los ámbitos federal y estatales, así como con las oficinas centrales del PNUD en Nueva York y las oficinas regionales en Panamá.

### *Sostenibilidad y Escalamiento*

El proyecto instalará capacidades al interior del PNUD para la gestión y uso efectivo de datos con el objetivo de que una vez que la intervención concluya, las áreas hayan consolidado sus capacidades para elaborar sus propios diagnósticos y análisis. Asimismo, se fortalecerá herramientas para apoyar el análisis, entre ellas la plataforma digital del proyecto, que se alimentará y actualizará desde el PNUD.

Como estrategia para garantizar la sostenibilidad del proyecto, se fomentará la apropiación de la estrategia y de productos al interior de las áreas, con el objetivo de generar demanda de servicios, al mismo tiempo que se mejoren las capacidades instaladas en los equipos para el uso de datos y el trabajo basado en evidencia.

Asimismo, mediante las alianzas con diversas instituciones públicas, se buscará sostener y fortalecer la arquitectura institucional establecida en los ámbitos federal y subnacional para impulsar el desarrollo sostenible. También, se fomentará la difusión de productos y herramientas elaboradas por el proyecto con gobiernos en los ámbitos federal y subnacional, con el objetivo de generar demanda de servicios. Al mismo tiempo, tomando en cuenta las limitaciones financieras a las que se enfrentan los gobiernos nacional y local, se desarrollará e implementará una estrategia de diversificación de fondeo, para complementar su participación económica, a fin de movilizar recursos mediante la colaboración con actores no gubernamentales.



---

#### IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

##### *Eficiencia y Efectividad de los Costos*

Los componentes y productos del proyecto se desarrollarán de acuerdo al programa de trabajo aprobado por la Junta de Proyecto. Asimismo, el proyecto ofrecerá productos y análisis que incentiven la generación de demanda por parte de las áreas programáticas y sus contrapartes externas.

Al interior del PNUD, como parte crucial del proyecto se considera contar con un mecanismo de coordinación entre las áreas programáticas y el proyecto que permita su retroalimentación constante. Además de la Junta de Proyecto como el mecanismo formal para la toma de decisiones sobre la estrategia y funcionamiento del mismo, se podrán establecer grupos de trabajo técnico para la discusión sustantiva de los productos y la identificación de prioridades temáticas. El proyecto deberá identificar áreas de oportunidad y complementariedad que retroalimente el trabajo de las áreas y de la iniciativa.

Para la administración de los recursos, el PNUD pondrá a disposición del proyecto su capacidad instalada, garantizando transparencia y agilidad en el ejercicio de los recursos. El presupuesto y el plan de trabajo se especifican en los anexos de este documento. De existir modificaciones en dicha sección, deberá ponerse a consideración y aprobación de los miembros de la Junta del Proyecto y solicitarse por escrito al PNUD.

El costo de recuperación por la administración del proyecto es de 8% sobre saldos ejercidos.

El proyecto será financiado con el saldo de recursos no ejercidos al 31 de diciembre del 2019 del Proyecto Políticas Públicas con enfoque de Desarrollo Humano e Inclusión, con Output 00097727 por la cantidad aproximada de US \$600,000.00 (Seiscientos mil dólares 00/100) cuyo donante es el Gobierno de México, así como el saldo de recursos no ejercidos del Proyecto Office Capacity Building And Knowledge Development, con Output 89725 por la cantidad aproximada de US \$300,000.00 (Cuatrocientos mil dólares 00/100) cuyo donante es el PNUD, mismos que serán transferidos mediante reversión contable de acuerdo a las siguientes ministraciones:

- Primera ministración Proyecto Políticas Públicas con enfoque de Desarrollo Humano e Inclusión/Output 00097727: \$13,000.00; con fecha 10 de diciembre 2019
- Segunda ministración Proyecto Políticas Públicas con enfoque de Desarrollo Humano e Inclusión/Output 00097727: \$583,715.75; con fecha 15 de enero 2020
- Ministración Proyecto Office Capacity Building And Knowledge Development/Output 89725: \$300,000; con fecha 15 enero 2020. Cabe señalar que cualquier servicio que el PNUD proporcione al proyecto se hará en función de sus propios lineamientos y reglamentos internos.

##### *Gestión del Proyecto*

El personal del proyecto se ubicará en las oficinas de PNUD México, con dirección en Montes Urales 440, Colonia Lomas de Chapultepec, Delegación Miguel Hidalgo, C.P.11000 Ciudad de México.

