

**DOCUMENTO DE PROYECTO**México

**Título del Proyecto:** Apoyando el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México por medio de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana y el fortalecimiento de la transparencia.

**Número del Proyecto:** 97947

**Fecha de Inicio:** 15- dic-2016

**Fecha de finalización:** 31-dic-2019

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):**

1º de diciembre de 2016, 16:00:00 hrs.

**Breve Descripción**

Son notorios los avances y esfuerzos realizados recientemente por México en materia de transparencia y participación, derivados tanto de una mayor apertura de las autoridades del Estado como de una sociedad más exigente, informada y competente para involucrarse en los asuntos públicos. Sin embargo, existe todavía un déficit de mecanismos que mejoren la rendición de cuentas y el combate a la corrupción, fomenten la transparencia e incentiven el involucramiento ciudadano en la toma de decisiones, particularmente en los ámbitos estatal y municipal. Para contribuir al fortalecimiento de una buena gobernanza en México a partir de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana, transparencia e integridad, se implementarán a lo largo de este proyecto dos componentes complementarios. El *Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto* tiene el objetivo de contribuir al ejercicio pleno de los derechos de las personas y abatir los factores de riesgo que propician la corrupción a nivel local, por medio de la puesta en marcha de esquemas innovadores de fortalecimiento de capacidades y de vinculación social que permitan el empoderamiento de agentes de cambio de gobierno abierto, así como del fortalecimiento de espacios de diálogo y co creación a nivel subnacional. Se pretende que esta iniciativa tenga impacto sobre la calidad de vida de los ciudadanos, especialmente focalizada en el ámbito subnacional, ya que los gobiernos locales se encuentran más cerca de la población beneficiada y tienen injerencia directa sobre los recursos presupuestales disponibles. Por su parte, el *Componente 2: Programas de integridad y fortalecimiento de la transparencia en los ámbitos federal y estatal* busca robustecer los mecanismos institucionales para promover la transparencia e integridad, así como contribuir a los esfuerzos de prevención de la corrupción en el marco del recientemente aprobado Sistema Nacional Anticorrupción, por medio de acciones de fortalecimiento de capacidades y proyectos de participación ciudadana para la rendición de cuentas. Esas acciones permitirán promover la integridad y la cultura de la legalidad, reduciendo la tolerancia y/o aceptación pública ante prácticas de corrupción.

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

Efecto MANUD #11 Fortalecimiento de la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas  
Efecto MANUD #12 Construcción de una ciudadanía participativa.

**Producto(s) Indicativo(s):**

- Fortalecimiento institucional a través de una ciudadanía activa.
- Diálogo participativo para la construcción de planes de acción orientados a ODS.
- Asistencia técnica para la promoción de la cultura democrática.
- Metodologías de desarrollo de capacidades para servidores públicos, empresas y OSC.

**Total de recursos requeridos:**

USD 2,800,000



**Total de recursos asignados:**

<b>TRAC PNUD:</b>	0
<b>USAID:</b>	USD 2,800,000
<b>Gobierno:</b>	0
<b>En especie:</b>	Asistencia técnica socios del proyecto

**No financiado:**

0

Acordado por (firmas):

Gobierno (AMEXCID)	PNUD
 Martha Navarro Albo Directora General de Cooperación Técnica y Científica	 Katyna Argueta Directora de País
Fecha:	Fecha:

---

## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible plantea una visión integral, visibilizando temas prioritarios para el desarrollo sostenible como la desigualdad, instituciones sólidas, democracia y cambio climático. Se trata de una Agenda innovadora que reconoce la relación entre el desarrollo y los temas de paz, seguridad y estado de derecho, como condiciones necesarias para el logro de mejores condiciones de vida. La gobernabilidad democrática es entendida como un fin, pero también como un medio para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). De manera específica, el ODS 16 contempla la promoción de sociedades pacíficas con instituciones eficaces, y releva la importancia de la democracia para fomentar el desarrollo sostenible y el ejercicio pleno de los derechos humanos.

Teniendo como marco la Agenda 2030, el PNUD es la agencia de la ONU que apoya a los países a fortalecer sus instituciones, mejorar el acceso a la justicia, promover procesos políticos inclusivos e instituciones transparentes, tomando como ejes transversales la perspectiva de género, la priorización de las juventudes y las políticas anticorrupción. De acuerdo con su plan estratégico 2014-2017, la organización actúa como un mediador entre las expectativas de la sociedad civil y la capacidad de las instituciones para satisfacerlas, tomando en cuenta el contexto cultural y político de las naciones.

En el tema específico de la lucha contra la corrupción, la estrategia del PNUD es principalmente de carácter preventivo. Corporativamente, la organización cuenta con la Iniciativa Global Anticorrupción 2014-2017, por medio de la cual proporciona herramientas de conocimiento y difunde buenas prácticas para integrar la transparencia y la rendición de cuentas a todas las políticas y sectores de la sociedad. Para el PNUD, las estrategias anticorrupción están enmarcadas en la promoción y entendimiento de prácticas democráticas.

En ese sentido, la democracia va más allá del momento meramente electoral; contempla a las personas en su tránsito de electores a ciudadanos<sup>1</sup>. Esta *democracia de ciudadanía* requiere, por medio de la interacción entre ciudadanos y representantes políticos, que los derechos se expandan, se renueven y se actualicen en función de las necesidades y el contexto. Para ello es importante escuchar las demandas de una ciudadanía empoderada, así como evaluar la manera en que responden las instituciones democráticas a esas expectativas. Generar condiciones de democracia de ciudadanía implica entonces impulsar acciones a favor de la integridad del gobierno, la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas. Dicho de otra forma, la democracia de ciudadanía requiere de los principios y plataformas de un gobierno abierto.

En el caso de México, las prácticas contrarias a la rendición de cuentas y la transparencia, como la corrupción, constituyen obstáculos para el logro de mejores condiciones de vida de la población, generando mayor exclusión de los grupos en condiciones de vulnerabilidad para el acceso a servicios públicos y a una participación política amplia.<sup>2</sup>

La opacidad, la falta de datos abiertos y de instrumentos que estimulen la participación ciudadana efectiva afectan también el crecimiento económico, en la medida en que generan incertidumbre para la inversión extranjera directa, distorsionan las inversiones en capital humano, ocasionan el manejo incorrecto de recursos del gobierno, inhiben la apertura comercial y causan inestabilidad política.<sup>3</sup> Adicionalmente, generan desequilibrios al interior de las instituciones y alteran el ambiente necesario y óptimo para interacciones humanas libres de violencia.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> PNUD. (2004). La democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos. *Passim*.

<sup>2</sup> Hansson, K., Belkacem, K., & Ekenberg, L. (2015). Open Government and Democracy A Research Review. *Social Science Computer Review*, 33(5), pp. 540-555.

<sup>3</sup> Global Peace Index Report. (2016). Institute for Economics and Peace.

Hodge, A., Shankar, S., Rao, D. S., & Duhs, A. (2011). Exploring the links between corruption and growth. *Review of Development Economics*, 15(3), 474-490.

<sup>4</sup> Peace and Corruption (2015). Institute for Economics and Peace.



Si bien se ha avanzado hacia la construcción de instituciones responsivas en el país, aún existe un déficit de mecanismos que mejoren la rendición de cuentas y el combate a la corrupción, fomenten la transparencia e incentiven el involucramiento ciudadano en la toma de decisiones, particularmente en los ámbitos estatal y municipal.

## **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

El conjunto de las acciones correspondientes a la disponibilidad de datos abiertos, integridad del gobierno, transparencia y participación ciudadana conforman el gobierno abierto. En México se han llevado a cabo diversas acciones para fomentar prácticas de gobierno abierto en el ámbito nacional e internacional. En 2011, fue uno de los 8 países fundadores de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), una iniciativa de colaboración que busca la transparencia, rendición de cuentas y mejora en la capacidad de respuesta de los gobiernos ante sus ciudadanos. La iniciativa AGA cuenta con un proyecto piloto en el ámbito subnacional por medio del cual los gobiernos reciben ayuda y acompañamiento para implementar planes de gobierno abierto en conjunto con la sociedad civil, y participan en actividades con otros gobiernos para compartir experiencias.<sup>5</sup> El estado mexicano de Jalisco es parte de este programa piloto a nivel global.

En el ámbito nacional, el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), lanzó en 2015 una iniciativa llamada *Gobierno abierto: Co-creación desde lo local*, la cual busca implementar ejercicios de gobierno abierto y establecer planes de transparencia en el ámbito estatal. A principios de 2016, 13 entidades federativas (Durango, Oaxaca, Morelos, Veracruz, Sonora, Coahuila, Tlaxcala, Hidalgo, Baja California, Chiapas, Tabasco, Zacatecas y San Luis Potosí) se habían sumado al programa.<sup>6</sup>

Sin embargo, es necesario continuar incentivando prácticas que fomenten la rendición de cuentas y promuevan la participación entre la sociedad y las autoridades para desarrollar soluciones colaborativas a problemas públicos. Entre las principales causas que explican la necesidad de fortalecer la gobernanza participativa en México se encuentran: 1) la falta de información pública de calidad y, 2) una participación de baja intensidad, que se reflejan en 3) una reducida satisfacción con los programas y servicios públicos, como se detalla a continuación.

En relación a la insuficiencia de información pública de calidad, en México existe todavía baja disponibilidad de datos abiertos en materia financiera. Si bien 82.3% de los municipios tienen disponible su plan de desarrollo, este porcentaje se reduce cuando se trata de información sobre finanzas públicas (68.5%) y salarios (70.3%); la cual es esencial para una correcta rendición de cuentas ante los contribuyentes.<sup>7</sup>

Respecto a la participación cívica, es destacable la baja intensidad de la ciudadanía, que en el ámbito nacional se refleja en las modalidades de participación política no electoral. De acuerdo al Informe País de Calidad de la Ciudadanía de 2014, la actividad más frecuente de participación fuera de las urnas es platicar con otras personas sobre temas políticos con 39%, seguido de asistir a reuniones de cabildo, con sólo 12%.

---

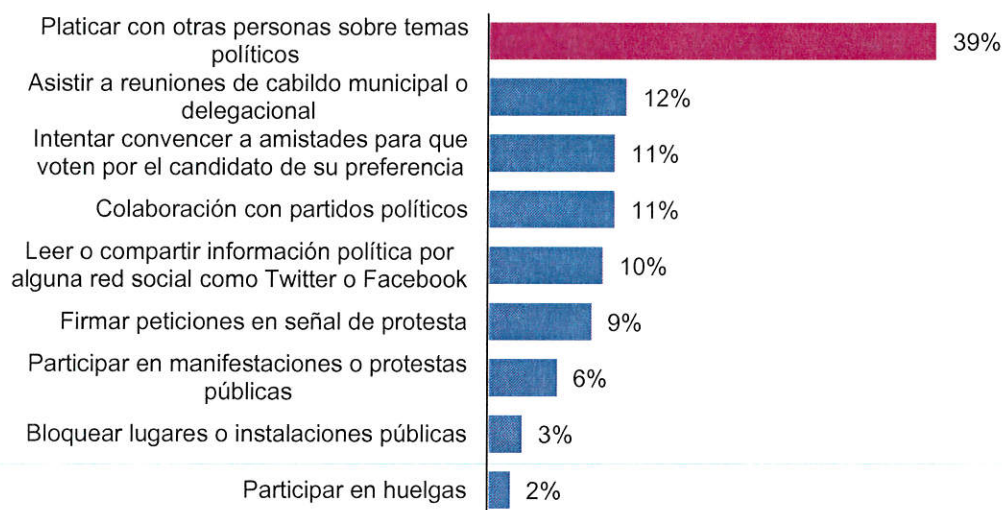
<sup>5</sup> <http://gobabierto.mx.org/>, <http://www.opengovpartnership.org/node/8993>

<sup>6</sup> <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/nacion/sociedad/2016/03/24/solo-13-de-32-entidades-han-adoptado-gobierno-abierto-inai>

<sup>7</sup> Censo de Gobierno, INEGI, 2015.



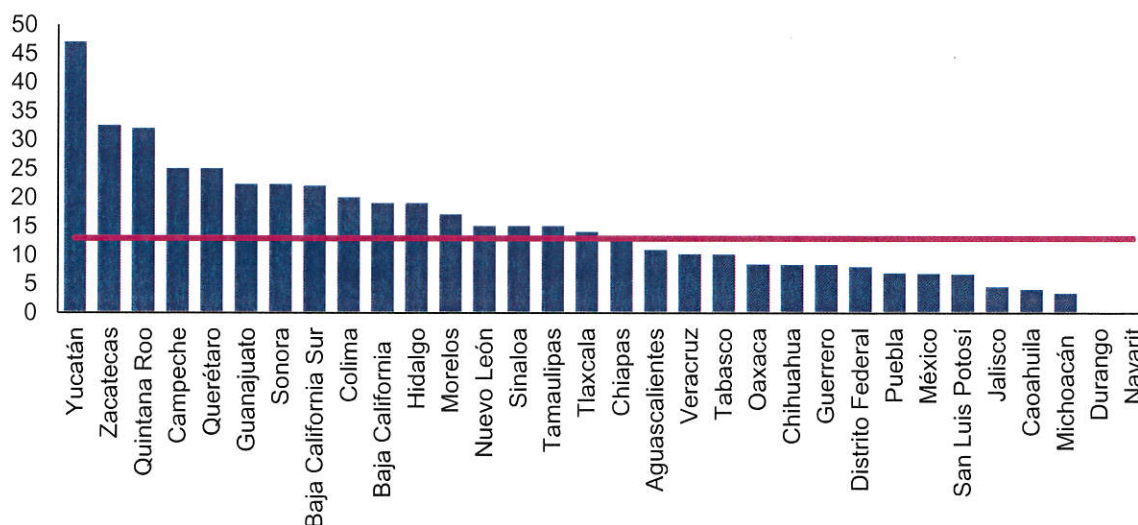
**Gráfica 1: Tipos de participación política no electoral**



Fuente: Informe país sobre la Calidad Ciudadana en México, IFE, 2014.

La situación se agrava si se considera el porcentaje de la población que cree que tiene influencia sobre las acciones del Gobierno por entidad federativa, con un promedio nacional de 12.9%. Entre los estados que se encuentran por debajo de la media nacional se encuentran Coahuila, Durango y Oaxaca. Esta situación refleja una gran desconfianza tanto en la capacidad institucional para procesar las demandas como en la eficacia de la participación para incidir en políticas públicas.

**Gráfica 2: Porcentaje de la población que cree que tiene influencia sobre las acciones del Gobierno**



Fuente: Informe país sobre la calidad ciudadana en México, IFE, 2014.

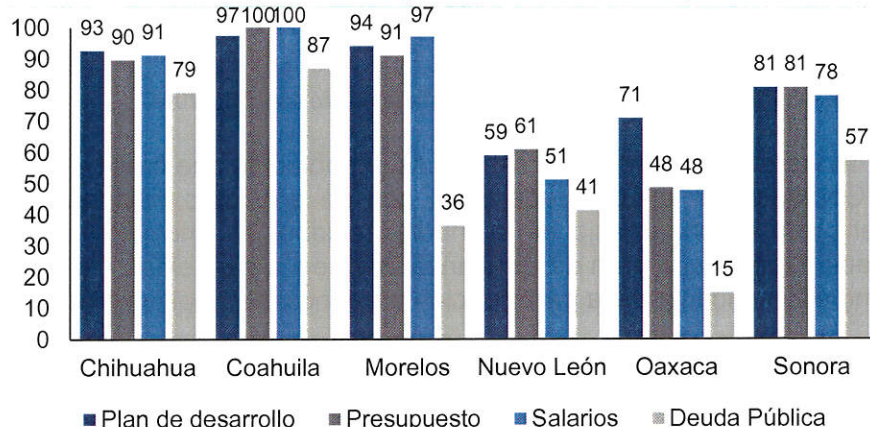
La falta de información e involucramiento ciudadano se ve reflejada en los niveles de satisfacción con los servicios y programas gubernamentales a nivel nacional. La satisfacción en la provisión de servicios en el ámbito federal es de 65.1% de la población, y este porcentaje disminuye para el ámbito estatal (37.6%) y municipal (38.4%).<sup>8</sup>

<sup>8</sup> ENCIG, INEGI, 2015.

En este componente del proyecto se desarrollará un piloto para el impulso de los espacios institucionalizados de diálogo y co creación de compromisos alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con las siguientes entidades federativas: Chihuahua, Coahuila, Morelos, Nuevo León y Oaxaca (pudiendo abarcar un estado adicional, Sonora). La selección de las entidades federativas se realizó otorgando prioridad a aquellos estados que estén participando desde 2015 en los ejercicios de gobierno abierto local promovidos por el INAI, y procurando garantizar representación geográfica. Asimismo, se consideraron estados en diferentes momentos de avance en cuanto a la instalación de sus Secretariados Tripartitas Locales<sup>9</sup> y en relación al diseño e implementación de sus planes de acción.

En estos estados la disponibilidad de información pública difiere por tema. De forma similar al ámbito nacional, existe mayor disponibilidad de planes de desarrollo y presupuestos, mientras que la información sobre salarios y deuda pública se presenta en pocos municipios. Los estados que cuentan con menor disponibilidad de información son Nuevo León y Oaxaca.

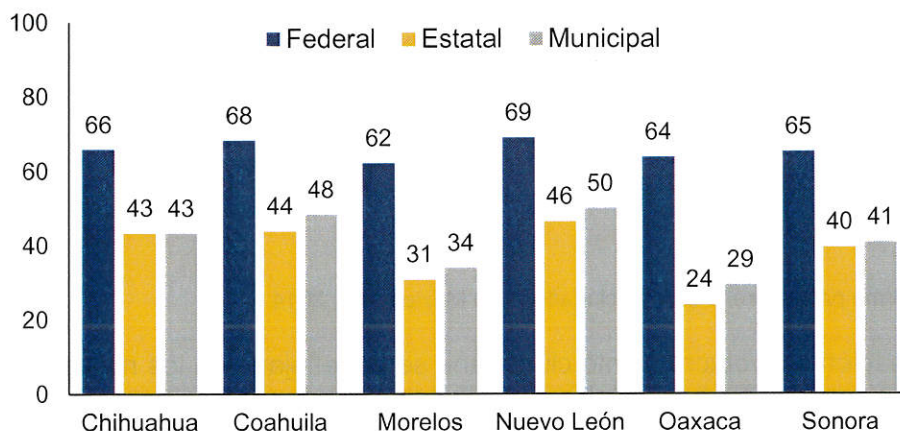
**Gráfica 3: Porcentaje de municipios con información pública por tema**



Fuente: Censo de Gobierno, INEGI, 2015.

Con respecto a la satisfacción de la población ante la provisión de servicios públicos, en estos estados existe mayor satisfacción con los servicios federales, seguida por los servicios municipales y ubicándose en último lugar la provisión de servicios estatales).

**Gráfica 4: Porcentaje de la población satisfecha con los servicios públicos por nivel de gobierno**



<sup>9</sup> Se refiere a los espacios de diálogo integrados por las autoridades de la entidad federativa, las organizaciones de la sociedad civil y el órgano garante del derecho a la información, en los que se discuten y comprometen los planes de acción locales de gobierno abierto.