El proyecto será auditado por la sede del PNUD en Nueva York, si es el caso que el presente proyecto de ejecución directa por el PNUD se seleccione para tal efecto. De lo contrario, se deberá asegurar a la Junta de Auditores de Naciones Unidas el que haya cobertura para llevar a cabo una auditoría externa. Esto con el objetivo de obtener una seguridad de que los recursos son administrados de acuerdo con los reglamentos financieros, las cláusulas y condiciones del documento de proyecto, plan de trabajo y presupuesto establecido.

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

V. MARCO DE RESULTADOS<sup>13</sup>

---

---

<sup>13</sup> El PNUD publica su información sobre proyectos (indicadores, líneas de base, metas y resultados) para cumplir con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI). Es necesario asegurarse de que los indicadores sean S.M.A.R.T. (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazos Establecidos), cuenten con líneas de base precisas y metas sostenidas por evidencia y datos confiables, y evitar abreviaturas para que los lectores externos comprendan los resultados del proyecto.





| PRODUCTOS ESPERADOS                                                                                                                                                                          | INDICADORES DE PRODUCTO <sup>14</sup>                                                                                                                                                          | FUENTE DE DATOS                                                                                                                                                       | LÍNEA DE BASE |      |                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------|--------------------------------|
|                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                       | Valor         | Año  |                                |
| Componente 1<br>Fungir como unidad asesora de la gerencia de la Oficina de País                                                                                                              | 1.1 Nivel de visibilidad de los productos desarrollados por el proyecto de Iniciativas Gerenciales en plataformas y medios oportunos                                                           | Instrumento de evaluación interna que determine 5 niveles de visibilidad:<br>(Muy oportuna, oportuna, medianamente oportuna, poco oportuna, no oportuna)              | 0             | 2019 | Promedio:<br>Muy oportuna      |
| Resultado 1.1<br>Atender la formalización de alianzas estratégicas mediante un enfoque sustantivo y financiero con actores claves de los diferentes sectores a nivel nacional y subnacional. | 1.1.1 Porcentaje de alianzas estratégicas formalizadas, del total de las alianzas intentadas                                                                                                   | - Bitácora de seguimiento a alianzas (la formalización se determina si existe la firma de un acuerdo o una aportación financiera de la contraparte)                   | 0             | 2019 | Promedio:<br>Oportuna          |
| Resultado 1.2<br>Posicionar a la Oficina de País como una unidad que puede implementar las iniciativas de investigación aplicada prioritarias                                                | 1.2.1<br>Número de iniciativas desarrolladas                                                                                                                                                   | Fondos ad hoc recibidos o solicitud de apoyo/colaboración                                                                                                             | 0             | 2019 | 1                              |
| Componente 2<br>Contribuir a la robustez de los diagnósticos y las intervenciones de desarrollo de la Oficina de País, poniendo a su disposición servicios de investigación aplicada         | 2.1<br>Número de solicitudes atendidas en materia de servicios de acompañamiento técnico a iniciativas de desarrollo/Número de solicitudes recibidas y valoradas como pertinentes y atendibles | Bitácora de seguimiento a solicitudes                                                                                                                                 | 0             | 2019 | 90%                            |
| Resultado 2.1<br>Poner a la disposición de la Oficina de País herramientas de análisis de datos oportunas y accesibles.                                                                      | 2.1.1.a<br>Satisfacción de los instrumentos de análisis elaborados por el proyecto.                                                                                                            | Encuesta de satisfacción a usuarios que determine 5 niveles de satisfacción:<br>(Muy satisfecho, satisfecho, medianamente satisfecho, poco satisfecho, no satisfecho) | 0             | 2019 | Al menos 50% de muy satisfecho |
|                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                       |               |      | Al menos 60% de muy satisfecho |

|                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                        |   |      |                                               |                                               |                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                        |   |      |                                               |                                               |                                               |
|                                                                                                                                                                                                 | <b>2.1.1.b</b><br><i>Proporción de productos de investigación aplicada desarrollados que integran un enfoque de Género</i>                                    | <i>Bitácora de seguimiento a productos de investigación aplicada (columna de justificación del enfoque de Género)</i>                  | 0 | 2019 | 100%                                          | 100%                                          | 100%                                          |
| <b>Resultado 2.2</b><br>Proporcionar a las 3 unidades programáticas de la Oficina de País un acompañamiento técnico en el desarrollo de iniciativas de desarrollo.                              | <b>2.2.1</b><br><i>Número de iniciativas emblemáticas desarrolladas con cada unidad programática</i>                                                          | <i>Evidencia documental de que la contribución del proyecto a la iniciativa fue utilizada por un ente externo a la Oficina de País</i> | 0 | 2019 | <i>Al menos 1 cada unidad programática</i>    | <i>Al menos 1 cada unidad programática</i>    | <i>Al menos 1 cada unidad programática</i>    |
| <b>Componente 3</b><br>Acompañar al estado mexicano hacia el cumplimiento del objetivo 16.                                                                                                      | <b>3.1</b><br><i>Apropiación (mediante integración en marco normativo o programático) de los productos desarrollados por el proyecto por actores externos</i> | <i>Instrumentos de política pública que utilicen herramientas o insumos del PNUD</i>                                                   | 0 | 2019 | <i>Apropiación en al menos 2 instrumentos</i> | <i>Apropiación en al menos 4 instrumentos</i> | <i>Apropiación en al menos 4 instrumentos</i> |
| <b>Resultado 3.1</b><br>Apoyar al estado en el ámbito federal mediante la elaboración y aplicación de herramientas prácticas que permita la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible. | <b>3.1.1</b><br><i>Número de insumos proporcionados a dependencias e instituciones de estado.</i>                                                             |                                                                                                                                        | 0 | 2019 | 3                                             | 3                                             | 3                                             |
| <b>Resultado 3.2</b><br>Contribuir al fortalecimiento normativo y de capacidades de las entidades federativas                                                                                   | <b>3.2.1</b> <i>Número de insumos proporcionados a gobiernos subnacionales</i>                                                                                |                                                                                                                                        | 0 | 2019 | 2                                             | 2                                             | 2                                             |

<sup>14</sup> Se recomienda que los proyectos utilicen indicadores de producto del Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF) del Plan Estratégico, según resulte relevante, además de los indicadores de resultados específicos del proyecto. Los indicadores deben desagregarse por género o por otros grupos objetivo, según resulte relevante.



A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive 'S' or 'Z' shape with a loop at the end.

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.  
*[Nota: los planes de monitoreo y evaluación se adaptarán al contexto del proyecto, según corresponda]*

Plan de Monitoreo

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



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

|  |                                                                                                                                     |  |  |  |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
|  | aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes. |  |  |  |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|

Plan de Evaluación<sup>15</sup>

| Título de la Evaluación     | Asociados (si fuese un proyecto conjunto) | Producto Relacionado del Plan Estratégico | Efecto MECNUD/CPD | Fecha de Realización Prevista | Principales Actores en la Evaluación                     | Costo y Fuente de Financiamiento |
|-----------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------|
| Evaluación de Medio Término | NA                                        |                                           |                   | Segundo semestre 2020         | Oficina de País, contrapartes proyecto, despacho externo | 10,000 (interno)                 |

<sup>15</sup> Opcional, si fuese necesario.



VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL<sup>1617</sup>

| PRODUCTOS ESPERADOS | ACTIVIDADES PREVISTAS                                                                                                                       | Presupuesto Previsto por Año |        | RESPONSABLE | PRESUPUESTO PREVISTO     |                                                         |         |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------|-------------|--------------------------|---------------------------------------------------------|---------|
|                     |                                                                                                                                             | A1                           | A2     |             | Fuente de Financiamiento | Descripción del Presupuesto                             | Monto   |
|                     |                                                                                                                                             |                              |        |             |                          |                                                         |         |
| Resultado 1.1       | 1.1.1 Promover y visibilizar la Oficina de País                                                                                             | 69,000                       | 69,000 | IG          | PNUD                     | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 138,000 |
|                     | 1.1.2 Fortalecer las relaciones con socios estratégicas (gobierno, academia, sector privado, agencias internacionales, donantes)            | 69,000                       | 69,000 | IG          | PNUD                     | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 138,000 |
|                     | 1.1.3 Facilitar la firma de MoU y otros acuerdos de colaboración entre la Co y contrapartes estratégicas en el ámbito federal y subnacional | 2,000                        | 2,000  | IG          | Gobierno Mexicano        | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 4,000   |
|                     | 1.1.4 Desarrollar e implementar estrategias de diversificación de fondeo                                                                    | 5,000                        | 5,000  | IG          | Gobierno Mexicano        | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 10,000  |
|                     | Subtotal para el Resultado 1.1                                                                                                              |                              |        |             |                          |                                                         |         |

<sup>16</sup> En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto.

<sup>17</sup> Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto que debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos, el/la gerente de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeciones. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la revisión sea simplemente reprogramar actividades para otros años.