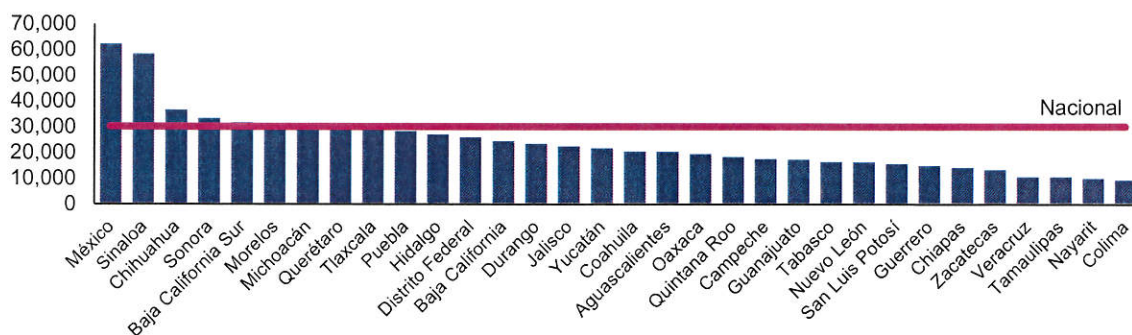
Debido a la falta de información pública de calidad y la poca participación ciudadana en temas de interés, y en línea con el efecto del Documento de Programa de País para México relativo al fortalecimiento de la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas (efecto 11); el PNUD busca implementar mecanismos y prácticas de gobierno abierto que fortalezcan la participación de organizaciones de la sociedad civil (OSC) y promuevan el compromiso cívico. De acuerdo con varias investigaciones, las prácticas de gobierno abierto proporcionan información para el diseño de políticas públicas, mejoran la provisión de los servicios, actúan como un enlace entre el gobierno y la ciudadanía mejorando la rendición de cuentas y fortalecen la democracia.<sup>10</sup>

## Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de la transparencia en los ámbitos federal y estatal

Como parte de los esfuerzos que México ha emprendido para combatir la corrupción, el 27 de mayo de 2015 se publicó la reforma constitucional que creó el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), como una instancia de coordinación entre autoridades de todos los poderes del Estado y con la presencia de un comité ciudadano. El SNA busca fortalecer las instituciones gubernamentales y los mecanismos de prevención, control y sanción de la corrupción. La Secretaría de la Función Pública (SFP), bajo el *Eje Transversal Gobierno Cercano y Moderno* del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, ha promovido ejercicios de participación ciudadana dentro de la Administración Pública Federal que contribuyen al enfoque preventivo de la corrupción. Estos ejercicios se enfocan a mejorar el proceso de toma de decisiones y fortalecer la rendición de cuentas. Para llevarlos a cabo y generar propuestas concretas de acción, se toma en cuenta la información derivada de las reuniones de diálogo con actores estratégicos tanto del sector privado como de la sociedad civil.

No obstante, el fortalecimiento de capacidades de servidores públicos en términos de integridad continúa siendo un reto que se refleja en problemas de corrupción y opacidad. La tasa de incidencia de corrupción en nuestro país se ubica en 30,097 actos por cada cien mil habitantes, ocupando los primeros lugares el Estado de México, Sinaloa y Chihuahua<sup>11</sup> (ver Gráfica 5). Los altos niveles de corrupción alteran el funcionamiento de las instituciones y tienen un impacto sobre la satisfacción y la participación ciudadana.

**Gráfica 5: Tasa de incidencia de corrupción por estado<sup>12</sup>**



<sup>10</sup> Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information Systems Management*, 29(4), 258-268.

Hansson, K., Belkacem, K., & Ekenberg, L. (2015). Open Government and Democracy. A Research Review. *Social Science Computer Review*, 33(5), 540-555.

Alujas A. V. R. (2012). Gobierno abierto es la respuesta: ¿Cuál era la pregunta? Más poder local, (12), 14-22.

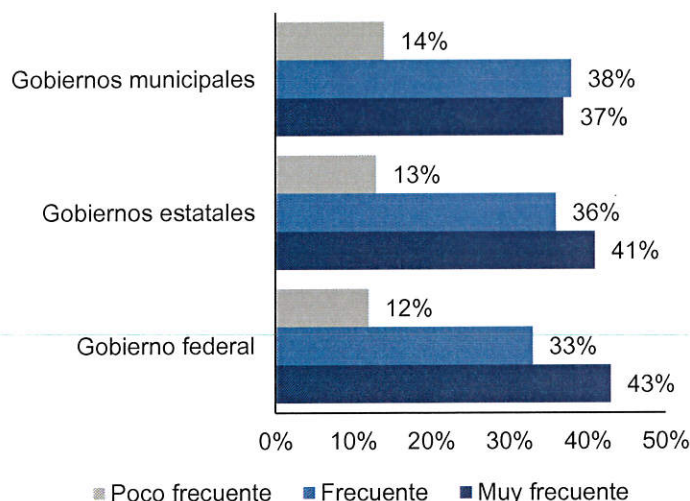
Canares, M. P., & Shekhar, S. (2016). Open Data and Subnational Governments: Lessons from Developing Countries. *The Journal of Community Informatics*, 12(2).

<sup>11</sup> ENCIG, INEGI, 2015.

<sup>12</sup> La tasa se calcula dividiendo el total de actos de corrupción en la entidad federativa de residencia entre la población de 18 años y más que habita en áreas urbanas de cien mil habitantes y más que tuvo contacto con algún servidor público, multiplicada por 100 000 habitantes.

Respecto a la percepción de los ciudadanos sobre la corrupción de instituciones públicas, se observa que la corrupción es muy frecuente en el gobierno federal (43%) y en los gobiernos de las entidades federativas (37%).

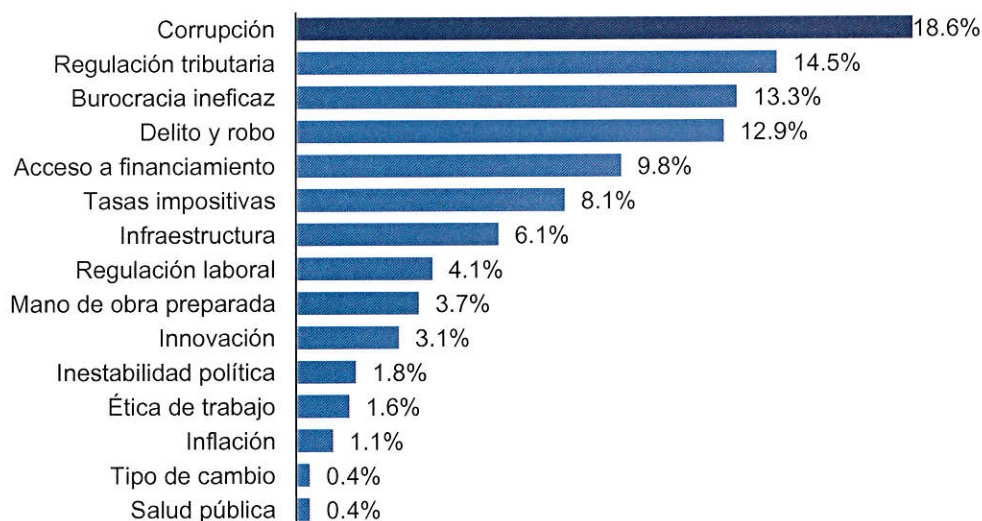
**Gráfica 6: Percepción sobre frecuencia de la corrupción en instituciones**



Fuente: ENCIG, INEGI, 2015.

En cuanto a la percepción de las empresas, la corrupción es el factor que más inhibe un buen entorno para desarrollar negocios (18.6%). En esa misma línea, de acuerdo a una encuesta realizada por KPMG, destaca que la corrupción afecta mucho a la competitividad de una empresa (35%)<sup>13</sup>.

**Gráfica 7: Factores que inhiben un buen entorno de negocios**

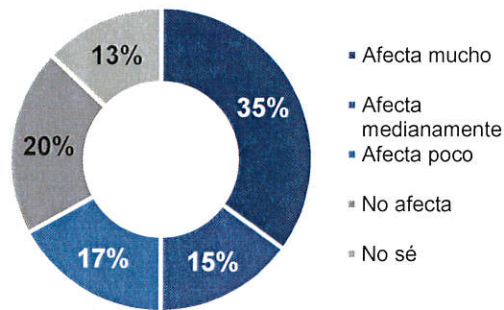


Fuente: Encuesta Sobre Mejora Regulatoria, Gobernabilidad y Buen Gobierno en los Principales Municipios de México, Centro de Estudios Económicos del Sector Privado, 2014.

<sup>13</sup> Encuesta de Fraude y Corrupción en México, KPMG. 2008



**Gráfica 8: ¿Cuánto afecta la corrupción a la competitividad de las empresas?**

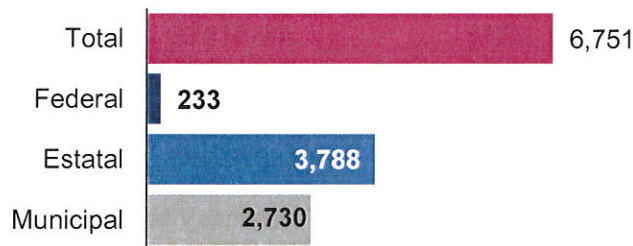


Fuente: Encuesta de Fraude y Corrupción en México, KPMG. 2008.

Por otra parte, México cuenta con pocos mecanismos y espacios de participación para el empoderamiento de la ciudadanía. Únicamente 32.7% de los municipios del país cuenta con espacios de participación y consulta en materia de planeación y evaluación; 23.9% cuenta con espacios de denuncia de servidores públicos; 35.8% de seguridad; 48.5% de obras públicas y 12.9% cuenta con espacios para discutir el presupuesto<sup>14</sup>.

Además, entre los principales riesgos de uso de recursos públicos para intereses políticos o privados se encuentra la administración de los programas de política social. De acuerdo al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), la suma total de programas y acciones de desarrollo social asciende a 6751 en todo el país.<sup>15</sup>

**Gráfica 9: Programas y Acciones de desarrollo social por nivel de gobierno**



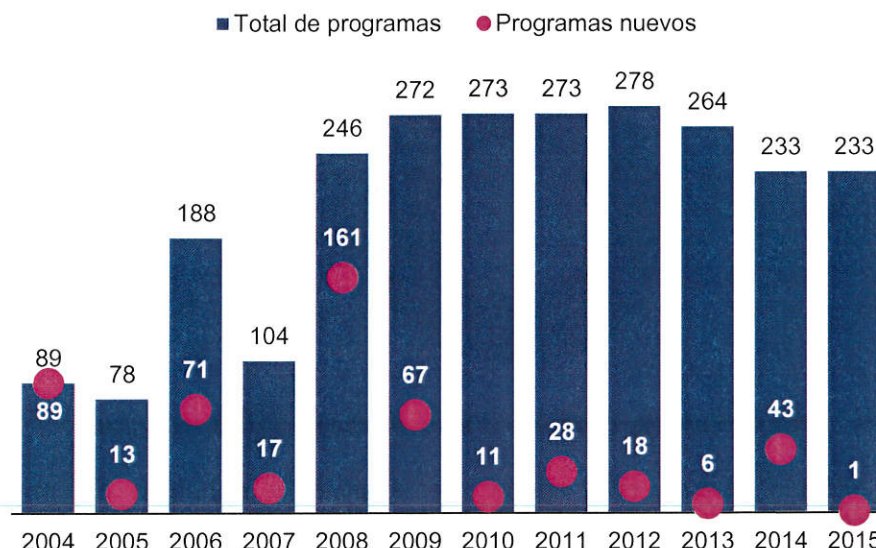
Fuente: Coneval.

Para 2014, en el ámbito federal se observó una compactación de programas, aunque la asignación presupuestal anual observa una tendencia creciente, representando un gasto de más de 856 mil millones de pesos para el año 2014.

<sup>14</sup> Censo de Gobierno, INEGI, 2015.

<sup>15</sup> Corresponden a los datos del Listado federal 2015 y los Inventarios estatal 2012 y municipal 2014-2015. Ver [http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/inventario\\_nacional\\_de\\_programas\\_y\\_acciones\\_sociales.aspx](http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/inventario_nacional_de_programas_y_acciones_sociales.aspx)

**Gráfica 10: Programas y Acciones Federales de desarrollo social por año, México, 2004-2015**



Fuente: Elaboración de Coneval con base en el Inventario de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social 2004-2014, <http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IPFE/Paginas/Default.aspx>.

**Tabla 1: Presupuesto total ejercido por los programas y acciones de desarrollo social, 2009-2014**

Año	Presupuesto total ejercido (mdp constantes de 2012)
2009	664,616.77
2010	700,945.04
2011	760,619.39
2012	776,430.97
2013	819,231.71
2014	856,503.82

Fuente: Elaboración de Coneval con base en el Inventario de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social 2004-2014, <http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IPFE/Paginas/Default.aspx>.

La gran cantidad de programas y acciones presenta problemas de coordinación, fragmentación y falta de institucionalización en una gran parte de los programas de desarrollo social, que acrecientan las vulnerabilidades ante posibles desvíos o usos de los recursos para fines distintos a los establecidos en la norma. Un reporte de Transparencia Mexicana arrojó que en los programas sociales reportados directamente por operadores de los mismos persiste una baja institucionalidad en varios atributos a nivel nacional. Por ejemplo, una cuarta parte de los programas reportados a nivel nacional no cuentan con reglas de operación. Uno de cada dos programas sociales reportados, principalmente a nivel estatal, no cuenta con evaluaciones. Cuatro de cada diez programas no cuentan con padrones de beneficiarios, no hacen público su presupuesto y no cuentan con informes sobre el ejercicio del gasto.

Menos de la mitad de los programas cuentan con mecanismos de contraloría social o algún mecanismo de participación ciudadana. Sólo 71.94% de los programas sociales vigentes del país hace públicos sus mecanismos para la presentación de quejas y denuncias de tipo electoral.<sup>16</sup> Los programas deben seguir fortaleciendo sus lineamientos normativos y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, de control y fiscalización y de participación ciudadana. Ello hace necesaria la existencia de

<sup>16</sup> Ver <http://www.programassociales.org.mx/Informe-de-resultados-IPRO-2013.pdf> y <http://www.tm.org.mx/institucionalizacion-de-los-programas-sociales-el-economista/>



plataformas actualizadas que contribuyan a ampliar la información disponible sobre el manejo y los mecanismos institucionales de los programas.

Es claro que aún persisten altos niveles de corrupción y ésta es percibida como un obstáculo para el desarrollo de las empresas, mientras que destaca así mismo la baja rendición de cuentas en el ámbito de la política social. Por ello y con base en su Documento de Programa de País, específicamente orientada a la rendición de cuentas (efecto 11) y a la construcción de una ciudadanía participativa (efecto 12), el PNUD decide implementar prácticas que fortalezcan la integridad en oficiales del gobierno e integrantes de empresas, y que promuevan el liderazgo y la participación ciudadana. Diversos estudios e investigaciones relacionan el fortalecimiento de capacidades de los servidores públicos y el empoderamiento de los ciudadanos con mayores niveles de transparencia, eficiencia y prevención de actos de corrupción<sup>17</sup>.

Los avances y esfuerzos realizados por México han sido importantes, por lo que cobra relevancia acompañarlos a fin de asegurar su sostenibilidad. Ante esta necesidad, el PNUD realizará este proyecto, con el fin de apoyar a México en la implementación de esquemas de gobierno abierto en entidades federativas, así como de contribuir al fortalecimiento de capacidades institucionales en temas de integridad e involucramiento de la sociedad en la prevención de la corrupción.

---

## II. ESTRATEGIA

El **objetivo** del proyecto es contribuir al fortalecimiento de una buena gobernanza en México a partir de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana, transparencia y anticorrupción. Durante los tres años de implementación de las estrategias, se buscará contribuir al cumplimiento de la agenda de prevención de la corrupción del Estado mexicano, así como de los ODS.

Para alcanzar el objetivo, el proyecto consta de dos componentes principales: el fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto en los estados y el programa de integridad y fortalecimiento de la transparencia en los ámbitos federal y estatal. El primer componente se implementará en apoyo a las estrategias de gobierno abierto del INAI, con la colaboración de tres organizaciones de la sociedad civil Gesoc, Gobierno Fácil, y ProSociedad Hacer Bien el Bien, A.C (ProSociedad), que cuentan con experiencia en la implementación de prácticas de gobierno abierto y rendición de cuentas. Mientras que el segundo componente se implementará en apoyo a las atribuciones legales de la SFP, de acuerdo al mandato de promover la integridad en servidores públicos y empresas. En este componente se contará también con la colaboración de la organización Transparencia Mexicana, que cuenta con experiencia en ejercicios de rendición de cuentas y anticorrupción. Las organizaciones de la sociedad civil mencionadas en este párrafo fueron autorizadas de acuerdo a las directrices y procesos establecidos por el donante, y se mencionan en el Convenio celebrado entre USAID y PNUD.

La diversidad de actores involucrados en los distintos componentes converge para fortalecer los mecanismos de gobernanza a partir de prácticas de gobierno abierto, transparencia y participación en los ámbitos nacional y subnacional. Ambos componentes apuntan a atender las necesidades de fortalecimiento institucional, tanto en el desarrollo de capacidades como en la construcción de herramientas y metodologías que, por medio de su aplicación sistemática, contribuyan a normalizar las prácticas de participación y rendición de cuentas en el país. El proyecto contribuye por tanto al objetivo de lograr un México en Paz, establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, así como a los

---

<sup>17</sup> Governance, Corruption and Conflict. (2010). *United States Institute of Peace*. Study Guide Series on Peace and Conflict. Hodge, A., Shankar, S., Rao, D. S., & Duhs, A. (2011). Exploring the links between corruption and growth. *Review of Development Economics*, 15(3), 474-490.

Casar, M. A. (2015). México: Anatomía de la corrupción. *Instituto Mexicano de la Competitividad y Centro de Estudios y Docencias Económicas*.

International Monetary Fund. (2016). Corruption: Costs and Mitigating Strategies. Fiscal Affairs and Legal Departments. IMF Staff Discussion Note.

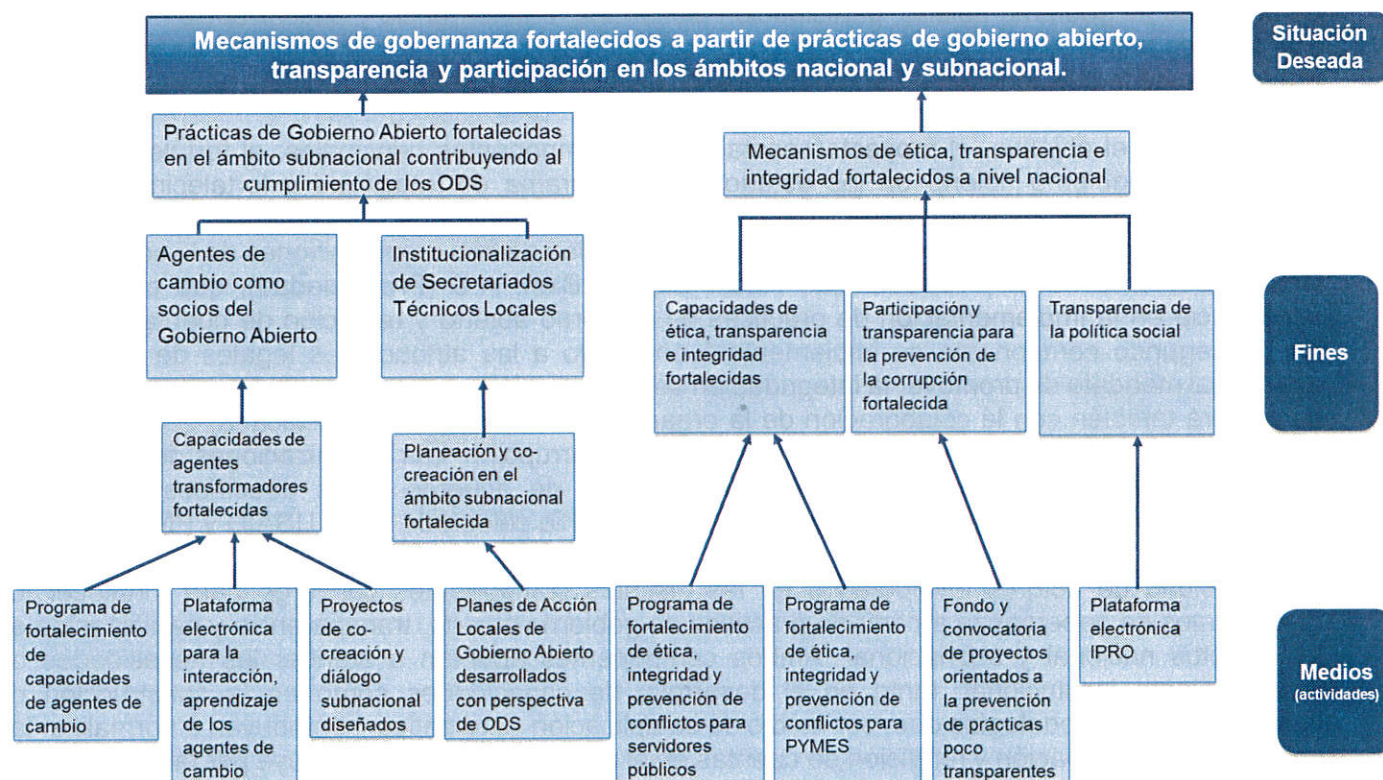
Gray, C. W., & Kaufmann, D. (1998). Corrupción y desarrollo. *Finanzas y desarrollo*, 7-10.