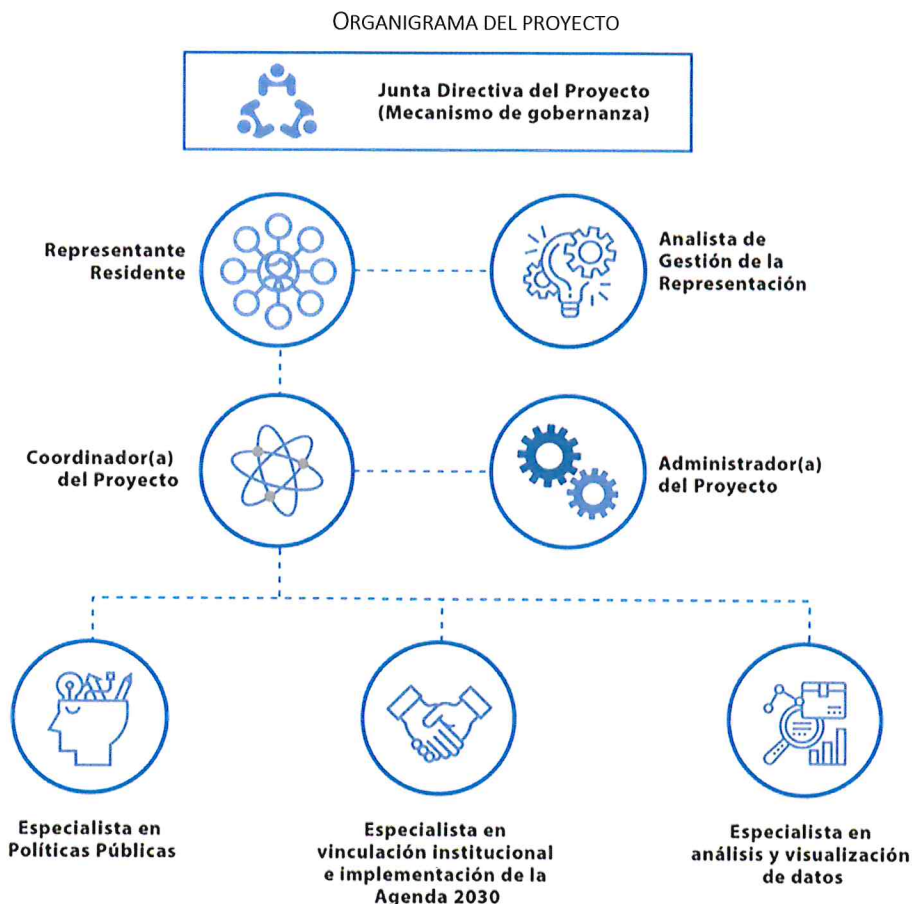
|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                             |        |        |    |                   |                                                         |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|----|-------------------|---------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Resultado 1.2</b><br><br>Posicionar a la Oficina de País como una unidad que puede implementar las iniciativas de investigación aplicada prioritarias | 1.2.1 Fungir como asesor en las iniciativas de inferencia de Políticas Públicas para el Desarrollo Sostenible que se desarrollen en la región                                                                               | 15,000 | 15,000 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 30,000         |
|                                                                                                                                                          | 1.2.2 Organización de y participación en iniciativas y foros estratégicos, en temáticas diversas relacionadas con planeación, financiamiento y operacionalización de políticas de desarrollo e instituciones sólidas        | 15,000 | 14,926 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 29,926         |
|                                                                                                                                                          | 1.2.3 Mantener un rol activo en redes de cooperación Sur-Sur, particularmente en materia de financiamiento del desarrollo y de fortalecimiento institucional de los parlamentos                                             | 47,800 | 47,800 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 95,600         |
|                                                                                                                                                          | <b>Subtotal para el Resultado 1.2</b>                                                                                                                                                                                       |        |        |    |                   |                                                         | <b>155,526</b> |
| <b>Resultado 2.1</b><br><br>Poner a la disposición de la Oficina de País herramientas de análisis de datos oportunas y accesibles.                       | 2.1.1 Alimentar la base de datos de indicadores del proyecto, asegurando su actualización y pertinencia, última que se realiza desde un enfoque de diversificación de fuentes                                               | 1,000  | 1,000  | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 2,000          |
|                                                                                                                                                          | 2.1.2 Desarrollar y asegurar el llenado de plantillas de fichas de análisis estadístico, combinando el uso de fuentes tradicionales y no tradicionales sobre temáticas de relevancia para las diferentes unidades de la CO. | 26,200 | 26,200 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 52,400         |

|                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                               |               |        |    |                   |                                                         |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|----|-------------------|---------------------------------------------------------|--------|
| <b>Resultado 2.2</b><br>Proporcionar a las tres unidades programáticas de la Oficina de País un acompañamiento técnico en el desarrollo de iniciativas de desarrollo | 2.1.3 Garantizar la vigencia permanente de la plataforma del proyecto mediante su mantenimiento, una orientación continúa a sus usuarios y la actualización de sus módulos    | 5,000         | 5,000  | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 10,000 |
|                                                                                                                                                                      | <b>Subtotal para el Resultado 2.1</b>                                                                                                                                         | <b>64,400</b> |        |    |                   |                                                         |        |
|                                                                                                                                                                      | 2.2.1 Desarrollar una iniciativa estratégica con la unidad de Desarrollo Social y Económico para el desarrollo de líneas de análisis en temas de especialidad del proyecto    | 10,000        | 10,000 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 20,000 |
|                                                                                                                                                                      | 2.2.2 Desarrollar una iniciativa estratégica con la unidad de Gobernanza Efectiva y Democracia para el desarrollo de líneas de análisis en temas de especialidad del proyecto | 10,000        | 10,000 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 20,000 |
|                                                                                                                                                                      | 2.2.3 Desarrollar una iniciativa estratégica con la unidad de Ambiente, Energía y Resiliencia para el desarrollo de líneas de análisis en temas de especialidad del proyecto  | 10,000        | 10,000 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 20,000 |
|                                                                                                                                                                      | 2.2.4 Proporcionar apoyo al desarrollo técnico del IDH                                                                                                                        | 3,000         | 3,000  | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 6,000  |
| <b>Subtotal para el Resultado 2.2</b>                                                                                                                                |                                                                                                                                                                               | <b>66,000</b> |        |    |                   |                                                         |        |



|                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |        |    |                   |                                                         |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|----|-------------------|---------------------------------------------------------|---------------|
| <b>Resultado 3.1</b><br><br>Apoyar al estado en el ámbito federal mediante la elaboración y aplicación de herramientas prácticas que permita la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible | 3.1.1 Acompañamiento técnico a los procesos de planeación, definición de marco de monitoreo y presupuestación enfocado en incorporar un enfoque de integralidad en la política pública, así como en evidenciar y mejorar la eficiencia del gasto público          | 15,000 | 19,000 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 34,000        |
|                                                                                                                                                                                                    | 3.1.2 Acompañamiento técnico a la definición estratégica y la implementación de los experimentos del Laboratorio de Exploración que se lleven a cabo en materia de Presupuesto basado en Resultados                                                               | 1,000  | 1,000  | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 2,000         |
|                                                                                                                                                                                                    | 3.1.3 Acompañamiento al Congreso de la Unión para fortalecer las capacidades del personal de las cámaras y la elaboración de leyes mediante la incorporación el enfoque de desarrollo sostenible                                                                  | 10,000 | 10,000 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 20,000        |
|                                                                                                                                                                                                    | <b>Subtotal para el Resultado 3.1</b>                                                                                                                                                                                                                             |        |        |    |                   |                                                         | <b>56,000</b> |
| <b>Resultado 3.2</b><br><br>Contribuir al fortalecimiento normativo y de capacidades de las entidades federativas                                                                                  | 3.2.1 Acompañamiento técnico, enfocado en el fortalecimiento de capacidades institucionales mediante la participación multiactor y la operacionalización de las entidades institucionalizadas para la implementación de la Agenda 2030, en el ámbito subnacional. | 39,500 | 39,500 | IG | Gobierno Mexicano | Asistencia Técnica, Costos de Operación y Adquisiciones | 79,000        |
|                                                                                                                                                                                                    | <b>Subtotal para el Resultado 3.2</b>                                                                                                                                                                                                                             |        |        |    |                   |                                                         | <b>79,000</b> |

| Evaluación (según corresponda) | EVALUACIÓN |        | 10,000 | IG | Gobierno Mexicano |                                                                                   | 10,000  |
|--------------------------------|------------|--------|--------|----|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|
| RRHH                           |            | 56,500 | 56,500 | IG | Gobierno Mexicano | Diversas actividades de soporte jurídico, administrativo, difusión y comunicación | 113,000 |
| Costo de Apoyo (GMS)           |            | 34,320 | 31,754 |    |                   |                                                                                   | 66,074  |
| TOTAL                          |            |        |        |    |                   |                                                                                   | 900,000 |



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

- actuar como contraparte oficial del gobierno mexicano ante el PNUD en su calidad de responsable de la cooperación técnica de México; formalizar la aprobación de los documentos de proyectos de cooperación que las entidades federales, estatales y privadas presenten al PNUD de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;
- de ser necesario, solicitar por escrito al PNUD informes de la situación de los proyectos;
- aprobar las Revisiones Sustantivas del proyecto;
- participar, de ser conveniente, en la Junta del Proyecto, por lo menos una vez al año;
- participar en las reuniones tripartitas o en sesión de seguimiento o reorientación que se requiera.

**Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).** Es el Asociado en la Implementación. Entre otras cosas, porque cuenta con una función integradora y articuladora a nivel nacional e internacional y con un poder de convocatoria y mandato suficiente para buscar y administrar recursos económicos de la comunidad internacional.

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



Sus responsabilidades como Asociado en la Implementación son:

- 
- cumplir las directrices de la modalidad de Ejecución Directa del PNUD;
  - considerando que es responsable de la rendición de cuentas y de los resultados y con base en las Directrices para la Ejecución Directa del PNUD, designar por escrito a los funcionarios responsables de las siguientes funciones: supervisión y evaluación del proyecto (incluidos los asuntos de carácter político) que puede ser el Representante Residente o el Director de País; Dirección del Proyecto, que es responsable de hacer los informes y las revisiones presupuestales y coordinar los planes de trabajo y las reuniones de la Junta de Proyecto;
  - es responsable de la rendición de cuentas y del envío de informes aplicables;
  - administrar los recursos financieros comprometidos en el plan de trabajo;
  - supervisar y dar seguimiento a cada una de las actividades del proyecto;
  - aprovechar la red de contactos nacionales e internacionales a favor de las actividades del proyecto y establecer sinergias entre proyectos de cooperación técnica en áreas comunes y/o de otras áreas que aporten al debate y análisis del proyecto;
  - contratar, con recursos del proyecto, las evaluaciones y auditorías externas que se estimen necesarias y vigilar sus procedimientos.

---

La Junta del Proyecto es un órgano de vigilancia y decisión que se reúne al menos dos veces al año y está integrado por:

- 
- Representante Residente de la Oficina de País
  - Representante Residente Adjunto/a de la Oficina de País
  - Analista de Gestión de la Representación
  - Director/a de la unidad de Desarrollo Social y Económico
  - Director/a de la unidad de Ambiente, Energía y Resiliencia
  - Director/a de la unidad de Gobernanza efectiva y Democracia
  - Director/a de la unidad de Monitoreo y Evaluación de la Oficina de País
  - Director/a de la unidad de Operaciones de la Oficina de País
  - Representantes del Proyecto
  - Un/a representante de la SRE/AMEXCID

Adicionalmente, en caso de que se considere pertinente, se puede invitar a representantes de otras dependencias del Gobierno a participar en la Junta de Proyecto.

**El Coordinador/a del proyecto.** Es el responsable de coordinar, asegurar y gestionar en tiempo y forma los insumos técnicos y administrativos para las actividades del proyecto. Las principales funciones son:

- traducir los objetivos del proyecto en una agenda sustantiva y plan de implementación del proyecto;
- coordinar y ser responsable de la ejecución del proyecto;
- definir y gestionar la calidad de los productos del proyecto;
- facilitar el funcionamiento efectivo de la Junta de Proyecto;
- llevar a cabo análisis de coyuntura para identificar rubros de análisis pertinentes para nutrir el proyecto;
- proponer contenidos, temas de investigación y recomendaciones de política pública;
- elaborar los presupuestos (anuales y trimestrales);
- gestionar ante el PNUD los insumos necesarios para el desarrollo del proyecto;
- elaborar la documentación técnica del proyecto y aprobar la administrativa;
- diseñar e implementar el sistema de monitoreo de los indicadores del marco de resultados;
- asegurar el monitoreo y evaluación del proyecto generando los insumos requeridos para tal fin;
- proporcionar información cuantitativa y cualitativa y evidenciada para dar cumplimiento a los requerimientos del sistema corporativo de monitoreo y evaluación;
- elaborar los informes técnicos y de avance (trimestrales, anuales y final) y aprobar los informes financieros;

- supervisar la gestión eficaz del sistema contable establecido en el proyecto;
- elaborar los términos de referencia del personal y servicios de consultoría del proyecto;
- informar a la Junta del Proyecto sobre el avance de las actividades del proyecto, problemas y posibles soluciones adoptadas y/o recomendaciones sugeridas para la consecución de los objetivos y resultados;
- supervisar y asegurar el cumplimiento de las tareas del personal contratado para el proyecto.