Tanzi, V. (1998). Corruption around the world: Causes, Consequences, Scope and Cures. *International Monetary Fund*.

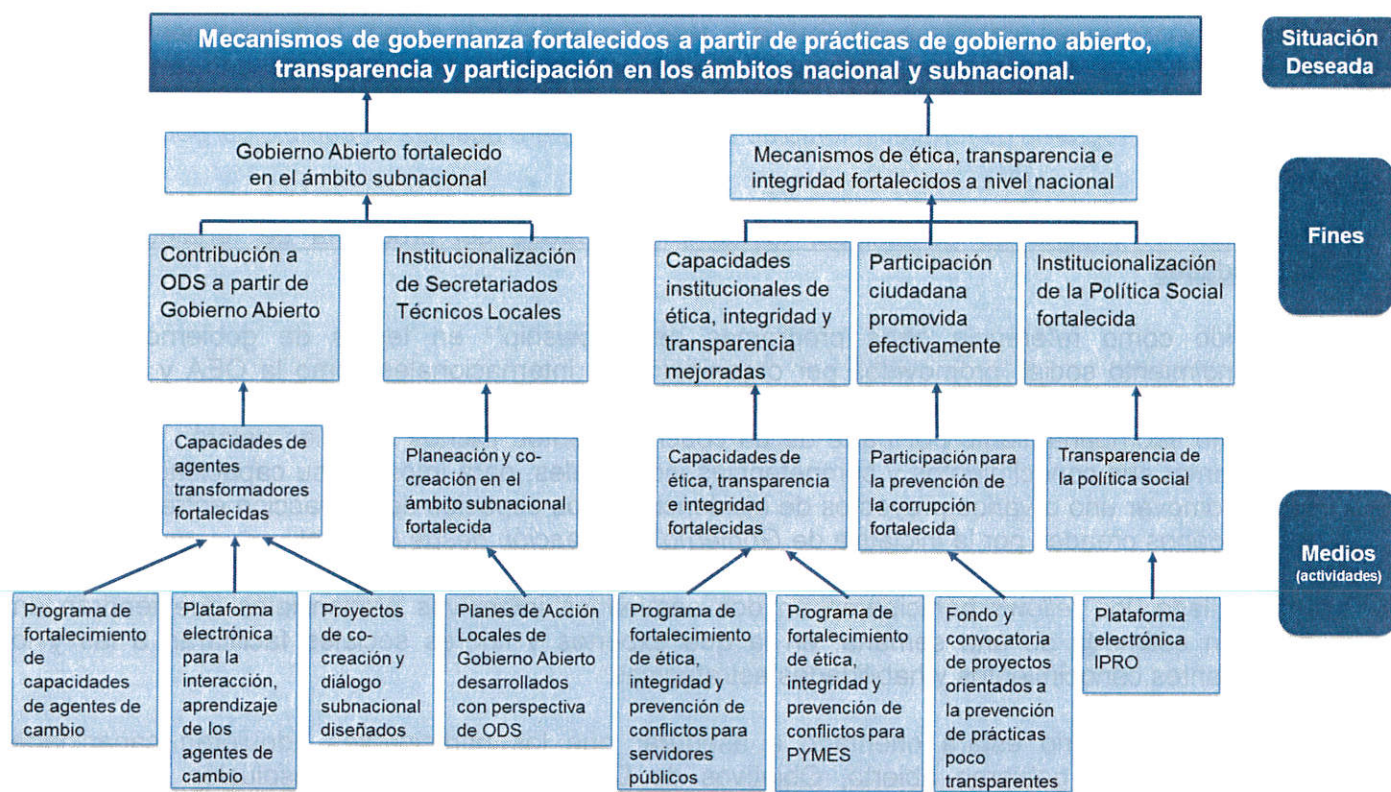
efectos de la estrategia de país del PNUD México relativos al fortalecimiento de la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas (efecto 11), y a la construcción de una ciudadanía participativa (efecto 12).

Con respecto a los beneficiarios del proyecto, dentro del **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto** la intervención estará enfocada tanto en los integrantes de los Secretariados técnicos locales (autoridades estatales e integrantes de organizaciones de la sociedad civil) como en las personas que resulten seleccionadas para participar en el programa de agentes de cambio que se describirá más adelante (hasta 60 personas con representación en 15 estados). Más allá de un esquema de formación tradicional de capacidades, se pretende la integración de una red activa de agentes de cambio con habilidades y competencias fortalecidas a partir de un empaquetamiento novedoso de técnicas de participación para la incidencia, metodologías de desarrollo territorial, gobierno abierto y desarrollo sostenible. Por otro lado, para el **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de la transparencia en los ámbitos federal y estatal**, los beneficiarios específicos serán los servidores públicos que participen en la formación de capacidades en integridad y ética (500 personas en una primera aplicación, estimando que 50% de los participantes sean mujeres) así como al menos 50 micro, pequeñas y medianas empresas que desarrollen programas de integridad corporativos. De igual forma, se espera fortalecer capacidades en planeación e incidencia de las organizaciones sociales, principalmente en el ámbito subnacional, que resulten seleccionadas para desarrollar proyectos de prevención de la corrupción.

El proyecto se basa en la siguiente teoría de cambio:







## Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto

El objetivo específico del componente es contribuir al ejercicio pleno de los derechos de las personas y abatir los factores de riesgo que propician la corrupción a nivel local, por medio de la puesta en marcha de esquemas innovadores de fortalecimiento de capacidades y de vinculación social que permitan el empoderamiento de agentes de cambio de gobierno abierto, así como del fortalecimiento de espacios de diálogo y co creación a nivel subnacional. Este objetivo se alcanzará a partir de la implementación de principios y prácticas de gobierno abierto que fortalezcan la participación de organizaciones de la sociedad civil (OSC), así como la creación de plataformas sociales que promuevan el compromiso cívico. De acuerdo con varias investigaciones, las prácticas de gobierno abierto proporcionan información para el diseño de políticas públicas, mejoran la provisión de los servicios, actúan como un enlace entre el gobierno y la ciudadanía mejorando la rendición de cuentas y fortalecen la democracia.<sup>18</sup>

La igualdad de género se considera un aspecto transversal del programa de fortalecimiento de capacidades de las y los agentes de cambio en gobierno abierto y desarrollo sostenible, así como en el diseño de los planes de acción. Asimismo, y como parte del proceso de institucionalización de los espacios locales de diálogo y co creación, se buscará integrar Secretariados Técnicos plurales que privilegien una membresía equitativa entre hombres y mujeres, y se procurará la paridad en el marco del *fellowship* que se describirá más adelante.

Por último, dada la orientación última del proyecto al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se espera que el diseño y puesta en marcha de Planes de Acción de gobierno abierto

<sup>18</sup> Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information Systems Management*, 29(4), 258-268.

Hansson, K., Belkacem, K., & Ekenberg, L. (2015). *Op. cit.*

Alujas A. V. R. (2012). *Op. cit.*

Canares, M. P., & Shekhar, S. (2016). Open Data and Subnational Governments: Lessons from Developing Countries. *The Journal of Community Informatics*, 12(2).



robustos y con metas ambiciosas abonen a la atención efectiva de grupos tradicionalmente excluidos en el ámbito local como mujeres, jóvenes, indígenas, personas con discapacidad, entre otros.

### *Producto #1. Programa de fortalecimiento de capacidades para agentes de cambio del gobierno abierto (fellowship)*

#### Actividad 1.1 Diseño de contenidos, temas y actividades del programa de fortalecimiento de capacidades

Tomando como referencia otros programas de fellowship<sup>19</sup> en temas de gobierno abierto y emprendimiento social, promovidos por organizaciones internacionales como la OEA y Ashoka, se pretende que cada generación de *fellows* reciba durante 8 meses formación presencial y a distancia, así como acompañamiento por parte de un coach o mentor. Dichos servicios estarán orientados a incrementar sus conocimientos y competencias individuales, para impulsar su capacidad de agencia para promover uno o varios proyectos de incidencia en los espacios de interacción entre autoridades y ciudadanos creados por la iniciativa de *Gobierno Co-creación desde lo Local*.

Por un lado, los *fellows* participarán en dos seminarios intensivos presenciales que tendrán una duración estimada de una semana, en la que expertos y líderes sociales facilitarán a las y los participantes conocimientos y habilidades estratégicas.

El primer Seminario estará orientado a asegurar que los participantes adquieran capacidades relacionadas con gobierno abierto, Objetivos de Desarrollo Sostenible, resolución de conflictos multiactor, enfoque territorial de intervención, igualdad de género, legalidad, integridad, ética pública, innovación, entre otros. El segundo seminario se enfocará en desarrollar las capacidades de los participantes en planeación, gestión y evaluación de proyectos; así como en habilidades y herramientas para el lanzamiento de los proyectos, entre ellas habilidades de liderazgo, comunicación y gestión de grupos de interés. Cabe mencionar que los espacios de formación presencial, además de servir para la transferencia de conocimientos y competencias, serán críticos para la creación de redes de apoyo y colaboración que, aunado al sentido de pertenencia, serán de utilidad en la implementación de sus propuestas al generar alianzas para la concreción, réplica y escalamiento nacional de sus iniciativas locales.

Como parte del programa y posterior a los 8 meses de preparación en capacidades, los *fellows* desarrollarán acciones de intervención benéficas para el fortalecimiento de los espacios de co-creación locales que existen en cada uno de los estados donde se encuentren e implementarán un proyecto específico (que da inicio de forma teórica durante los ocho primeros meses) que les permita aplicar sus capacidades adquiridas mediante un trabajo colaborativo con uno o más de sus compañeros *fellows* que genere utilidad o beneficio social a una escala nacional.

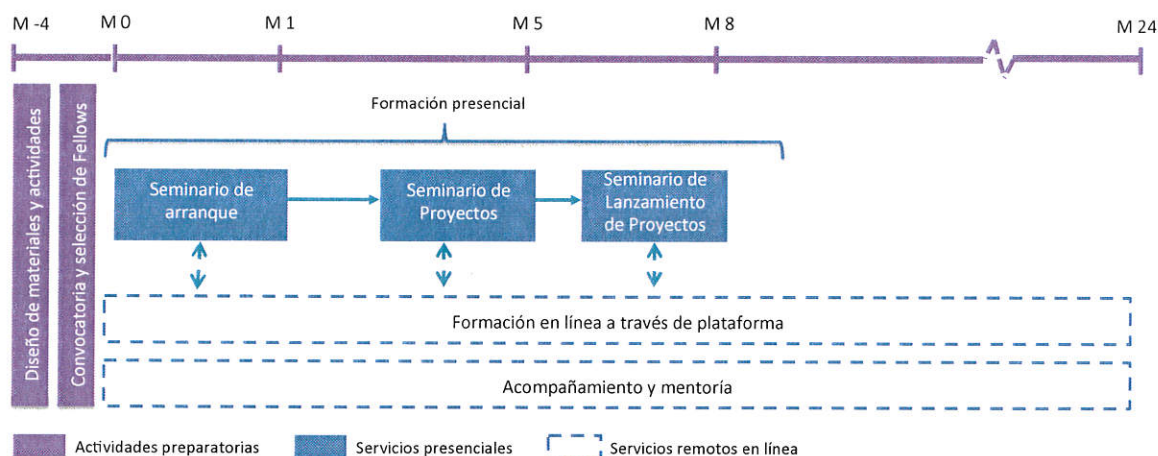
Para lograr lo anterior, los *fellows* contarán con una herramienta clave; una plataforma de formación en línea, en donde tendrán acceso a contenidos teóricos (sesiones pregrabadas, lecturas, herramientas) y a una comunidad de aprendizaje virtual en la que -acompañados por un tutor y otros *fellows*- podrán ir aterrizando sus ideas en proyectos concretos. Además de monitorear avances y retos de los *fellows* y acompañarles para la superación de los mismos, el tutor también será clave para facilitar a las/los participantes de vínculos y relaciones que puedan ser de apoyo para la concreción de sus propuestas. Se espera que al final del programa los *fellows* presenten un proyecto específico a implementar en sus estados en el marco de la estrategia de co creación del INAI.

En la siguiente gráfica, puede observarse en una línea del tiempo el proceso de implementación de las capacitaciones presenciales y a distancia que se tienen programadas:

---

<sup>19</sup> Los *fellows* o agentes de cambio son miembros quienes, desde la sociedad civil o el gobierno, promueven el desarrollo y la consolidación de acciones orientadas a fortalecer prácticas de transparencia y participación ciudadana a nivel local en México, con un enfoque territorial y de desarrollo sostenible.





**Notas:**

1. El modelo propuesto podría sufrir modificaciones de forma en función del diseño detallado que se realice como parte de las actividades preparatorias del proyecto
2. Al tercer grupo de formación el acompañamiento se le daría hasta el plazo final del programa y se buscará que la institución que se apropie de la plataforma de continuidad a dicho proceso

## Actividad 1.2 Identificación de agentes de cambio

Se prevé la identificación (exhaustiva y por medio de una convocatoria abierta) y la participación de líderes sociales (organizaciones, académico/as, periodistas, entre otros) y de funcionarios/as gubernamentales clave que serán formados y que potencialmente pueden fungir como promotores/as y replicadores/as de los principios y prácticas de gobierno abierto, desarrollo sostenible e intervención territorial transmitidas durante el programa de formación. Un público clave al que se orienta este *fellowship* – aunque no el único – son las organizaciones y funcionarios/as que forman parte de los Secretariados Técnicos Locales (STL)<sup>20</sup> de los ejercicios de gobierno abierto locales promovidos por el INAI.<sup>21</sup>

La selección de los y las participantes se realizará con base en criterios de género y representatividad. La participación en el *fellowship* no implica el establecimiento de una relación contractual con el PNUD o con el INAI, sino que se limita a la participación de los agentes en un programa financiado de vinculación y fortalecimiento de capacidades que permita potenciar el alcance de los ejercicios de gobierno abierto realizados a nivel subnacional. Uno de los requisitos para la admisión en el *fellowship* será el compromiso explícito de vinculación con los ejercicios de gobierno abierto en las entidades federativas. El proyecto contempla apoyar a los agentes para su inserción formalizada en los Secretariados Técnicos Tripartitas<sup>22</sup>, y se dará seguimiento a su participación en estos espacios para asegurar la aplicación de las competencias adquiridas en el campo.

El reclutamiento de becarios se llevará a cabo a través de un proceso competitivo, en el que se invitará a aplicar a los y las líderes locales. El proceso de selección será realizado a través de un comité conformado por representantes de: INAI, PNUD México, Gesoc, Gobierno Fácil y ProSociedad; y estará basado en los siguientes criterios:

<sup>20</sup> El Secretariado Técnico Local es el mecanismo responsable de coordinar, incorporar y dar cauce a los intereses de todos los actores involucrados así como al establecimiento de una ruta de acción para la conformación del Plan de Acción Local.

<sup>21</sup> Este proyecto, iniciado en 2015, toma como referencia la experiencia de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) a nivel nacional al retomar la creación de espacios de participación para la toma de decisiones y la elaboración de Planes de Acción con compromisos concretos.

<sup>22</sup> El Secretariado Técnico Tripartita nacional es el espacio permanente e institucionalizado de diálogo y toma de decisiones en torno a los procesos de gobierno abierto en México. Se conforma por un representante del Gobierno de la República, un representante del Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (INAI) y un representante del Comité Coordinador de Sociedad Civil. Tiene las responsabilidades de coordinar y dar seguimiento a los Planes de Acción Locales, así como difundir la Alianza para el Gobierno Abierto entre los poderes de gobierno.



- i. Se dará preferencia a los candidatos/as de los estados que ya sean participantes en la iniciativa del INAI (*Gobierno abierto: Co-creación desde lo local*). En 2017 se recibirán aplicaciones de Chihuahua, Morelos, Oaxaca, Coahuila, Nuevo León y Sonora; mientras que en 2018 se recibirán aplicaciones de otros 10 estados. Por cada estado se seleccionarán 4 becarios/as, en total en 2017 el programa contará con 20 becarios/as mientras que en 2018 se ampliará a 40 becarios/as.
- i. Edad mínima de 20 años.
- ii. Se dará preferencia a candidatos/as que cuenten con publicaciones académicas o experiencia en implementación de ejercicios de gobierno abierto promovidos por el INAI.
- iii. Se tomarán en cuenta criterios de género y diversidad, para asegurar una representación equitativa.

Es importante resaltar que las y los participantes del fellowship no recibirán un salario, el proyecto absorberá los costos de viaje cuando sea necesario. Por medio de este programa de formación voluntario y honorario, el proyecto busca reclutar líderes sociales ya comprometidos con los principios de gobierno abierto que apoyen la institucionalización de la iniciativa del INAI.

### Actividad 1.3 Puesta en marcha progresiva del programa de fortalecimiento de capacidades

Durante los tres años de duración de la intervención se prevé la puesta en marcha progresiva del programa de fortalecimiento de capacidades. En el primer año de implementación se proyecta el piloteo de programa hasta en seis entidades federativas (Chihuahua, Morelos, Oaxaca, Coahuila, Nuevo León y Sonora), y en los dos años subsecuentes se prevé su ampliación y difusión a 15 estados del país. La formación se impartirá de forma presencial, aunque con apoyos tecnológicos y materiales en línea que permitan la réplica y sustentabilidad del proyecto. La estructura del programa será la misma para todos los grupos: seminarios presenciales, sesiones y tutoría online, y presentación de proyectos de gobierno abierto con una perspectiva de desarrollo sostenible.

*Producto #2. Plataforma en línea de vinculación, aprendizaje continuo, intercambio de experiencias y acción coordinada de los agentes de cambio formados en el fellowship.*

### Actividad 2.1 Diseño y programación de la plataforma electrónica de vinculación

De la mano con el desarrollo del programa de fortalecimiento de capacidades se prevé el diseño y programación de un sitio en línea que – combinando características de una red social, de una plataforma de aprendizaje y de un tablero público y abierto de seguimiento de actividades– permita vincular a las y los agentes de cambio capacitados para el intercambio de experiencias locales, así como para el trabajo conjunto en proyectos puntuales de intervención territorial en el país.<sup>23</sup>

### Actividad 2.2. Puesta en marcha de la plataforma de agentes de cambio en gobierno abierto y desarrollo sostenible

Al concluirse con las actividades de fortalecimiento de capacidades de la primera cohorte de agentes de cambio local se prevé el lanzamiento de esta plataforma en línea que favorezca la vinculación dinámica y colaborativa, así como el aprendizaje continuo de los actores sociales y gubernamentales participantes en el *fellowship*. Las características de interfaz de aprendizaje estarán disponibles para los participantes al momento del comienzo de la primera generación del programa de fortalecimiento de capacidades. El resto de las características estarán funcionando al final de la primera generación (8 meses).

### Actividad 2.3. Identificación participativa e innovadora de retos nacionales por medio de la plataforma.

Además de vincular y permitir el intercambio de experiencias, se espera que a través de la plataforma las y los agentes de cambio local participen en ejercicios de identificación de retos y/o problemáticas de alcance nacional o regional que puedan ser atendidos bajo los esquemas de co creación y

<sup>23</sup> Un ejemplo que puede ilustrar el tipo de plataforma que se busca desarrollar es el de la *Red de Monitoreo y Evaluación de América Latina y el Caribe*. Véase: <http://redlacme.org>. Otro ejemplo que sirve de referencia para el desarrollo de la plataforma propuesta es el sitio <http://redviral.mx/inicio>.



territorialidad impulsados desde el programa de fortalecimiento de capacidades. De tal suerte, los márgenes de actuación de las y los agentes de cambio trascenderían la escala de sus propias entidades federativas, para promover iniciativas innovadoras de mayor alcance. Desde el Inicio hasta el fin del proyecto, se considera el acompañamiento permanente de PNUD, INAI, GESOC, Gobierno Fácil, ProSociedad, así como del equipo que será contratado para el mismo para la identificación, selección y puesta en marcha de acciones que den respuesta a los retos nacionales.

### *Producto #3. Fortalecimiento e institucionalización de espacios de diálogo y co creación subnacional (Secretariados Técnicos)*

#### Actividad 3.1. Integración y fortalecimiento de los espacios de diálogo y co creación local

Derivado de la experiencia del proyecto de gobierno abierto local promovido por el INAI, se prevé el fortalecimiento de los Secretariados Técnicos Locales por medio de la incorporación en estos espacios de las y los agentes de cambio local formados a través del programa de fortalecimiento de capacidades descrito previamente. En aquellas entidades federativas en las que aún no existe un ejercicio de gobierno abierto se promovería la conformación de un Secretariado Técnico Local en el que participen, aunque no exclusivamente, las y los agentes de cambio formados durante el *fellowship*, observando que la integración sea sensible a criterios de procedencia, género y vulnerabilidad social.

Al respecto, cabe señalar que como parte de los requisitos mínimos que el INAI establece a los estados que participan de la iniciativa, se encuentra la obligatoriedad de incorporar a nuevos actores en el proceso de deliberación y toma de decisiones al interior de los Secretariados Técnicos, por lo que la inserción de aquellos *fellows* que no participen (hasta ese momento) de las acciones desarrolladas por los Secretariados Técnicos Locales será promovida por el propio INAI.

De los estados seleccionados para el primer año Coahuila, Nuevo León, Oaxaca, Morelos y Sonora ya cuentan con un Secretariado Técnico Local conformado por varios representantes de gobierno, sociedad civil y del órgano garante de acceso a la información. Mientras que Chihuahua cuenta con un grupo promotor del ejercicio de gobierno abierto, conformado por un representante de cada grupo.

### *Producto #4. Planes de Acción de gobierno abierto locales robustos, diseñados a través de espacios institucionalizados de diálogo y co creación; y que se orientan a la resolución integral de problemas de desarrollo y corrupción*

#### Actividad 4.1. Acompañamiento en el diseño e implementación de Planes de Acción de gobierno abierto local

Como parte del proyecto se pretende realizar un trabajo de acompañamiento y seguimiento continuo de las actividades realizadas por los Secretariados Técnicos Locales durante el diseño e implementación de sus Planes de Acción de gobierno abierto. Esta labor tiene como intención asegurar la materialización de Planes de Acción que contengan compromisos relevantes, medibles y orientados a la atención integral de problemas de desarrollo y corrupción. En esta línea, se aplicarán metodologías (como las de diálogo multiactor, glosa ciudadana, entre otras) que permitan concretar los principios de transparencia y participación que fomenten la confianza entre el gobierno y las ciudadanías locales. Se impulsará además que los planes de acción incluyan compromisos y metas de impacto diferenciado para hombres y mujeres.

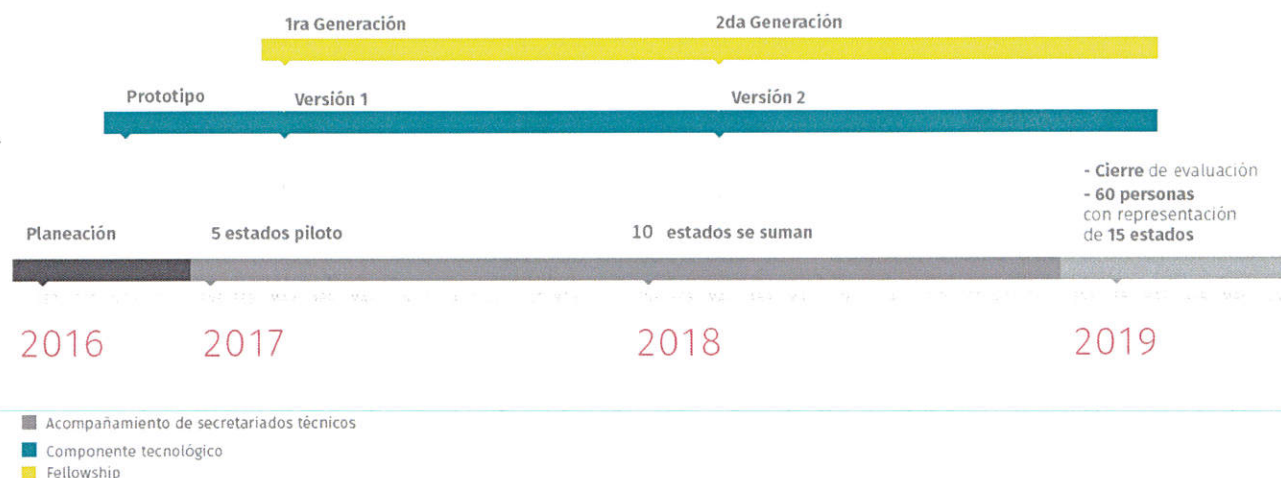
#### Actividad 4.2. Desarrollo de indicadores y de esquemas de evaluación local en materia de gobierno abierto y desarrollo sostenible

En paralelo al trabajo realizado por los Secretariados Técnicos Locales de gobierno abierto fortalecidos, una actividad clave para esta dimensión del proyecto es el diseño de sistemas de indicadores de alcance local que – retomando la experiencia internacional y nacional – se orienten a la medición, monitoreo y evaluación constante de los resultados alcanzados en materia de desarrollo sostenible y combate a la corrupción, así como en la construcción de una nueva cultura de diálogo gobierno-sociedad en cada una de las entidades federativas incorporadas al proyecto. GESOC, se



encargará del desarrollo del esquema de seguimiento y evaluación para el proyecto en apego a estándares de buenas prácticas internacionales en la materia<sup>24</sup>.

#### Secuencia de actividades:



### **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de la transparencia en los ámbitos federal y estatal**

El objetivo específico de este componente es fortalecer las capacidades institucionales y complementar los mecanismos de prevención de la corrupción en el marco del SNA, por medio de acciones de formación de habilidades y competencias, así como de metodologías y proyectos de participación ciudadana para la rendición de cuentas. Se espera que el componente contribuya a mejorar los niveles de confianza, transparencia e integridad de las instituciones, además de estimular la formación de asociaciones y acción colectiva para el control ciudadano en temas de interés público. Estos impactos se alcanzarán a partir de la implementación de prácticas que fortalezcan la integridad en oficiales del gobierno y empresas, y que promuevan el liderazgo y la participación ciudadana --principalmente de grupos vulnerables-- para el fomento de la co-responsabilidad y la rendición de cuentas. Diversos estudios e investigaciones relacionan el fortalecimiento de capacidades de los servidores públicos y el empoderamiento de los ciudadanos con mayores niveles de transparencia, eficiencia y prevención de actos de corrupción<sup>25</sup>.

A lo largo de la implementación de este componente, se integrarán diferentes estrategias y acciones que aseguren la transversalización de la perspectiva de género. En la etapa de desarrollo del programa de formación de servidores públicos, se procurará diferenciar los contenidos pertinentes para hombres y mujeres, y se integrarán criterios para asegurar la representación equitativa de las mujeres en el programa piloto. De igual forma, se considerará que el desarrollo de herramientas y metodologías para los programas de integridad empresariales contengan elementos diferenciados en función del género.

<sup>24</sup> Dicho esquema considera:

a) El diseño de las métricas para la cadena de agregación de valor social del proyecto;

b) El diseño de un esquema de seguimiento y evaluación (ESyE) de la intervención que incluya indicadores, procedimiento de estimación, fuentes de información, plazos y responsables de cada indicador.

<sup>25</sup> Governance, Corruption and Conflict. (2010). *United States Institute of Peace. Study Guide Series on Peace and Conflict*. Hodge, A., Shankar, S., Rao, D. S., & Duhs, A. (2011). Exploring the links between corruption and growth. *Review of Development Economics*, 15(3), 474-490.

Casar, M. A. (2015). México: Anatomía de la corrupción. *Instituto Mexicano de la Competitividad y Centro de Estudios y Docencias Económicas*.

International Monetary Fund. (2016). Corruption: Costs and Mitigating Strategies. Fiscal Affairs and Legal Departments. IMF Staff Discussion Note.

Gray, C. W., & Kaufmann, D. (1998). Corrupción y desarrollo. *Finanzas y desarrollo*, 7-10.

Tanzi, V. (1998). Corruption around the world: Causes, Consequences, Scope and Cures. *International Monetary Fund*.



Por su parte, al menos un tercio de los proyectos que se aprueben en el Fondo para organizaciones de la sociedad civil a nivel subnacional deberán asignarse a proyectos u organizaciones dirigidas a la inclusión de mujeres y otros grupos vulnerables, y se desplegarán actividades de difusión específicas para que la información alcance efectivamente a la población femenina.

*Producto #1. Programa de fortalecimiento de ética, integridad pública y prevención de conflictos de interés para servidores/as públicos/as federales e integrantes del sector privado*

Actividad 1.1 Implementación del programa para servidores/as públicos/as

En el marco del SNA, se hace necesario proponer al Comité Coordinador del Sistema herramientas y metodologías de formación que se pongan a disposición de los actores relevantes tanto en el ámbito federal como en el estatal.<sup>26</sup> En términos de las disposiciones aplicables en materia de capacitación y Servicio Profesional de Carrera, el proyecto desarrollará e implementará una propuesta formativa para internalizar valores de integridad y criterios de actuación en los servidores públicos del Gobierno Federal. La propuesta pedagógica incluirá enfoques vivenciales y conductuales, y partirá de un análisis de los riesgos, causas y motivaciones de los individuos para incurrir en conductas ilegales y actos de corrupción. El alcance estimado de las actividades de formación es de alrededor de 500 servidores públicos en un programa piloto, que será integrado a otras iniciativas de formación de capacidades en marcha para su sostenibilidad.<sup>27</sup> La duración de esta actividad será de un máximo de 1.5 años. Se emplearán modalidades presenciales, semi-presencial, y virtuales con el fin de potenciar la eficacia del programa y asegurar su sostenibilidad luego de la finalización del proyecto.

Además del desarrollo de la propuesta formativa y la implementación del programa piloto, este componente ofrecerá contenidos para substanciar políticas de comunicación institucional, códigos de ética y conducta, entre otros instrumentos que tienen como destinatarios a los servidores públicos.<sup>28</sup>

Actividad 1.2 Implementación del programa para pequeñas y medianas empresas

De acuerdo al mandato legal derivado de las reformas del SNA (art. 21 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos), la Secretaría de la Función Pública y sus homólogas en los estados podrán promover la implementación de programas de integridad en las empresas y organizaciones de sector privado, previo convenio de colaboración. Para apoyar el cumplimiento de esta atribución legal, se desarrollarán metodologías y se acompañará la implementación de programas de integridad en empresas o cámaras del sector privado, preferentemente aquellas que tengan una relación activa con el gobierno. Se espera acompañar la implementación de programas en 50 pequeñas y medianas empresas mexicanas de diferentes sectores en tres años. A fin de asegurar la sostenibilidad en el tiempo, se procurará la firma de convenios de colaboración con cada firma o cámara empresarial, que incluirá un mecanismo de verificación de cumplimiento cada dos años.

Actividad 1.3 Investigación de buenas prácticas en programas de integridad en sector privado

Paralelo al desarrollo del programa para el sector privado, se llevará a cabo una investigación que identifique buenas prácticas en programas de integridad, cumplimiento y *due diligence* en empresas grandes y/o transnacionales. Esta actividad se llevará a cabo para dar retroalimentación a las estrategias del SNA y, en particular, para el fortalecer el acompañamiento que la SFP otorgará a micro, pequeñas y medianas empresas en el marco de sus atribuciones.

---

<sup>26</sup> Para la definición de las metodologías, se podrá integrar un Comité Consultivo con representantes de la academia, sector privado, OSC y representantes de los estados para identificar necesidades específicas en la aplicación de esas herramientas.

<sup>27</sup> La SFP, con la cooperación del Banco Mundial y USAID, desarrollarán una serie de actividades formativas en materia de ética, conflicto de interés y transparencia. Se procurará la debida coordinación y alineación temporal de las actividades con el fin de asegurar su coherencia y sostenibilidad una vez finalizado este proyecto.

<sup>28</sup> Los contenidos podrán ser desarrollados por especialistas en la materia o por las áreas correspondientes al interior de las dependencias y entidades.



## *Producto #2. Ejercicios de participación ciudadana y co creación en el ámbito subnacional*

Bajo el contexto de gobernabilidad democrática caracterizado por la complejidad de las relaciones entre el gobierno y la sociedad, es necesario estimular el compromiso de las OSC en la supervisión de los temas de interés público por medio de ejercicios de corresponsabilidad con el gobierno. Estos ejercicios contribuyen a estimular la participación ciudadana y la rendición de cuentas, mientras promueven una cultura de legalidad, reduciendo la tolerancia y/o aceptación pública a prácticas de corrupción.

### Actividad 2.1 Creación de un fondo para apoyar proyectos subnacionales para prevenir prácticas poco transparentes

Se integrará un fondo de apoyo a proyectos presentados de manera conjunta por organizaciones ubicadas en el ámbito sub-nacional. Se privilegiará el financiamiento de proyectos que identifiquen vulnerabilidades en trámites, programas y servicios públicos, reduzcan la discrecionalidad en la toma de decisiones, mejoren las capacidades del gobierno para identificar y sancionar actos de corrupción, y reorienten los incentivos de servidores públicos y particulares hacia la construcción de integridad y transparencia. Los proyectos presentados deberán contar con un plan de incidencia asociado a ejercicios de monitoreo y evaluación de programas y servicios públicos.

Mediante convocatoria pública y abierta se promoverá la presentación de las propuestas, y se considerarán elegibles tanto instituciones académicas como *think tanks* y Organizaciones de la Sociedad Civil de los estados y municipios del país. Las actividades de difusión de la convocatoria contemplarán estrategias específicas para promover la participación de organizaciones enfocadas a la inclusión de las mujeres, los jóvenes y otros grupos en situación de vulnerabilidad, y se asegurará que al menos un tercio de los apoyos otorgados se dirijan a estas organizaciones.

Criterios para la valoración de proyectos: Dado que uno de los propósitos de este componente es estimular el asociacionismo y la co creación, se privilegiarán las propuestas presentadas conjuntamente por tres o más organizaciones locales. Dada su importancia para el desarrollo de los proyectos, se valorará la inclusión de alianzas existentes con las autoridades responsables de los procesos, trámites o programas a revisar. Como parte de los requisitos de participación, además del plan de incidencia, se solicitará entregar el marco de resultados y un plan de sostenibilidad y socialización de las mejoras logradas.

Temáticas. Las organizaciones solicitantes deberán formular sus proyectos en torno a los siguientes campos de acción:

- i. Diagnóstico de vulnerabilidad de procedimientos, programas y servicios (análisis de regulación, procesos y condiciones institucionales).
- ii. Uso de mecanismos de acceso a la información.
- iii. Rediseño de procesos e incorporación de tecnologías de la información para incrementar la despersonalización de procedimientos y hacer más efectiva la supervisión.
- iv. Construcción de metodologías que detecten conductas ilegales y actos de corrupción.
- v. Creación de laboratorios innovadores para dar seguimiento y monitorear programas y servicios públicos a través del uso de redes sociales, aplicaciones, *hackatones*, entre otros.

Se integrará un comité externo de expertos para la calificación de las propuestas de las OSC,<sup>29</sup> y se asegurará un acompañamiento permanente del PNUD para la facilitación del diálogo y el consenso con autoridades, el aseguramiento de resultados y la evaluación del impacto de cada proyecto.

---

<sup>29</sup> La integración propuesta para el comité calificador incluirá un representante de la Unidad Especializada en Ética y Prevención de Conflictos de Interés de la SFP, representantes del PNUD, USAID y académicos o expertos en materia de prevención de la corrupción.



## Actividad 2.2 Relanzamiento de la plataforma IPRO para el fortalecimiento de la institucionalización de la política social

En el ámbito de la política social, una de las áreas más susceptibles a prácticas de corrupción es la gestión de programas sociales, por lo que se requiere de medidas que fortalezcan la transparencia, permitan una toma de decisiones informada y fomenten la eficiencia, eficacia y honradez en el manejo de recursos públicos.

Como continuidad al convenio de colaboración suscrito entre el PNUD y Transparencia Mexicana en 2009, esta iniciativa convocará a las 32 entidades federativas del país y a dependencias federales que cuentan con programas sociales para que, de manera voluntaria, registren los programas sociales que están llevando a cabo. La información permite construir un panorama nacional sobre el grado de institucionalidad de los programas sociales.

En su primera versión, el IPRO logró incluir información de 2,900 programas sociales y contribuyó a reforzar los criterios de protección de los programas sociales,<sup>30</sup> a través de una plataforma de información pública, neutral e independiente, que establece atributos y criterios mínimos de institucionalidad de la política social, en cuatro categorías:

- Reglas de operación y otros lineamientos;
- Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas;
- Mecanismos de control y fiscalización;
- Mecanismos de participación ciudadana

La plataforma IPRO ha sido considerada una buena práctica a nivel regional, que logró integrar una gran cantidad de información, reflejando su potencial y capacidad de incidencia en políticas públicas. De acuerdo con las y los operadores de los programas sociales, IPRO ha contribuido a contar con mayor orden y control en los programas sociales; tener el registro y la documentación de los programas de manera centralizada ya que la información suele estar dispersa en diferentes dependencias o áreas; identificar los elementos básicos de un programa social a partir de una visión compartida; desarrollar la información y documentación de los elementos faltantes identificados y generar incentivos correctivos para mejorar la institucionalidad e integridad de los programas. No obstante, como lecciones aprendidas, la plataforma presenta retos financieros y operativos en cuanto a la capacidad para actualizar permanentemente información de calidad, así como para generar recomendaciones pertinentes para la racionalización e, incluso, eliminación de programas sociales.

Por ello, el objetivo de esta actividad será relanzar la plataforma IPRO, destacando tres innovaciones: 1) la mejora de su metodología, a fin de que permita ofrecer a las entidades federativas y dependencias federales información útil para la racionalización de sus programas sociales y la mejor focalización de sus beneficiarios; 2) la incorporación de mecanismos para la utilización efectiva de los productos de la plataforma por los responsables de los programas; 3) la agregación de elementos para asegurar la sostenibilidad de la iniciativa, tales como alianzas con instituciones públicas o académicas y el desarrollo de mecanismos de autogestión y actualización automática de la información. Asimismo, contribuir a que disminuya la utilización de los programas sociales y sus recursos para fines distintos a los que fueron creados y alinear los programas sociales con los ODS a los que México se comprometió en 2015, a fin de dar mayor coherencia a la política social.