El o la Asistente administrativo y sustantivo del proyecto es responsable de asegurar y gestionar en tiempo y forma los procesos administrativos para las actividades del proyecto. Asimismo, presta apoyo sustantivo al proyecto cuando se requiere. Las principales funciones son:

- en colaboración con la coordinación del proyecto, elaborar los presupuestos (anuales y trimestrales);
- en colaboración con la coordinación del proyecto, elaborar la documentación administrativa del proyecto;
- elaborar los informes financieros y de avance en esta materia (anuales y final);
- en colaboración con la coordinación, elaborar los términos de referencia del personal y servicios de consultoría del proyecto;
- llevar a cabo los procesos para la contratación de personal y consultorías que requiera la implementación del proyecto;
- apoyar en los procesos de licitación, adquisición de bienes y contratación del personal, llevados a cabo en el marco del proyecto;
- gestionar ante el PNUD los procesos administrativos necesarios para el desarrollo del proyecto;
- asegurar la gestión eficaz del sistema contable establecido en el proyecto;
- preparar y presentar un informe financiero de la situación del proyecto en la(s) reunión(es) tripartita(s); o reuniones a la Junta del Proyecto;
- supervisar y asegurar el cumplimiento de las tareas del personal contratado por el PNUD.
- brindar apoyo y seguimiento administrativo para el cumplimiento del marco interno de control;
- proporcionar las directrices y normativas del PNUD;
- proponer acciones para la mejora de la gestión administrativa del proyecto;
- cuando es requerido, proporcionar apoyo sustantivo al proyecto.

La persona especialista en políticas públicas es responsable de la elaboración de documentos analíticos y de coyuntura para la toma de decisiones estratégicas, así como de brindar acompañamiento técnico para el fortalecimiento institucional y de las políticas públicas. Las principales funciones son:

- Recolectar, organizar y sistematizar la información requerida para la elaboración de documentos analíticos y de coyuntura en temas de desarrollo humano, pobreza, economía, gobernanza democrática, medio ambiente y Agenda 2030, para el fortalecimiento del proceso de toma de decisiones estratégicas al interior de la Oficina de País del PNUD.
- Brindar acompañamiento técnico a los gobiernos nacional y subnacionales en la adopción del enfoque de derechos humanos y de integralidad en el ciclo de políticas públicas, así como en lo relativo al cumplimiento del ODS 16, mediante el fortalecimiento institucional.
- Colaborar en el desarrollo de guías y herramientas metodológicas sólidas que contribuyan al proceso de contextualización y localización de la Agenda 2030 por parte de diversos actores de la esfera pública.
- Trabajar en coordinación con el especialista en análisis cuantitativo para la generación e interpretación de datos.
- A partir de los datos que arroja la plataforma y de otras fuentes de información, generar diagnósticos, notas, análisis de coyuntura y documentos de análisis de políticas públicas.
- Proveer servicios de análisis de políticas y sistematización de buenas prácticas nacionales e internacionales de desarrollo a las áreas programáticas del PNUD.
- Junto con la coordinación del proyecto, operacionalizar técnicamente las iniciativas de investigación aplicada

La persona especialista en vinculación institucional e implementación de la Agenda 2030 es enlace entre el PNUD y la Presidencia de la República en materia de gobernanza democrática y Agenda 2030 en los ámbitos nacional y subnacional. Las principales funciones son:

- Servir de enlace entre el PNUD y la Oficina de la Presidencia de la República en materia de gobernanza



- democrática y Agenda 2030 en los ámbitos nacional y subnacional.
- Asegurar la coordinación entre la oficina de la Presidencia de la República, la Comisión para el Cumplimiento de la Agenda 2030 de la Conferencia Nacional de Gobernadores, la Cooperación Alemana (GIZ, por sus siglas en alemán) entorno a la implementación de la Agenda 2030 en el ámbito subnacional.
- Contribuir al desarrollo de una estructura programática integral del PNUD México junto con la Presidencia de la República, que incorpore la difusión, asimilación e implementación de la Agenda 2030 en los ámbitos nacional y subnacional.
- Identificar oportunidades de movilización de fondos y fomentar alianzas para el desarrollo de nuevas iniciativas.
- A cargo de desarrollar intervenciones estratégicas orientadas al fomento de la adopción del enfoque de derechos humanos y de integralidad en el ciclo de políticas públicas, así como en lo relativo al cumplimiento del ODS 16, en el ámbito de la acción pública subnacional.
- Colaborar en el desarrollo de guías y herramientas metodológicas sólidas que contribuyan al proceso de contextualización y localización de la Agenda 2030 por parte de diversos actores de la esfera pública.
- Asegurar la transferencia, a actores clave en el ámbito subnacional, de conocimiento y herramientas orientadas a fomentar el cumplimiento de la Agenda 2030, y en particular del ODS 16.
- Mediante la investigación, generar evidencia para impulsar la acción pública subnacional.