En el marco del compromiso del Estado expresado en el nuevo SNA, se pretende contribuir a que disminuya la utilización de los programas sociales y sus recursos para fines distintos a los que fueron creados, mejorar el desempeño de las dependencias y evitar la duplicidad de esfuerzos. Se trata de

---

<sup>30</sup> Se refiere a las medidas y acciones destinadas a proteger el destino de los recursos asignados a los beneficiarios de los programas contra el potencial mal uso que se haga de los mismos, ya sea para fines políticos, electorales, personales o privados.

una plataforma que actualiza los mecanismos de transparencia, rendición de cuentas, control y fiscalización de los recursos asignados a los programas públicos.

La siguiente matriz resume los productos de ambos componentes:

	Actividades	Recursos	Productos	Efectos	Impacto	
Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto	Actividad 1.1 Diseño de contenidos, temas y actividades del programa de fortalecimiento de capacidades	Expertos en gobierno abierto y desarrollo	Producto #1. Programa de fortalecimiento de capacidades para agentes de cambio del gobierno abierto ( <i>fellowship</i> )	Agentes de cambio de gobierno abierto entrenados y empoderados para contribuir a las soluciones de desarrollo sostenible y a los retos de corrupción.	Prácticas de gobierno abierto fortalecidas en México.	
	Actividad 1.2 Identificación de agentes de cambio	Comité para seleccionar agentes				
	Actividad 1.3 Puesta en marcha progresiva del programa de fortalecimiento de capacidades	Espacio físico para sesiones presenciales				
	Actividad 2.1 Diseño y programación de la plataforma electrónica de vinculación	OSC con experiencia en el desarrollo de plataformas de aprendizaje	Producto #2. Plataforma en línea de vinculación, aprendizaje continuo, intercambio de experiencias y acción coordinada de los agentes de cambio formados en el <i>fellowship</i>	Proyectos de gobierno abierto monitoreados y evaluados desde una perspectiva de desarrollo sostenible y anticorrupción.		
	Actividad 2.2. Puesta en marcha de la plataforma de agentes de cambio en gobierno abierto y desarrollo sostenible	Servidores, host y dominio para albergar la plataforma				
	Actividad 2.3 Identificación participativa e innovadora de retos nacionales a través de la plataforma	Grupo de expertos para dará asesoría y acompañará el proceso				
	Actividad 3.1 Integración y fortalecimiento de los espacios de diálogo y co creación local	Insumos logísticos	Producto #3. Institucionalización del dialogo subnacional y la co creación de espacios (Secretariados Técnicos)	Secretariados técnicos locales fortalecidos.		
	Actividad 4.1 Acompañamiento en el diseño e implementación de Planes de Acción de gobierno abierto local	Insumos logísticos	Producto #4. Planes de Acción de gobierno abierto locales robustos, diseñados a través de espacios institucionalizados de diálogo y co creación; y que se orientan a la resolución integral de problemas de desarrollo y corrupción	Planes de Acción Locales generados con una perspectiva de desarrollo sostenible y anticorrupción.		
	Actividad 4.2 Desarrollo de indicadores y de esquemas de evaluación local en materia de gobierno abierto y desarrollo sostenible	Metodología para evaluación de impacto y expertos en gobierno abierto y ODS				



<b>Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal</b>	Actividad 1.1 Implementación del programa para servidores públicos	Expertos en integridad, ética y conflictos de interés	Producto #1. Programa de fortalecimiento de ética, integridad pública y prevención de conflictos de interés para servidores públicos federales e integrantes de sector privado	Servidores/as públicos/as federales e integrantes de sector privado entrenados/as y empoderados/as para comportarse con ética e integridad y enfrentar retos de corrupción y conflicto de interés.	<b>Prácticas de transparencia e integridad fortalecidas en México.</b>
	Actividad 1.2 Implementación del programa para integrantes de sector privado	Personal para acompañar a empresas			
	Actividad 1.3 Investigación de mejores prácticas en programas de integridad en sector privado	Espacio físico para sesiones presenciales			
	Actividad 2.1 Creación de un fondo para apoyar proyectos subnacionales para prevenir prácticas poco transparentes	Diseño del Fondo (convocatoria, criterios selección de proyectos, seguimiento y evaluación de proyectos) y normatividad PNUD	Producto #2. Ejercicios de participación ciudadana y co creación a nivel subnacional	Proyectos financiados que estimulen la participación ciudadana y la rendición de cuentas y mejoren la capacidad del gobierno para identificar y sancionar actos de corrupción.	
	Actividad 2.2 Relanzamiento de la plataforma IPRO para el fortalecimiento de la institucionalización de la política social	Expertos en la recopilación y análisis de la información. Servidores, host y dominio para albergar la plataforma		Institucionalización de la política social y transparencia fortalecida.	

### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

#### *Resultados Esperados*

#### **Resultado General**

Gobernanza democrática fortalecida en México a partir de prácticas de gobierno abierto, transparencia y anticorrupción.

#### **Resultado del Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

Prácticas de gobierno abierto fortalecidas en México.

- Agentes de cambio de gobierno abierto entrenados/as y empoderados/as para contribuir a las soluciones de desarrollo sostenible y a los retos de corrupción.
- Proyectos de gobierno abierto monitoreados y evaluados desde una perspectiva de desarrollo sostenible y anticorrupción.
- Secretariados técnicos locales de transparencia fortalecidos.
- Planes de Acción Locales generados con una perspectiva de desarrollo sostenible y anticorrupción.

La colaboración entre agentes de cambio que provengan de la sociedad civil y los gobiernos locales, es uno de los principales retos a los que se enfrenta la implementación de prácticas de datos abiertos,

integridad, transparencia y participación ciudadana<sup>31</sup>. Incentivar y fortalecer el diálogo y la confianza entre los actores es imprescindible para avanzar en el desarrollo de Planes de Acción Locales haciendo los compromisos efectivos<sup>32</sup>. Por ello, el resultado del primer componente, por medio de la generación de sus productos, es fortalecer las capacidades de agentes transformadores y la planeación y co creación a nivel subnacional en 15 estados de la República. Con agentes de cambio e instituciones subnacionales fortalecidas, se contribuye al cumplimiento de los ODS, específicamente la meta 16.6, referente a crear instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas a todos los niveles.

## **Resultado del Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal**

Prácticas de transparencia e integridad fortalecidas en México.

- Servidores/as públicos/as federales e integrantes de sector privado entrenados/as y empoderados/as para comportarse con ética e integridad y enfrentar retos de corrupción y conflicto de interés.
- Proyectos financiados que estimulen la participación ciudadana y la rendición de cuentas y mejoren la capacidad del gobierno para identificar y sancionar actos de corrupción.
- Institucionalización de la política social y transparencia fortalecida.

Dentro de las mejores prácticas para fortalecer la integridad y transparencia de las instituciones, se recomienda utilizar mecanismos de entrenamiento y desarrollo de capacidades en principios de ética, requerimientos profesionales de integridad y comportamiento adecuado en situaciones de conflicto de interés<sup>33</sup>. El segundo componente tendrá como resultado el fortalecimiento de las capacidades en materia de ética, transparencia e integridad tanto de servidores públicos como de integrantes del sector privado. De manera simultánea, con el financiamiento de proyectos que involucren a la sociedad civil, instituciones académicas y *think tanks*, el segundo componente incentivará la participación para prevenir la corrupción y transparentar la política social. Aquellas estrategias anti-corrupción que tienen mayor efectividad son elaboradas con la colaboración de varios actores, incluyendo la participación ciudadana<sup>34</sup>. Finalmente, en virtud de que la política social es una de las áreas más susceptibles a prácticas de corrupción, a través de la plataforma IPRO se fortalecerá la transparencia, la protección e institucionalización de los programas sociales. La información disponible, además de contribuir a la rendición de cuentas, permitirá enriquecer las decisiones presupuestarias y de mejora de planes locales<sup>35</sup>. Al vincular los tres elementos del segundo componente: fortalecimiento de los mecanismos de ética e integridad, participación para prevenir la corrupción y transparencia de la política social, se espera contribuir al cumplimiento del ODS 16 en México. Específicamente de las metas 16.5 y 16.6, que se refieren a reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas, así como crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

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

### **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

En el caso de la puesta en marcha progresiva del programa de fortalecimiento de capacidades de gobierno abierto, será necesario contar con expertos/as en gobierno abierto para el diseño del programa y la incorporación de contenidos, así como la formación de un comité de selección de agentes de cambio y espacio físico para las sesiones presenciales. Para la plataforma de aprendizaje

<sup>31</sup> Scrollini, F. Durand, U. (2015). Perspectives on Open Government in Latin America. London School of Economics

<sup>32</sup> Ramírez, A. Dassen, N. (2014). The Progress of Open Government Policymaking in Latin America and the Caribbean. Inter-American Development Bank. Institutional Capacity of the State Division.

<sup>33</sup> Whitton, H. (2001). Implementing Effective ethics standards in government and the civil service. Transparency International.

<sup>34</sup> UNDP.UNODC. (2014). Anti-corruption strategies: Understanding what works, what doesn't and why? Lessons learned from the Asia-Pacific region.

<sup>35</sup> May, E. et al. (2006). Towards the Institutionalization of Monitoring and Evaluation systems in Latin America and the Caribbean. World Bank and Inter-American Development Bank.



e interacción es necesario contar con expertos/as en la elaboración de plataformas de aprendizaje, servidores, host y dominio para albergar la plataforma y un grupo de especialistas que den asesoría durante el proceso de identificación de retos de gobierno abierto. Asimismo, se requerirán insumos logísticos para los espacios de diálogo, asesoría especializada y metodologías para la elaboración de los Planes de Acción Local. Finalmente, en el caso de la evaluación de este componente será necesario contar con un modelo para llevarla a cabo, así como los instrumentos de medición y recogida de información. Para cubrir los recursos mencionados se conformarán las alianzas descritas en la siguiente sección.

## **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal**

Para la puesta en marcha del programa de fortalecimiento de capacidades en integridad, ética y conflictos de interés en servidores/as públicos/as, se requieren expertos/as para el diseño del programa, personal para seleccionar a los participantes y espacio físico para las sesiones presenciales. Para los proyectos a impulsar con organizaciones de la sociedad civil, se requerirá el lanzamiento de una convocatoria, metodología y criterios para la selección de propuestas, así como el mecanismo de seguimiento y evaluación de los proyectos. Por último, para la plataforma IPRO es necesario contar con expertos/as en la recopilación y análisis de la información, servidores, host y dominio para albergar la plataforma, además de labores de gestión y recopilación de información por parte de los diferentes programas en el país. Para cubrir los recursos mencionados se conformarán las alianzas descritas en la siguiente sección.

### ***Alianzas***

Ambos componentes estarán apoyados por actores tanto del gobierno como de la sociedad civil, lo cual contribuirá a alcanzar los objetivos planteados.

## **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

El Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, es considerado un socio estratégico que colaboró con el diseño del proyecto y participará acompañando la implementación; ya que las actividades del proyecto contribuyen directamente a las metas del instituto. Particularmente la iniciativa *Gobierno abierto: Co creación desde lo local* ha contribuido a la construcción y el fortalecimiento de aproximadamente 300 OSC, 65 autoridades públicas de los tres ámbitos de gobierno y 23 instituciones de acceso a la información. Dado lo anterior el INAI cuenta con una vasta red de cerca de 400 actores estratégicos que podrían ser beneficiarios potenciales de las actividades del primer componente del proyecto. Más allá de ser considerados beneficiarios, los actores antes mencionados pueden ayudar a replicar los principales elementos propuestos en la intervención. Adicionalmente, el PNUD México utilizará su red global de conocimiento para lograr que especialistas de alto nivel en temas de transparencia, diálogo entre múltiples actores, género, enfoques territoriales y de desarrollo sostenible puedan colaborar en el primer componente del proyecto.

La asociación civil Gestión Social y Cooperación (GESOC), es considerado un socio estratégico por su experiencia en la generación de evidencia y soluciones metodológicas en favor del desarrollo social. Durante la implementación del proyecto, GESOC será el responsable del desarrollo del modelo de evaluación basado en buenas prácticas internacionales. Específicamente, buscará ofrecer una metodología de evaluación del impacto que las prácticas de gobierno abierto tienen sobre el cumplimiento de los ODS.

Por su lado, ProSociedad cuenta con experiencia en el diseño y ejecución de programas de fortalecimiento de capacidades de líderes y miembros de OSC en todo México, así como en el diseño y ejecución de proyectos para la promoción de mecanismos de participación ciudadana organizada y de contraloría social, tales como Consejos y Comités Ciudadanos. Aunado a ello, la organización

cuenta con experiencia en la promoción de alianzas público-privadas y esquemas de colaboración intersectoriales, tales como esquemas de pago por resultados.

Finalmente, GESOC junto con otras organizaciones de la sociedad civil, Gobierno Fácil y ProSociedad; colaborarán formando un comité que llevará a cabo el proceso de selección de becarios y darán acompañamiento a los participantes al momento de identificar retos nacionales y regionales, a los que se pueda dar atención aplicando las herramientas y metodologías del programa de fortalecimiento de capacidades.

## **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal**

La Secretaría de la Función Pública, tomando ventaja de su experiencia y conocimiento institucional, proveerá apoyo técnico en distintos campos para desarrollar contenidos y metodologías de formación de capacidades. Adicionalmente, actuará como el vínculo del segundo componente del proyecto con otros miembros del SNA y asegurará la continuidad de los esfuerzos una vez finalizado el proyecto. De igual forma, apoyará al brindar su capacidad en forjar relaciones con cámaras de comercio, negocios y otras redes relevantes para cumplir con los objetivos del componente.

Por otro lado, Transparencia Mexicana, como una organización de la sociedad civil dedicada al combate de la corrupción en México y dada su experiencia previa en la puesta en marcha de la plataforma IPRO, apoyará en el segundo componente del proyecto con el relanzamiento y actualización de la misma.

## ***Riesgos y Supuestos***

### **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

- Se reciben suficientes solicitudes de los estados seleccionados para el programa de fortalecimiento de capacidades para agentes de cambio.
- Se cuenta con un Comité de expertos/as calificados/as para identificar a los agentes de cambio.
- Los/las agentes de cambio que participen en el programa de fortalecimiento de capacidades hacen uso de la plataforma de vinculación.
- Los/las agentes de cambio que participen en el programa de fortalecimiento de capacidades identifican retos nacionales o regionales.
- Se cuenta con apoyo de los gobiernos estatales para involucrar a los agentes de cambio en el fortalecimiento de Secretariados Técnicos Locales y en la elaboración de Planes de Acción Locales.
- El monitoreo y la evaluación son llevados a cabo en tiempo y forma.
- Los /las agentes de cambio que participen en el programa de fortalecimiento de capacidades hacen los exámenes y estos se encuentran disponibles en tiempo y forma.
- Los reportes de evaluación y monitoreo se encuentran disponibles en tiempo y forma.
- La documentación de monitoreo de la plataforma de vinculación está disponible en tiempo y forma.
- Existe diversidad de organizaciones de la sociedad civil en los STL y éstas participan activamente apropiándose de los espacios de diálogo.
- Se logran alcanzar planes de acción consensuados y orientados a resultados de desarrollo.

### **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal**

- Se reciben suficientes candidatos/as para el programa piloto de integridad y ética.
- Se cuenta con la disposición y cooperación de los servidores/as públicos/as que asisten al programa de integridad y ética.
- Se cuenta con la colaboración de las 50 PYMES para aplicar el programa de integridad y ética.



- Se identifican buenas prácticas en programas de integridad, cumplimiento y *due diligence*.
- Se reciben suficientes proyectos subnacionales para prevenir prácticas poco transparentes para ser financiados.
- Se cuenta con la colaboración del gobierno federal y los gobiernos estatales para proporcionar información sobre sus programas sociales.
- La plataforma IPRO cuenta con usuarios.
- Los reportes de evaluación y monitoreo se encuentran disponibles en tiempo y forma.
- La documentación de monitoreo de la plataforma IPRO está disponible en tiempo y forma.
- Las OSC cumplen con los lineamientos de las bases de la convocatoria.
- Existe diversidad de organizaciones de la sociedad civil en los estados con capacidad para presentar proyectos al fondo.

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

### **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

El ámbito de intervención de este componente se despliega específicamente en los gobiernos de las entidades federativas. Durante 2017 el proyecto se enfocará en los estados que ya participan en la iniciativa del INAI, *Gobierno abierto: Co-creación desde lo local*, es decir Coahuila, Nuevo León, Chihuahua, Oaxaca, Morelos y Sonora. Mientras que en 2018 se incorporarán otros 10 estados. En el caso del programa de fortalecimiento de capacidades y la plataforma, los beneficiarios son los y las agentes de cambio provenientes de los estados beneficiados por el programa, miembros de: OSC, instituciones académicas u órganos de gobierno. Por el lado de la institucionalización del diálogo subnacional y los planes locales de gobierno abierto, en primer lugar, se verán beneficiadas los Secretariados Técnicos de Transparencia y los gobiernos locales; puesto que recibirán apoyo para diseñar e implementar los planes de acción. En segundo lugar, las OSC participantes serán también beneficiarias, al colaborar y participar con el gobierno para la co creación, diálogo y políticas de gobierno abierto.

### **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia a en los ámbitos federal y estatal**

El ámbito de intervención de este componente se despliega tanto en el gobierno federal como en las entidades federativas. El programa de formación para servidores públicos se enfocará en una primera etapa a la Administración Pública Federal, pero se invitará al piloto al menos a cien participantes de los gobiernos estatales. En cuanto a los programas de integridad, se asegurará que el acompañamiento para su implementación incluya a pequeñas y medianas empresas con domicilio fuera de la Ciudad de México. Respecto al fondo de apoyo para proyectos de organizaciones sociales, se privilegiará aquellas propuestas de organizaciones con actividad en localidades del interior del país, en tanto que el IPRO incluirá información de programas sociales tanto del ámbito nacional como subnacional.

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

Se elaborarán metodologías para programas de fortalecimiento de capacidades, tanto de gobierno abierto como de integridad, y se identificarán buenas prácticas en el ámbito subnacional que podrían ser retomadas en otros proyectos con objetivos similares. Para ello, se aprovechará la red de conocimiento del PNUD, al tiempo que se establecerá contacto con instituciones internacionales reconocidas en el área de gobernanza y gobierno abierto.

Asimismo, se busca que el proyecto contribuya a posicionar a México como un país líder en gobierno abierto, específicamente en transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas y datos abiertos, enfocándose al cumplimiento del ODS 16. Se buscará 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 la iniciativa a otros países.

Como parte del componente de CSS se contempla el empaquetamiento de los productos que se generen en el marco del proyecto. Esto con el objetivo de facilitar su adaptación y transferencia a otros países. Asimismo, se sistematizará la experiencia con el objetivo de identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan ser consideradas y replicadas en contextos similares.

## **Conocimiento**

### **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

- Programa de fortalecimiento de capacidades de gobierno abierto.
- Plataforma en línea de vinculación, aprendizaje continuo, intercambio de experiencias y acción coordinada de los agentes de cambio formados en el *fellowship*.
- Reporte sobre los principales retos de gobierno abierto y desarrollo sostenible identificados.
- Metodología para la formulación de Planes de acción locales de gobierno abierto para los estados beneficiados.
- Metodología o modelo de evaluación de gobierno abierto en el ámbito local.

### **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal**

- Metodología para elaborar programas de integridad, ética y conflictos de interés.
- Reporte de Investigación de buenas prácticas de programas de integridad para sector privado.
- Reporte de buenas prácticas anticorrupción en el ámbito subnacional.
- Plataforma IPRO y metodología para la institucionalización de la política social.
- 

## **Sostenibilidad y Escalamiento**

### **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

El recipiente *prime* será el PNUD, una organización internacional con amplia experiencia en asegurar la eficacia de los proyectos de desarrollo. En esa medida, se aplicarán criterios de sustentabilidad en el diseño e implementación del proyecto, tales como la apropiación por parte de los actores clave y resultados auto replicables. En el mediano plazo se considerará, además, la transferencia de algunos componentes del proyecto – por ejemplo, el programa de fortalecimiento de capacidades y la administración de la plataforma – a alguna universidad o centro de investigación que cuente con el interés de mantener estas actividades en el tiempo.

Las aportaciones de las organizaciones participantes serían fundamentalmente en especie. El INAI aportaría su *expertise* en materia de transparencia y gobierno abierto, así como recursos humanos no financiados por el proyecto, así como toda la red de contactos (tanto con actores gubernamentales y sociales) que ha desarrollado y seguirá desarrollando en el marco del proyecto “Co creación desde lo Local”. Asimismo, el INAI se compromete a asumir la propiedad, liderazgo y continuidad de este proyecto una vez concluidos los tres años de financiamiento por parte de USAID.

El PNUD aportará experiencia técnica global, regional y nacional en la gestión de intervenciones de este tipo, así como en metodologías probadas en desarrollo territorial, igualdad de género, construcción de consensos y diálogos multiactor.

GESOC podría asumir costos de fortalecimiento de espacios de diálogo y co creación en política social para el uso de la evidencia derivada de la herramienta que se desarrollará para la incidencia en la mejora de la política social en cada entidad federativa.



Por parte de ProSociedad, se aportará para los fines de las actividades relacionadas con el proyecto el mobiliario, equipo electrónico y espacio de trabajo adecuado y suficiente que permita el cumplimiento de los objetivos. Asimismo, en los intangibles se aportará capital intelectual y relacional principalmente en la región centro-bajío del país, en donde podrá facilitar la inserción del proyecto en los espacios y con los actores del sector público y privado que sean necesarios, haciendo eficiente de esta manera el recurso humano invertido en la generación de dichos acercamientos.

## **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal**

La SFP ha trabajado en promover ejercicios de participación ciudadana en la Administración Pública Federal, con el fin de mejorar la toma de decisiones gubernamentales y fortalecer la apertura y la rendición de cuentas del Gobierno a la ciudadanía. Dado su mandato legal de promover la integridad y el involucramiento de la sociedad civil en ejercicios anticorrupción y de rendición de cuentas; la institución podrá asumir el liderazgo y la continuidad del proyecto una vez que el periodo de implementación de 3 años finalice. La SFP podrá aportar en especie conocimientos técnicos y capacidades instaladas para la debida implementación del componente.

En el caso de la plataforma IPRO, Transparencia Mexicana y el PNUD definirán los mecanismos para la sostenibilidad de la iniciativa, búsqueda de nuevos socios y actualización permanente de la plataforma.

---

## **IV. GESTIÓN DEL PROYECTO**

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

Las actividades y productos descritos en este proyecto fueron diseñados de acuerdo a las normas y criterios de eficiencia, eficacia y economía aprobados por USAID, previa valoración de la razonabilidad de los costos asociados a cada una de las acciones.

### ***Gestión del Proyecto***

#### **Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto**

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 México, D.F. Durante 2017 el proyecto se enfocará en los estados que ya participan en la iniciativa del INAI, Gobierno abierto: Co-creación desde lo local, es decir Coahuila, Nuevo León, Chihuahua, Oaxaca, Morelos y Sonora. Mientras que en 2018 se incorporarán otros 10 estados.

#### **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal**

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 México, D.F. El ámbito de intervención de este componente se despliega tanto en el gobierno federal como en las entidades federativas.

**V. MARCO DE RESULTADOS**

**Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]:**

Efecto MANUD #11 Fortalecimiento de la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas.

**Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base:**

Número de programas para el fortalecimiento de una cultura democrática con enfoque de derechos y género (CPD).

Número de compromisos de gobierno abierto con una perspectiva de desarrollo sostenible con impactos positivos en el ámbito estatal.

Nivel de institucionalización de las Secretarías Locales (estabilidad en el periodo de implementación y rotación de participantes).

**Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:**

Fortalecimiento institucional promoviendo la ciudadanía activa.

Fortalecimiento de una cultura democrática con énfasis en el ejercicio de derechos de mujeres, indígenas y jóvenes.

**Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:** Apoyando el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México a través de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana y el fortalecimiento de la transparencia. Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto.

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)			METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año1	Año2	FINAL	
<b>Producto 1</b> Programa de fortalecimiento de capacidades para agentes de cambio del gobierno abierto ( <i>fellowship</i> ).	<b>1.1</b> <i>Proporción de agentes que aprobaron los exámenes del programa de capacidades</i>	Exámenes finales del programa de capacidades	0	2016	80	90	85	Que los resultados de los exámenes no estén disponibles en tiempo y forma. La metodología de evaluación considerará aspectos de aprendizaje y desarrollo de competencias.
	<b>1.2</b> <i>Número de agentes que reciben el programa de capacidades</i>	Encuesta de monitoreo del proyecto	0	2016	20	40	60	Que el reporte de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma. Que no se reciban suficientes solicitudes al programa.
	<b>1.3</b> <i>Número de mujeres que reciben el programa de capacidades</i>	Encuesta de monitoreo del proyecto	0	2016	10	20	30	Que el reporte de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma.
<b>Producto 2</b> Plataforma en línea de vinculación, aprendizaje continuo, intercambio de experiencias y acción coordinada	<b>2.1</b> <i>Número de usuarios con una percepción positiva de la plataforma</i>	Documentos de monitoreo de la plataforma	0	2016	5	15	20	Que el documento de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma.
	<b>2.2</b> <i>Número de usuarias con una percepción positiva de la plataforma</i>	Documentos de monitoreo de la plataforma	0	2016	5	15	20	Que el documento de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma.



de los agentes de cambio formados en el fellowship.	<b>2.3</b> Número de retos regionales/nacionales identificados a través de la plataforma y procesados en Planes de Acción Locales	Documentos de monitoreo de la plataforma	0	2016	4	8	12	Que no exista interacción entre los agentes de cambio. Que no existan Planes de Acción Locales.
	<b>2.4</b> Número de retos de gobierno abierto identificados por mujeres a través de la plataforma y procesados en Planes de Acción Locales	Documentos de monitoreo de la plataforma	0	2016	3	3	6	Que el documento de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma. Que no existan Planes de Acción Locales.
	<b>2.5</b> Porcentaje de participantes que crearon y ejecutaron iniciativas a través de Planes de Acción Locales	Documentos de monitoreo de la plataforma	0	2016	70	80	75	Que el documento de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma. Que no existan Planes de Acción Locales.
	<b>2.6</b> Porcentaje de mujeres que crearon y ejecutaron iniciativas a través de Planes de Acción Locales	Documentos de monitoreo de la plataforma	0	2016	70	80	75	Que el documento de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma. Que no existan Planes de Acción Locales.
	<b>3.1</b> Nivel de institucionalización de los Secretariados Técnicos Locales <sup>36</sup>	Encuesta aplicada a los integrantes de los STL	0	2016	TBD	TBD	TBD	Que exista diversidad de organizaciones de la sociedad civil en los STL y que éstas participen activamente apropiándose de los espacios de diálogo. El proyecto definirá la metodología para medir el nivel de institucionalización, que podrá incluir, entre otros, la confianza en los STL, la calidad del diálogo en incidencia, y la permanencia en el tiempo del STL.
	<b>3.2</b> Proporción de Secretariados Técnicos Locales creados en las entidades seleccionadas	Reporte de evaluación del proyecto	0	2016	80	80	80	Que exista diversidad de organizaciones de la sociedad civil en los STL y que éstas participen activamente apropiándose de los espacios de diálogo.
<b>Producto 3</b> Institucionalización del diálogo subnacional y la co creación de espacios (Secretariados Técnicos Locales)	<b>3.3</b> Porcentaje de agentes de cambio integrados en los Secretariados Técnicos Locales	Encuesta de monitoreo del proyecto	0	2016	80	80	80	Que el reporte de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma. Que exista diversidad de organizaciones de la sociedad civil en los STL y que éstas participen activamente apropiándose de los espacios de diálogo.

<sup>36</sup> Porcentaje promedio de progreso de los indicadores del Proceso de Institucionalización de Secretariados Locales.

<b>Producto 4</b> Desarrollo de Planes de Acción Locales de Gobierno Abierto	<b>4.1 Porcentaje de Planes de Acción Locales que contienen compromisos relevantes orientados al objetivo del proyecto</b>	Reporte de evaluación del proyecto	0	2016	70	70	70	Que el reporte de evaluación no esté disponible en tiempo y forma. Que no se logren alcanzar planes de acción consensuados y orientados a resultados de desarrollo.
	<b>4.2 Número de planes de acción locales evaluados</b>	Reporte de evaluación del proyecto	0	2016	4	8	12	Que el reporte de evaluación no esté disponible en tiempo y forma.

**Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de Pais [o Global/Regional]:**  
Efecto MANUD #12 Construcción de una ciudadanía participativa.

**Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de Pais [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base:**  
 Número de instituciones con programas de promoción de la cultura democrática (CPD).  
 Número de nuevos mecanismos de integridad y transparencia creados.  
 Número de nuevos mecanismos de integridad y transparencia implementados.  
 Número de iniciativas de participación ciudadana creadas.  
 Número de iniciativas de participación ciudadana implementadas que cumplieron con sus objetivos para prevención de la corrupción.  
 Nivel de institucionalización de la política social.

**Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:**  
 Asistencia técnica para la promoción de la cultura democrática.  
 Metodologías de desarrollo de capacidades de OSC para mejorar la calidad de su participación en la toma de decisiones.

**Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:** Apoyando el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México a través de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana y el fortalecimiento de transparencia.

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)			METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año1	Año2	FINAL	
Producto 1 Programa de fortalecimiento de ética, integridad pública y prevención de conflictos de interés para servidores públicos federales e integrantes de sector privado.	1.1 Número de servidores públicos que aprobaron el examen	Encuesta de monitoreo del proyecto	0	2016	200	TBD	200	Que el reporte de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma. La metodología de evaluación considerará aspectos de aprendizaje y desarrollo de competencias
	1.2 Número de servidoras públicas que aprobaron el examen	Encuesta de monitoreo del proyecto	0	2016	200	TBD	200	Que el reporte de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma.



	<b>1.3</b> Número de PYMES que implementaron un programa de integridad	Registro de monitoreo del proyecto	0	2016	15	35	50	Que exista compromiso de las empresas para implementar los programas
	<b>1.4</b> Porcentaje de mujeres integrantes de PYMES que participaron en el programa	Encuesta de monitoreo del proyecto	0	2016	50	50	50	Que el reporte de monitoreo no esté disponible en tiempo y forma.
	<b>1.5</b> Número de empresas con cambios en prácticas y normas de la institución al implementar el programa	Reporte de evaluación del proyecto	0	2016	10	25	35	Que existan recursos y compromiso en las empresas para generar y documentar cambios en prácticas y normas
	<b>1.6</b> Porcentaje de servidores/as públicos/as que cambió su percepción con respecto a riesgos de corrupción	Cuestionario a los participantes	0	2016	70	80	75	Que el cuestionario no esté disponible en tiempo y forma.
	<b>2.1</b> Número de propuestas recibidas de OSC para implementar proyectos anticorrupción	Registro de propuestas recibidas	0	2016	TBD	TBD	TBD	Que exista diversidad de organizaciones de la sociedad civil en los estados con capacidad para presentar proyectos de calidad al fondo.
	<b>2.2</b> Número de propuestas financiadas por el fondo.	Registro de propuestas financiadas	0	2016	TBD	TBD	TBD	Que los recursos disponibles se ajusten a las necesidades de las propuestas
<b>Producto 2</b> Ejercicios de participación ciudadana y co creación en el ámbito subnacional.	<b>2.3</b> Porcentaje de OSC que cumplen con el plan de trabajo establecido.	Reporte de evaluación del proyecto	0	2016	75	85	80	Que las organizaciones de la sociedad civil en los estados cuenten con capacidad para implementar su proyecto. Que el reporte de evaluación no esté disponible en tiempo y forma.
	<b>2.4</b> Porcentaje de OSC que demuestran resultados de acuerdo al marco de resultados comprometido.	Reporte de evaluación del proyecto	0	2016	70	80	75	Que las OSC no cumplan con los lineamientos de las bases de la convocatoria Que el reporte de evaluación no esté disponible en tiempo y forma.
	<b>2.5</b> Porcentaje de OSC que identifican mayor transparencia y participación ciudadana en sus proyectos	Instrumentos de evaluación de usuarios definidos por las OSC	0	2016	TBD	TBD	TBD	Las OSC deberán levantar las líneas base por medio de encuestas a los usuarios de los trámites, servicios y programas a intervenir.

	<b>2.6. Número de programas en la plataforma IPRO</b>	Documentos de monitoreo de la plataforma	0	2016	800	1200	2000	Las metas se determinaron con base en el número actual de registros en la plataforma.
	<b>2.7. Número de consultas externas a la plataforma</b>	Documentos de monitoreo de la plataforma	0	2016	TBD	TBD	TBD	Que existan los mecanismos de difusión entre usuarios clave.
	<b>2.8. Porcentaje de usuarios de IPRO que encuentran la información de utilidad</b>	Encuesta electrónica de seguimiento a los usuarios y cuestionario a responsables de programas	0	2016	TBD	TBD	TBD	La metodología deberá evaluar la utilidad de la información tanto para usuarios externos como para los responsables de los programas



VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN Plan de Monitoreo					
Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados	Costo
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados. El responsable de recopilar dichos datos será el Especialista en Monitoreo y Evaluación compartido por ambos componentes.	Trimestralmente	La Dirección del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	GESOC INAI SFP	Con la excepción del especialista M&E del proyecto, los costos del plan de Monitoreo y Evaluación para el componente 1 están considerados en el <i>grant</i> que se otorgará a la Organización GESOC, AC.  Para el componente 2, el plan de M&E será coordinado por el PNUD.
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 Dirección 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.	GESOC INAI SFP	
Monitoreo de Plataformas	Se dará seguimiento de manera periódica a la evolución de la Plataforma en línea de vinculación del Componente 1 y a	Trimestralmente	La Dirección del proyecto mantendrá un registro activo para el seguimiento de las plataformas.	GESOC INAI SFP	

	la Plataforma IPRO para el componente 2.				
<b>Aprendizaje</b>	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.	INAI GESOC Gobierno Fácil ProSociedad SFP Transparencia Mexicana	
<b>Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto</b>	Se evaluará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La Dirección del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto	INAI SFP	
<b>Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción</b>	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.	INAI GESOC Gobierno Fácil ProSociedad SFP Transparencia Mexicana	
<b>Informe del Proyecto</b>	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	Trimestralmente, anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)	La coordinación del proyecto elaborará junto con los socios pertinentes los proyectos de Informe para la Junta Directiva.	INAI GESOC Gobierno Fácil ProSociedad SFP Transparencia Mexicana	



	actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.				
<b>Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)</b>	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	Al menos una vez 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.	INAI GESOC Gobierno Fácil ProSociedad  SFP Transparencia Mexicana	

#### Plan de Evaluación

<b>Título de la Evaluación</b>	<b>Asociados</b>	<b>Producto Relacionado del Plan Estratégico</b>	<b>Efecto MANUD/CPD</b>	<b>Fecha de Realización Prevista</b>	<b>Principales Actores en la Evaluación</b>
Evaluación de Medio Término	INAI GESOC Gobierno Fácil ProSociedad  SFP Transparencia Mexicana	Fortalecimiento institucional a través de la ciudadanía activa.  Asistencia técnica para la	Efecto MANUD #11 Fortalecimiento de la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas	Primer semestre 2018	GESOC Transparencia Mexicana

		promoción de la cultura democrática.	Efecto MANUD #12 Construcción de una ciudadanía participativa.		
Evaluación Final	INAI GESOC Gobierno Fácil ProSociedad  SFP Transparencia Mexicana	Fortalecimiento institucional a través de la ciudadanía activa.  Asistencia técnica para la promoción de la cultura democrática.	Efecto MANUD #11 Fortalecimiento de la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas  Efecto MANUD #12 Construcción de una ciudadanía participativa.	Septiembre, 2019	GESOC Transparencia Mexicana



VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL 37,38

Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año				RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		A1	A2	A3	A4		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
<b>1</b> <b>Gestión del proyecto</b>	Contratación de <i>long-term staff</i> , compra de equipo de oficina y proyecto, compra de material de oficina, renta de oficinas.	0	\$141,477	\$134,982	\$68,899		USAID		\$345,358
<b>Subtotal para el Producto 1</b>									
<b>2</b> <b>Actividades sustantivas del proyecto</b>	1. Programa de formación de agentes de cambio en gobierno abierto y desarrollo sostenible. 2. Plataforma en línea de vinculación, aprendizaje continuo, intercambio de experiencias y acción coordinada de los agentes de cambio formados en el <i>fellowship</i> . 3. Institucionalización del diálogo subnacional y la co creación de espacios (Secretariados Técnicos Locales). 4. Desarrollo de Planes de Acción Locales de Gobierno Abierto.	\$285,887	\$91,533	\$419,973	\$164,330		USAID		\$961,723
<b>Subtotal para el Producto 2</b>									
<b>Costo de Apoyo (GMS)</b>		\$22,871	\$18,641	\$44,396	\$18,658		USAID		\$104,566
<b>TOTAL</b>									<b>\$1,411,647</b>

37 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.  
38 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, y observar las normas aplicables de USAID. En otros casos, el/la Director 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.

Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de transparencia en los ámbitos federal y estatal

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año				RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		A1	A2	A3	A4		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
1 Gestión del proyecto	Contratación de <i>long-term staff</i> , compra de equipo de oficina y proyecto, compra de material de oficina, renta de oficinas.	0	\$122,052	\$128,593	\$130,855		USAID		\$381,500
	Subtotal para el Producto								\$381,500
2 Actividades sustantivas del proyecto	1. Programa de fortalecimiento de ética, integridad pública y prevención de conflictos de interés para servidores públicos federales e integrantes de sector privado. 2. Ejercicios de participación ciudadana y co creación en el ámbito subnacional.	0	\$159,437	\$413,766	\$330,809		USAID		\$904,012
	Plataforma IPRO								
	Subtotal para el Producto								\$904,012
Costo de Apoyo (GMS)		0	\$22,519	\$43,389	\$36,933		USAID		\$102,841
TOTAL									\$1,388,353



---

## VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

### Componente 1: Fortalecimiento de prácticas de gobierno abierto

**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 Presupuestarias del proyecto;
- aprobar el plan de auditoría anual para los proyectos y convocar a la reunión de información y consulta previa al ejercicio de auditoría de acuerdo a las normas y procedimientos del PNUD;
- 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. 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 coordinar 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.

**Gestión Social y Cooperación (GESOC).** Es uno de los Socios Responsables. Como socio responsable en la implementación, apoyará al Asociado en la implementación en la operación del Proyecto con el fin de alcanzar los resultados planificados. Sus responsabilidades son:

- Establecer Convenios de Colaboración con el Asociado en la Implementación con la finalidad de registrar los compromisos, resultados y acuerdos administrativos entre las partes.
- Asignar al (a) coordinador(a) que asumirá la operación del proyecto.

- Asegurar los insumos necesarios pactados para la implementación del proyecto de acuerdo con lo establecido en los convenios de colaboración firmados entre cada uno de los socios responsables y el Asociado en la Implementación, así como aquello que la Junta del proyecto establezca.
- Proporcionar la capacidad técnica y administrativa para el desarrollo del proyecto. Específicamente en lo relacionado a:
  - Desarrollar el modelo evaluación del impacto que las prácticas de gobierno abierto tienen sobre el cumplimiento de los ODS y llevará a cabo evaluaciones de resultados intermedios y finales del primer componente del proyecto.
  - Participar en el comité de selección del programa de becarios.
  - Dar acompañamiento a los participantes al momento de identificar retos nacionales y regionales a los que se pueda dar atención aplicando las herramientas y metodologías del programa de fortalecimiento de capacidades.
  - Apoyar en las actividades para los miembros de Secretariados Técnicos Locales y en el uso de evidencia para el diseño e implementación de proyectos de gobierno abierto.