La persona especialista en análisis y visualización de datos es responsable de la elaboración, diseño y análisis estadísticos, visualización de datos y cartografía mediante materiales visuales innovadores y estratégicos. Las principales funciones son:

- En coordinación con la dirección del proyecto, proveer servicios de análisis de información estadística a las áreas programáticas del PNUD.
- Proponer temas de análisis estadístico y participar en la generación de propuestas innovadoras de investigación con base en las prioridades de las direcciones de áreas y el proyecto.
- Participar a la elaboración de análisis de coyuntura y documentos analíticos mediante el procesamiento de la información estadística disponible, la generación de indicadores y el desarrollo de materiales visuales (incluida la investigación y generación de visualización de datos) en materia de desarrollo humano, pobreza, medio ambiente, gobernabilidad democrática y Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Generar propuestas de valorización de la información estadística procesada a través de plataformas informáticas, visualizaciones estratégicas, e instrumentos de análisis de datos.
- Participar en la preparación y revisión técnica de las investigaciones y productos generados en el marco del proyecto.
- Actualizar, alimentar y dar seguimiento al funcionamiento/ajustes de la plataforma digital, y los módulos que la componen, así como el diseñar e implementar estrategias para su difusión y uso al interior del PNUD, incluyendo la capacitación y asistencia técnica a los usuarios.



---

## IX. CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico de Asistencia firmado en 1961 entre el Gobierno de México y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

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

---

## X. GESTIÓN DE RIESGOS

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).
2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de [los fondos del proyecto]<sup>18</sup> [fondos del PNUD recibidos conforme al Documento de Proyecto]<sup>19</sup> 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](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. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.
6. El PNUD como Asociado en la Implementación velará que las obligaciones siguientes sean vinculantes para cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
  - a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
    - i) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;

---

<sup>18</sup> Texto a ser utilizado cuando el PNUD es el Asociado en la Implementación.

<sup>19</sup> Texto a ser utilizado cuando el Asociado en la Implementación sea Naciones Unidas, un Fondo/Programa de las Naciones Unidas o una agencia especializada.

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

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

- g) El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este Documento de Proyecto.

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

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



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

---

## XI. ANEXOS

1. Informe de Calidad del Proyecto
2. Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental [español], lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante. *(NOTA: No se exige un Diagnóstico Social y Ambiental en aquellos proyectos en los que el PNUD actúa solamente como Agente Administrativo y/o en aquellos proyectos que únicamente comprenden informes, coordinación de eventos, capacitaciones, talleres, reuniones, conferencias, preparación de material de comunicación, fortalecimiento de las capacidades de los asociados para participar en negociaciones y conferencias internacionales, coordinación de alianzas y gestión de redes, o proyectos globales/regionales sin actividades a nivel de país).*
3. Análisis de Riesgo: Utilice el modelo de Registro de Riesgos ([Risk Log template](#)). Refiérase a la Descripción del Registro del Riesgo ([Deliverable Description of the Risk Log](#)) para obtener instrucciones al respecto.
4. Evaluación de Capacidades: Resultados de las evaluaciones de capacidades del Asociado en la Implementación (incluida la Micro Evaluación del Método Armonizado de Transferencias en Efectivo - HACT)
5. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales



*"2015, Año del Generalísimo José María Morelos y Pavón."*

Of. Núm. CTC/004891/15

México DF, a 14 de mayo de 2015

Sra. Representante Residente Adjunta:

Se hace referencia a la revisión presupuestal final del proyecto 00060484 "2da Etapa Construye-T Apoyo a Jóvenes de EMS", cuyo objetivo es realizar el cierre financiero del proyecto y que el remanente de los recursos aportados por la SEP sea trasladado a la iniciativa "Políticas Públicas con enfoque de Desarrollo Humano e Inclusión".

Al respecto, se anexan dos ejemplares originales del documento debidamente firmados por la suscrita, en el entendido que esta Dirección General conservará un ejemplar original para su resguardo. Mucho se agradecerá compartir el informe final del proyecto.

Atentamente,  
La Directora General



**Dra. Martha Navarro Albo**

**María del Carmen Sacasa**  
Representante Residente Adjunta  
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
Presente.