**Gobierno fácil.** Es uno de los Socios Responsables. Como socio responsable en la implementación apoyará al Asociado en la implementación en la operación del Proyecto con el fin de alcanzar los resultados planificados. Sus responsabilidades son:

- Establecer Convenios de Colaboración con el Asociado en la Implementación con la finalidad de registrar los compromisos, resultados y acuerdos administrativos entre las partes.
- Asignar al (a) coordinador(a) que asumirá la operación del proyecto.
- Asegurar los insumos necesarios pactados para la implementación del proyecto de acuerdo con lo establecido en los convenios de colaboración firmados entre cada una de los socios responsables y el Asociado en la Implementación, así como aquello que la Junta del proyecto establezca.
- Proporcionar la capacidad técnica y administrativa para el desarrollo del proyecto. Específicamente en lo relacionado a:
  - Diseñar, desarrollar, operar y sostener la plataforma electrónica para la interacción, aprendizaje y acción conjunta entre los agentes de cambio.
  - Participar en el comité de selección del programa de becarios.
  - Dar acompañamiento a los participantes al momento de identificar retos nacionales y regionales a los que se pueda dar atención aplicando las herramientas y metodologías del programa de fortalecimiento de capacidades.

**ProSociedad Hacer el Bien, A.C.** Es uno de los Socios Responsables. Como socio responsable en la implementación apoyará al Asociado en la implementación en la operación del Proyecto con el fin de alcanzar los resultados planificados. Sus responsabilidades son:

- Establecer Convenios de Colaboración con el Asociado en la Implementación con la finalidad de registrar los compromisos, resultados y acuerdos administrativos entre las partes.
- Asignar al (a) coordinador(a) que asumirá la operación del proyecto.
- Asegurar los insumos necesarios pactados para la implementación del proyecto de acuerdo con lo establecido en los convenios de colaboración firmados entre cada una de las socias responsables y el Asociado en la Implementación, así como aquello que la Junta del proyecto establezca.
- Proporcionar la capacidad técnica y administrativa para el desarrollo del proyecto. Específicamente en lo relacionado a:
  - Diseñar los contenidos del programa de fortalecimiento de capacidades para agentes de cambio del gobierno abierto.
  - Participar en el comité de selección del programa de becarios.
  - Dar acompañamiento a los participantes al momento de identificar retos nacionales y regionales a los que se pueda dar atención aplicando las herramientas y metodologías del programa de fortalecimiento de capacidades.



**Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI).** Es uno de los Asociados para el Desarrollo, sus funciones son:

- Proveer experticia técnica para el desarrollo del proyecto;
- Generar insumos que permitan dar seguimiento a las políticas públicas, a los avances y al cumplimiento del proyecto;
- Dar seguimiento a los insumos, indicadores y metas para la evaluación periódica del proyecto.

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

- el(la) oficial de Programas o Representante de PNUD
- un representante de la SRE
- un representante de SFP
- un representante del INAI
- un representante de GESOC
- un representante de Gobierno Fácil
- un representante de ProSociedad
- un representante de Transparencia mexicana
- Coordinador(a) del proyecto

Sus funciones principales son:

- Vigilar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Establecer, enfocar o rediseñar la estrategia del proyecto.
- Analizar o en su caso resolver asuntos relacionados con el avance del proyecto, a fin de dar seguimiento al plan de trabajo y cumplir con indicadores de desempeño.
- Aprobar el plan de trabajo y el presupuesto anual.
- Vigilar tanto la situación del presupuesto como la aportación oportuna de los insumos financieros, humanos y técnicos para el cumplimiento del plan de trabajo.
- Garantizar la participación y apropiación de las partes involucradas en el logro de los objetivos del proyecto.
- Observar que se cumplan satisfactoriamente las normas y procedimientos del Asociado en la Implementación de acuerdo a lo establecido en el presente documento.
- Convocar, en caso de ser necesario, a reuniones extraordinarias.

**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 un 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;
- preparar y monitorear el cumplimiento de los planes de trabajo (anuales y trimestrales);
- 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;
- 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;

**Especialista en Monitoreo y Evaluación:** Sus funciones principales son:

- diseñar e implementar, en coordinación con los socios responsables, el sistema de monitoreo de los indicadores del marco de resultados.
- asegurar, en coordinación con los socios responsables, el monitoreo y evaluación del proyecto generando los insumos requeridos para tal fin.
- proporcionar información cuantitativa y cualitativa, y evidencia para dar cumplimiento a los requerimientos del sistema corporativo de monitoreo y evaluación

**Especialista en participación ciudadana y diálogo multiactor:** Sus funciones principales son:

- Desarrollar metodologías en facilitación, diálogo multiactor y creación de consenso para los espacios de diálogo subnacionales, en el marco de las iniciativas de gobierno abierto promovidas por el INAI.
- Seguimiento de las iniciativas de desarrollo impulsadas por los agentes de cambio.
- Contribuir a la facilitación y conducción de las sesiones de diálogo tripartita en las entidades federativas.
- Desarrollar modelos de planeación y programación relacionados con los planes de acción locales de gobierno abierto.
- Contribuir al diseño de indicadores específicos de impacto, resultados y gestión para los planes de acción locales, así como dar seguimiento a su implementación.
- El especialista en participación ciudadana y diálogo multiactor reportará al Coordinador del proyecto en la Ciudad de México.

**Administrador/a del proyecto.** Es responsable de asegurar y gestionar en tiempo y forma los procesos administrativos para las actividades del proyecto. 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;
- en colaboración con la coordinación, elaborar los términos de referencia del personal y servicios de consultoría del proyecto;
- elaborar los informes financieros y de avance en esta materia (trimestrales, anuales y final);
- llevar a cabo los procesos para la contratación de personal y consultorías que requiera la implementación 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;
- apoyar la buena gestión de las auditorías;
- apoyar en los procesos de licitación, adquisición de bienes y contratación del personal, llevados a cabo en el marco del proyecto.



## Organigrama del Componente 1



### **Componente 2: Programa de integridad y fortalecimiento de la transparencia en los ámbitos federal y estatal**

**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 Presupuestarias del proyecto;
- aprobar el plan de auditoría anual para los proyectos y convocar a la reunión de información y consulta previa al ejercicio de auditoría de acuerdo a las normas y procedimientos del PNUD;
- 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. 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 coordinar 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.

**Transparencia Mexicana.** Es uno de los Asociados para el Desarrollo, sus funciones son:

- Generar insumos que permitan dar seguimiento a las políticas públicas, a los avances y al cumplimiento del proyecto;
- Dar seguimiento a los insumos, indicadores y metas para la evaluación periódica del proyecto.
- Proporcionar la capacidad técnica y administrativa para el desarrollo del proyecto. Específicamente en lo relacionado a:
  - Liderar el relanzamiento y la actualización de datos de la plataforma IPRO.
  - Promover con los responsables gubernamentales la inclusión de información de programas sociales en la plataforma
  - Contribuir al posicionamiento y la conexión con otras organizaciones de la sociedad civil, académicos/as y público en general para el apoyo en el manejo, consulta y actualización de la información de la plataforma IPRO.

**Secretaría de la Función Pública (SFP).** Es uno de los Asociados para el Desarrollo, sus funciones son:

- Proveer experticia técnica para el desarrollo del proyecto;
- Generar insumos que permitan dar seguimiento a las políticas públicas, a los avances y al cumplimiento del proyecto;
- Dar seguimiento a los insumos, indicadores y metas para la evaluación periódica del proyecto.

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

- el(la) oficial de Programas o Representante de PNUD
- un representante de la SRE
- un representante de la SFP
- un representante de Transparencia Mexicana
- Coordinador(a) del proyecto

Sus funciones principales son:

- Vigilar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Establecer, enfocar o rediseñar la estrategia del proyecto.
- Analizar o en su caso resolver asuntos relacionados con el avance del proyecto, a fin de dar seguimiento al plan de trabajo y cumplir con indicadores de desempeño.



- Aprobar el plan de trabajo y el presupuesto anual.
- Vigilar tanto la situación del presupuesto como la aportación oportuna de los insumos financieros, humanos y técnicos para el cumplimiento del plan de trabajo.
- Garantizar la participación y apropiación de las partes involucradas en el logro de los objetivos del proyecto.
- Observar que se cumplan satisfactoriamente las normas y procedimientos del Asociado en la Implementación de acuerdo a lo establecido en el presente documento.
- Convocar, en caso de ser necesario, a reuniones extraordinarias.

**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 un 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;
- preparar y monitorear el cumplimiento de los planes de trabajo (anuales y trimestrales);
- 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;
- apoyar en el diseño e implementación del 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;

**Administrador/a del proyecto.** Es responsable de asegurar y gestionar en tiempo y forma los procesos administrativos para las actividades del proyecto. 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;
- en colaboración con la coordinación, elaborar los términos de referencia del personal y servicios de consultoría del proyecto;
- elaborar los informes financieros y de avance en esta materia (trimestrales, anuales y final);
- llevar a cabo los procesos para la contratación de personal y consultorías que requiera la implementación 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;
- apoyar la buena gestión de las auditorías;
- apoyar en los procesos de licitación, adquisición de bienes y contratación del personal, llevados a cabo en el marco del proyecto.

**Especialista en institucionalización de la política social.** Las principales funciones son:

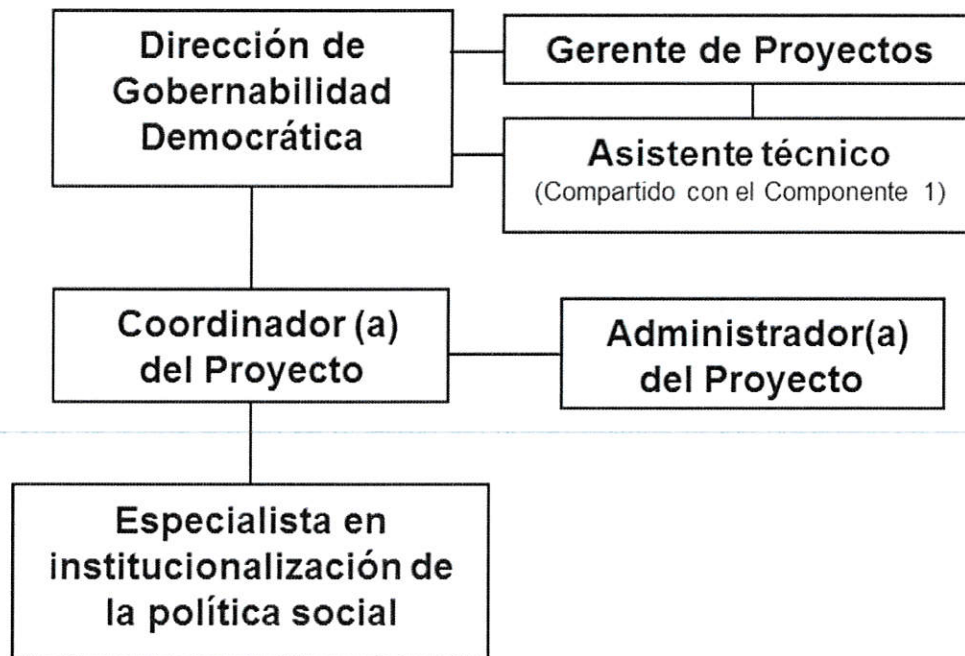
- diseñar elementos metodológicos para la actualización de la plataforma IPRO
- diseñar e implementar los mecanismos de recolección de información de los programas sociales a incorporar en la Plataforma.
- analizar la información y generar informes sobre el nivel de institucionalidad de los programas.
- elaborar recomendaciones de política pública e información de utilidad para la racionalización de los programas sociales, y para reforzar su protección para evitar su uso para fines distintos a los establecidos en sus objetivos.

**Asistente técnico.** Es responsable de apoyar al/a la gerente de proyectos asegurar y gestionar en tiempo y forma los procesos administrativos para las actividades del proyecto. Las principales funciones son:

- apoyar al/a la gerente de proyectos en la debida integración presupuestal de los componentes del proyecto
- apoyar al/a la gerente de proyectos en el cumplimiento de las actividades de gestión y administración bajo las normativas del PNUD.
- elaborar la documentación administrativa;
- coordinar la elaboración de los informes de avance financiero (trimestrales, anuales y final);
- en colaboración con el/la administrador/a del proyecto, elaborar los presupuestos (anuales y trimestrales);
- apoyar en los procesos para la contratación de personal y consultorías que requiera la implementación del proyecto;
- 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;



## Organigrama del Componente 2



## IX. CONTEXTO LEGAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

### CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Marco Básico Estándar firmado el 23 de febrero de 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".

### GESTIÓN DEL RIESGO

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS).
2. El PNUD acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de los fondos del proyecto se utilice 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. De acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD, se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
4. El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo

constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.

5. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.

---

## **X. ARREGLOS ADMINISTRATIVOS**

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

El costo de recuperación por la administración del proyecto es de 8% **sobre saldos ejercidos**, dicho saldo asciende a un monto de 207,407 (doscientos siete mil cuatrocientos siete dólares americanos 00/100).

Cabe señalar que cualquier servicio que el PNUD proporcione al proyecto se hará en función de sus propios lineamientos y reglamentos internos.

El monto total del proyecto, derivado de los recursos provenientes USAID, asciende a un total de USD \$2,800,000 (Dos millones ochocientos mil dólares americanos 00/100). USAID vía *letter of credit* hará las ministraciones con base en el plan de trabajo autorizado.

Si el pago se efectúa en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos, su valor se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha de hacerse efectivo dicho pago. Si antes de la total utilización por el PNUD del importe abonado hubiera una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, se ajustará en consonancia el valor del saldo de fondos no utilizados. Si, en ese caso, se registrara una pérdida en el valor de dicho saldo de fondos, el PNUD determinará si éste ha de aportar más financiación. Si no se dispusiera de dicha financiación adicional, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir el proyecto.

El PNUD recibirá y administrará los pagos de conformidad con las normas, los reglamentos y las directrices del PNUD.

Todas las cuentas y todos los estados financieros se expresarán en dólares de los Estados Unidos.

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

### **AUDITORIA**

La auditoría del proyecto es parte integrante de la gestión financiera y administrativa dentro del marco de rendición de cuentas del PNUD.

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 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 a 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 a los reglamentos financieros, las cláusulas y condiciones del documento de proyecto, plan de trabajo y presupuesto establecido.

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

## **EQUIPO**

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

## **SEGURIDAD**

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

Con el objetivo de familiarizar al personal contratado por el Proyecto con la regulación, procedimientos y los requisitos mínimos de seguridad durante la operación, el UNDSS ofrece dos cursos de capacitación por medios electrónicos: 1) curso en línea sobre seguridad básica y 2) curso de seguridad avanzado en el terreno.

De igual manera y con la finalidad de reforzar los protocolos de seguridad al interior del Proyecto, se llevarán a cabo reuniones, talleres y capacitaciones presenciales para el personal del Proyecto. Asimismo, el PNUD ofrece al personal del Proyecto una sesión de inducción sobre medidas de seguridad, Procedimientos Operativos Vigentes (POVS) y un folleto que contiene recomendaciones sobre temas específicos. Es responsabilidad de la Unidad de Coordinación que el personal que trabaje en el Proyecto reciba la información que el PNUD elabora.

El personal reclutado para el Proyecto trabajará en las oficinas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo con domicilio en Montes Urales 440, Colonia Lomas de Chapultepec, Delegación Miguel Hidalgo, México, D.F. 11000. La seguridad del personal, instalaciones y equipos necesarios para la operación del Proyecto son responsabilidad del PNUD.

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

La Unidad de Coordinación, otorgará al personal que así lo considere contratado por el Proyecto bajo un Contrato de Servicios, la tarjeta de identificación expedida por el UNDSS que tendrá un costo anual aproximado de 56.00 USD. Las operaciones del resto del personal, serán respaldadas por un Oficio expedido por la contraparte. El costo de dichas identificaciones es independiente al cobro del 4.5% por concepto de seguridad.

Por último, el PNUD circula de manera periódica información sobre las áreas geográficas consideradas de riesgo para el personal del Proyecto, así como boletines informativos y de análisis generados por el Departamento de Seguridad. El personal del Proyecto que está destinado a viajar deberá completar el Curso Avanzado sobre Seguridad en Terreno y obtener la autorización de seguridad por parte del DSS a través de la Unidad Coordinadora, mediante la captura de la solicitud correspondiente a través de la plataforma TRIP (Travel Request Information Process).



## **CONSIDERACIONES ESPECIALES**

Las publicaciones, investigaciones y productos que se generen como parte de lo aquí propuesto son propiedad del PNUD México, sin perjuicio de las disposiciones aplicables en la regulación del donante.

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

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

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

---

## XI. ANEXOS

1. **Informe de Calidad del Proyecto.** Se adjunta formato PQA Design.
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).* Dada la naturaleza de las actividades del proyecto, este formato no es aplicable.
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. Los riesgos y supuestos del proyecto han sido debidamente identificados en las secciones del PRODOC III. Resultados y Alianzas y V. Marco de Resultados.
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). Se adjuntan micro evaluaciones de las organizaciones participantes en el proyecto.
5. **Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales.** Las funciones y arreglos de gestión de la Junta de Proyecto y principales posiciones gerenciales se detallan en el apartado del PRODOC VIII. Arreglos de Gestión y Gobernanza.

# EVALUACIÓN DE CALIDAD DEL PROYECTO: DISEÑO Y EVALUACIÓN PRELIMINAR

## CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

### ESTRATEGIA

1. ¿La teoría de cambio del proyecto especifica la forma en que este contribuirá a un mayor nivel de cambio? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)

- **3:** El proyecto cuenta con una teoría de cambio con supuestos explícitos y una trayectoria de cambio clara que describe de qué manera el proyecto contribuirá a resultados al nivel de efecto (outcome) según lo especificado en la teoría de cambio del Programa de País; respaldado por evidencia creíble sobre lo que funciona efectivamente en este contexto. El documento del proyecto describe claramente por qué la estrategia seleccionada es el mejor enfoque en el momento actual.
- **2:** El proyecto cuenta con una teoría de cambio. Tiene una trayectoria de cambio explícita que explica de qué manera el proyecto tiene la intención de contribuir al nivel de efecto (outcome) y por qué la estrategia del proyecto es el mejor enfoque en el momento actual, aunque respaldado por una evidencia limitada.
- **1:** El proyecto no cuenta con una teoría de cambio, aunque el documento del proyecto posiblemente describa en términos genéricos la forma en que este contribuirá a los resultados de desarrollo, sin especificar los supuestos clave. No establece un vínculo explícito con la teoría del cambio del Programa de País.

\*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.

3	2
1	
Evidencia	
PRODOC pp. 12-13	

2. ¿Se encuentra el proyecto alineado con el enfoque temático del Plan Estratégico del PNUD? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)

- **3:** El proyecto responde a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo<sup>1</sup> especificadas en el Plan Estratégico; aborda al menos una de las áreas nuevas o emergentes<sup>2</sup>; se ha incorporado en el diseño del proyecto un análisis de los problemas; el marco de resultados y recursos (MRR) del proyecto incluye todos los indicadores de producto (output) relevantes del Plan Estratégico (*para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones*).
- **2:** El proyecto responde a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo<sup>1</sup> especificadas en el Plan Estratégico. El MRR del proyecto incluye al menos un indicador de producto del Plan Estratégico, si corresponde (*para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones*).
- **1:** Aunque el proyecto pueda responder a una de las tres áreas del trabajo de desarrollo<sup>1</sup> especificadas en el Plan Estratégico, se basa en un enfoque sectorial que no aborda la complejidad del problema de desarrollo. El MRR no incluye ninguno de los indicadores relevantes del Plan Estratégico. También se debe seleccionar esta opción si el proyecto no responde a ninguna de las tres áreas del trabajo de desarrollo incluidas en el Plan Estratégico.

3	2
1	
Evidencia	
PRODOC	

### RELEVANCIA

3. ¿El proyecto cuenta con estrategias a fin de identificar, comprometer y asegurar efectivamente la participación significativa de los grupos objetivo/las áreas geográficas, centrándose con prioridad en los excluidos y marginados? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)

- **3:** Los grupos objetivo/las áreas geográficas seleccionadas se especifican adecuadamente, priorizando a los excluidos y/o marginados. Los beneficiarios se identificarán mediante un proceso riguroso de base empírica (si corresponde). El proyecto tiene una estrategia específica para identificar, comprometer y asegurar la participación significativa de los grupos objetivo/las áreas geográficas seleccionadas a lo largo de todo el proyecto

3	2
1	

<sup>1</sup> 1. Vías sostenibles hacia el desarrollo; 2. Gobernanza democrática inclusiva y efectiva; 3. Cimentar resiliencia

<sup>2</sup> Tecnologías de producción sostenibles, acceso a servicios de energía modernos y uso eficiente de la energía, gestión de los recursos naturales, industrias extractivas, urbanización, seguridad ciudadana, protección social y gestión de los riesgos para lograr resiliencia



<p>lo que incluye el monitoreo y la toma de decisiones (por ejemplo, su representación en la Junta del Proyecto) <i>(para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2:</b> Los grupos objetivo/las áreas geográficas seleccionadas se especifican de manera adecuada, priorizando a los excluidos y/o marginados. El documento del proyecto establece claramente la forma de seleccionar, comprometer y asegurar la participación significativa de los beneficiarios a lo largo de todo el proyecto. <i>(para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones).</i></li> <li>• <b>1:</b> No se especifican los grupos objetivo/las áreas geográficas o no se priorizan las poblaciones excluidas y/o marginadas. El proyecto no tiene una estrategia por escrito para identificar, comprometer o asegurar la participación significativa de los grupos objetivo/las áreas geográficas a lo largo de todo el proyecto.</li> </ul> <p><i>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</i></p>	Evidencia	
<p><b>4. ¿Se utilizaron los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas del PNUD y de otros para informar el diseño del proyecto? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Se han utilizado explícitamente los conocimientos y lecciones aprendidas (obtenidas por ejemplo a través de talleres de asistencia entre contrapartes semejantes), respaldadas por evidencia creíble de evaluaciones, políticas/estrategias corporativas y el seguimiento correspondiente, para desarrollar la teoría del cambio del proyecto y justificar el enfoque utilizado por sobre otras alternativas.</li> <li>• <b>2:</b> El diseño del proyecto menciona los conocimientos y lecciones aprendidas respaldadas por evidencia/fuentes, las que sientan las bases para la teoría de cambio del proyecto, pero no se utilizaron/no bastan para justificar la selección de este enfoque por sobre las demás alternativas.</li> <li>• <b>1:</b> Hay escasa o ninguna mención de los conocimientos y lecciones aprendidas que sientan las bases del diseño del proyecto. Las referencias que se realizan no están respaldadas empíricamente.</li> </ul> <p><i>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</i></p>	<div>32</div> <div>1</div> <div>Evidencia</div>	
<p><b>5. ¿El proyecto utiliza el análisis de temas de género en su diseño y responde a este análisis con medidas concretas para abordar las inequidades de género y empoderar las mujeres? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Se ha realizado un análisis <u>participativo</u> de los temas de género en el proyecto. El análisis refleja las diferentes necesidades, roles y acceso a/control de los recursos por parte de las mujeres y los hombres, y ello está plenamente integrado en el documento del proyecto. El proyecto establece prioridades concretas para abordar las desigualdades de género en su estrategia. El marco de resultados incluye productos y actividades que responden específicamente a este análisis de los temas de género, con indicadores que miden y monitorean los resultados que contribuyen a la igualdad de género <i>(para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones).</i></li> <li>• <b>2:</b> Se ha ejecutado un análisis de los temas de género en el proyecto. El análisis refleja las diferentes necesidades, roles y acceso a/control de los recursos por parte de las mujeres y los hombres. Las consideraciones de género están integradas en las secciones sobre estrategia y desafíos del desarrollo del documento del proyecto. El marco de resultados incluye productos y actividades que responden específicamente a este análisis de género con indicadores que miden y monitorean los resultados que contribuyen a la igualdad de género <i>(para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones).</i></li> <li>• <b>1:</b> El diseño del proyecto puede mencionar, o no, información y/o datos sobre el impacto diferenciado de la situación de desarrollo del proyecto en materia género, mujeres y hombres, pero no se han identificado claramente las restricciones y no se han considerado las intervenciones.</li> </ul> <p><i>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</i></p>	<div>32</div> <div>1</div> <div>Evidencia</div> <div>PRODOC Convenio con USAID</div>	
<p><b>6. ¿Tiene el PNUD una ventaja clara para involucrarse en el rol previsto por el proyecto en relación con los asociados nacionales, otros asociados para el desarrollo y otros actores? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Se ha realizado un análisis del rol de los otros asociados en la temática de trabajo prevista para el proyecto y hay evidencia creíble que respalda la participación propuesta del PNUD y los asociados en todo el proyecto. Hay claridad sobre la forma en que los resultados alcanzados por los asociados pertinentes contribuirán a un cambio a nivel de efecto (outcome) complementando los resultados previstos por el proyecto. Si es importante, se han considerado opciones para la cooperación Sur-Sur y Triangular, según corresponda <i>(para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones).</i></li> <li>• <b>2:</b> Se ha realizado cierto análisis sobre el rol de los otros asociados en la temática que pretende abordar el proyecto, y existe evidencia limitada que respalda la participación propuesta, así como la división de tareas entre</li> </ul>	<div>32</div> <div>1</div> <div>Evidencia</div> <div>PRODOC</div>	

<p>el PNUD y sus asociados en el proyecto. Durante el diseño del proyecto, no se han desarrollado plenamente las opciones de cooperación Sur/Sur y Triangular aun cuando se hubiesen identificado oportunidades relevantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1:</b> No se ha efectuado un análisis claro sobre el rol de los otros asociados en el área en la que pretende trabajar el proyecto, y existe evidencia relativamente limitada que respalda la participación propuesta del PNUD y sus asociados en el proyecto. Existe el riesgo de que el proyecto se superponga y/o no se coordine con las intervenciones de los asociados en esta área. No se han considerado alternativas para la cooperación Sur-Sur y Triangular pese a su posible importancia.</li> </ul> <p><small>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</small></p>		
<h2 style="text-align: center;">ESTÁNDARES SOCIALES Y AMBIENTALES</h2>		
<p><b>7. ¿El proyecto busca promover el pleno respeto de los derechos humanos mediante la aplicación de un enfoque basado en derechos humanos? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Hay evidencia convincente de que el proyecto busca promover la realización de los derechos humanos, en forma específica a través del cumplimiento de las leyes y normas internacionales y nacionales pertinentes en la temática del proyecto. Se evaluaron e identificaron con rigurosidad los posibles impactos adversos en el ejercicio de los derechos humanos y se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto <i>(para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones)</i>.</li> <li>• <b>2:</b> Existe cierta evidencia de que el proyecto tiene por objetivo promover la realización de los derechos humanos. Se identificaron y evaluaron según correspondiese, los posibles impactos adversos sobre el goce de los derechos humanos, y se incorporaron en el diseño y presupuesto del proyecto medidas apropiadas de mitigación y gestión.</li> <li>• <b>1:</b> No existe evidencia de que el proyecto intente promover la realización de los derechos humanos. Escasa o ninguna evidencia apunta a que se hayan considerado los posibles impactos adversos sobre el goce de los derechos humanos.</li> </ul> <p><small>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</small></p>	<div style="text-align: center;">3    2</div> <div style="text-align: center;">1</div> <div style="text-align: center;"><b>Evidencia</b></div>	
<p><b>8. ¿Tomó en cuenta el proyecto las posibles oportunidades e impactos adversos en el medio ambiente aplicando un enfoque preventivo? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Existe evidencia creíble de que se consideraron como muy relevante y se integraron al diseño y estrategia del proyecto aquellas oportunidades para mejorar la sostenibilidad ambiental e integrar los vínculos entre la pobreza y el ambiente. Hay evidencia creíble de que se han identificado los impactos ambientales adversos y que se han evaluado rigurosamente con medidas de gestión y mitigación incorporadas en el diseño y presupuesto del proyecto <i>(para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones)</i>.</li> <li>• <b>2:</b> No existe evidencia de que se hayan considerado las oportunidades para fortalecer la sostenibilidad ambiental y los vínculos entre la pobreza y el ambiente. Hay evidencia creíble de que se han identificado los posibles impactos ambientales adversos, si fuese relevante, y se han incorporado al diseño y presupuesto del proyecto medidas de gestión y mitigación adecuadas.</li> <li>• <b>1:</b> No existe evidencia de que se consideraron las oportunidades de fortalecer la sostenibilidad ambiental y los vínculos entre la pobreza y el ambiente. Existe una evidencia limitada o nula de que se hayan considerado los posibles impactos ambientales adversos.</li> </ul> <p><small>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</small></p>	<div style="text-align: center;">3    2</div> <div style="text-align: center;">1</div> <div style="text-align: center;"><b>Evidencia</b></div> <p>Debido a la naturaleza del proyecto, no tendría impactos medioambientales</p>	
<p><b>9. ¿Se ha realizado el Procedimiento de Diagnóstico Ambiental y Social (SESP por su sigla en inglés) para identificar posibles impactos y riesgos sociales y ambientales?</b> El SESP no se requiere para proyectos en los que el PNUD es solamente el Agente Administrativo y/o proyectos que incluyen únicamente informes, coordinación de eventos, capacitación, talleres, reuniones, conferencias y/o materiales de comunicación y difusión de información. [En caso afirmativo, incluya la lista de verificación completa. Si no se requiere el SESP, explique la razón por la cual se le exime al proyecto de esta presentación en la sección correspondiente a la evidencia.]</p>	<div style="text-align: center;">Sí    No</div> <div style="text-align: center;">N/A</div> <p>Dada la naturaleza de las actividades del proyecto el SESP no es aplicable.</p>	
<h2 style="text-align: center;">GESTIÓN Y SEGUIMIENTO</h2>		
<p><b>10. ¿Cuenta el proyecto con un marco de resultados sólido? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> La selección de productos (outputs) y actividades del proyecto es de nivel adecuado y está relacionada claramente con su teoría de cambio. Los productos vienen acompañados de indicadores específicos, medibles,</li> </ul>	<div style="text-align: center;">3    2</div> <div style="text-align: center;">1</div> <div style="text-align: center;"><b>Evidencia</b></div>	



<p>realizables, realistas y en tiempos limitados (SMART), orientados a la obtención de resultados, que miden todos los cambios clave previstos e identificados en la teoría de cambio, cada uno con sus fuentes de datos creíbles y metas y líneas de base con información, incluidos indicadores que toman en cuenta las diferencias de género y están desglosados por sexo, según corresponda (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2:</b> La selección de productos y actividades del proyecto se encuentra en un nivel apropiado, aunque tal vez no cubra todos los aspectos de la teoría del cambio del proyecto. Los productos se acompañan con indicadores SMART orientados a los resultados, pero no se han especificado aún en su totalidad las líneas de base, metas y fuentes de datos. Se utilizan en cierta medida los indicadores sensibles al género, desagregados por sexo, cuando correspondiese (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>).</li> <li>• <b>1:</b> El marco de resultados no cumple con todas las condiciones especificadas en la selección "2" anterior. Esto incluye: la selección de productos y actividades del proyecto no es de nivel adecuado y no se relacionan de manera clara con su teoría de cambio; los productos no están acompañados de indicadores SMART, orientados a la obtención de resultados para medir el cambio esperado y no hay líneas de base ni metas con datos; no se especifican las fuentes de los datos y/o los indicadores no son sensibles al género ni están desagregados por sexo.</li> </ul> <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	Marco de resultados del PRODOC	
<p><b>11. ¿Existe un plan de seguimiento y evaluación integral, costado y con fuentes y métodos de recolección de datos especificados para permitir la gestión, el seguimiento y la evaluación del proyecto basado en evidencia?</b></p>	Sí (3)	No (1)
<p><b>12. ¿El documento del proyecto define claramente su mecanismo de gobernanza, incluida la composición prevista para su junta? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> El mecanismo de gobernanza del proyecto está plenamente definido en términos de su composición. Se han especificado los individuos que ocuparán cada uno de los cargos (en especial, todos los miembros de la junta del proyecto). Estos últimos han aceptado sus roles y responsabilidades según lo especificado en los términos de referencia de la junta y estos términos se adjuntaron al documento del proyecto (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>).</li> <li>• <b>2:</b> Se define el mecanismo de gobernanza del proyecto en el documento de proyecto; se observa que hay instituciones específicas que juegan los papeles clave en la gobernanza, pero aún no se han especificado los individuos. El Documento de Proyecto enumera las responsabilidades más importantes de la Junta del Proyecto, el director/gerente del proyecto, así como los roles de aseguramiento de la calidad (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>).</li> <li>• <b>1:</b> El mecanismo de gobernanza del proyecto se define muy vagamente en el documento del proyecto y solo se mencionan los cargos clave que se deben llenar en una fecha posterior. No se provee información sobre las responsabilidades de quienes ocupan los cargos clave en el mecanismo de gobernanza.</li> </ul> <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	3	2
<p><b>13. ¿Se han identificado los riesgos del proyecto y manifestado planes claros para gestionar y mitigar cada uno de estos riesgos? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Los riesgos relacionados con el logro de resultados se describen en detalle en el registro de riesgos del proyecto, sobre la base de un análisis integral realizado conforme la teoría del cambio, las Normas Sociales y Ambientales y su diagnóstico, el análisis de situación, la evaluación de las capacidades y otros análisis. Existe un plan claro y completo para gestionar y mitigar cada riesgo (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>).</li> <li>• <b>2:</b> Los riesgos del proyecto relacionados con el logro de los resultados han sido identificados en el primer registro de riesgos del proyecto, con medidas de mitigación identificadas para cada riesgo.</li> <li>• <b>1:</b> Algunos riesgos pueden haber sido identificados en el registro de riesgos inicial del proyecto, pero no existe evidencia de su análisis ni se han identificado medidas claras para mitigar el riesgo. También se seleccionará esta opción si los riesgos no han sido claramente identificados y no se incluye en el documento de proyecto ningún registro inicial de riesgos.</li> </ul> <p><i>*Nota:</i> En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.</p>	3 2	
	1	
	Evidencia	



EFICIENCIA		
14. ¿Se han mencionado como parte del diseño del proyecto medidas específicas para asegurar un uso de los recursos que sea eficiente en función de los costos? Ello podrá incluir: i) utilización del análisis de la teoría del cambio a fin de explorar las diferentes opciones para lograr los mejores resultados con los recursos disponibles; ii) utilización de un enfoque de gestión de la cartera para mejorar la efectividad en función de los costos mediante sinergias con otras intervenciones; iii) operaciones conjuntas con otros asociados (en seguimiento o adquisiciones, por ejemplo).	Sí (3)	No (1)
15. ¿Existen planes explícitos para asegurar que el proyecto se vincule con otros proyectos e iniciativas en curso, ya sea lideradas por el PNUD, nacionales o con otros socios, para lograr resultados más eficientes (¿incluido, por ejemplo, los recursos compartidos o una entrega coordinada)?	Sí (3)	No (1)
16. ¿Se justifica y respalda el proyecto con estimaciones válidas?	3	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>3: El presupuesto del proyecto se confeccionó a nivel de las actividades con fuentes de financiamiento incluidas, y se especifica por el tiempo de duración del proyecto en un presupuesto plurianual. Los costos se respaldan con estimaciones válidas, utilizando como vara de referenciación proyectos o actividades similares. Se han estimado e incorporado en el presupuesto las implicancias en los costos de la inflación o exposición a la tasa de cambio de la moneda</li> <li>2: El presupuesto del proyecto se confeccionó a nivel de las actividades con fuentes de financiamiento incluidas, en cuanto haya sido posible, y se especifica para el tiempo de duración del proyecto en un presupuesto plurianual. Los costos se respaldan con estimaciones válidas conforme la tasa vigente.</li> <li>1: El presupuesto del proyecto no se especifica a nivel de actividad y/o quizás no se encuentre capturado en un presupuesto plurianual.</li> </ul>	1 <b>Evidencia</b> Presupuesto USAID	
17. ¿La Oficina de País está recuperando totalmente los costos de implementación del proyecto?	3	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>3: El presupuesto cubre todos los costos del proyecto atribuibles al mismo, incluida la gestión del programa y los servicios de efectividad del desarrollo en relación con la planificación estratégica del programa de país, aseguramiento de la calidad, desarrollo de las actividades en trámite, incidencia a favor de las políticas, financiamiento, adquisiciones, recursos humanos, administración, emisión de contratos, seguridad, viajes, activos, servicios generales, información y comunicaciones, sobre la base de un costeo total de conformidad con las políticas vigentes del PNUD (es decir, la Lista Universal de Precios-UPL- o Lista Local de Precios - LPL).</li> <li>2: El presupuesto cubre los costos significativos del proyecto atribuibles al mismo, sobre la base de las políticas vigentes del PNUD (es decir, UPL, LPL) según corresponda.</li> <li>1: El presupuesto no prevé el reembolso de los costos directos del proyecto al PNUD. El PNUD realiza un subsidio cruzado del proyecto y la oficina debería incidir para que se incluyan los costos directos del proyecto (DPC) en cualquier revisión del presupuesto del proyecto.</li> </ul>	1 <b>Evidencia</b> Presupuesto USAID	
<p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida. El presupuesto se deberá revisar a fin de reflejar en su totalidad los costos de implementación antes de que se inicie el proyecto.</p>		
EFECTIVIDAD		
18. ¿La modalidad escogida es la más apropiada? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)	3	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>3: Se han realizado las evaluaciones de los asociados en la implementación según los requerimientos (evaluación de capacidades, micro evaluación HACT) y existe evidencia de que las opciones de modalidades de implementación se han considerado en forma detallada. Hay una fuerte justificación para elegir la modalidad seleccionada sobre la base del contexto de desarrollo (<i>para seleccionar esta opción, se debe cumplir con todas las condiciones</i>). 2: Se han realizado las evaluaciones del asociado en la implementación requeridas (evaluación de la capacidad, micro-evaluación del HACT) y la modalidad de implementación es coherente con los resultados de las evaluaciones.</li> <li>2: Se han realizado las evaluaciones de los asociados en la implementación según los requerimientos (evaluación de capacidades, micro evaluación HACT) y la modalidad de implementación elegida es coherente con los resultados de las evaluaciones.</li> <li>1: No se han realizado las evaluaciones requeridas, pero puede existir cierta evidencia de que se hayan considerado las opciones de modalidades de implementación.</li> </ul>	1 <b>Evidencia</b> Microevaluaciones a socios responsables.	

*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.			
<b>19. Los grupos objetivo, priorizando las poblaciones marginadas y los excluidos que serán afectados por el proyecto ¿se han involucrado en el diseño del proyecto de un modo tal de abordar cualquier causa subyacente de exclusión y discriminación?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Existe evidencia creíble de que se ha involucrado en el diseño del proyecto a todos los grupos objetivo, priorizando a las poblaciones marginadas y excluidas que participarán o se verán afectadas por el proyecto. Sus puntos de vista, derechos y cualquier limitación existente se han analizado e incorporado en el análisis de causa raíz de la teoría del cambio que busca abordar cualquier causa subyacente de exclusión y discriminación y la selección de intervenciones del proyecto.</li> <li>• <b>2:</b> Existe cierta evidencia de que se ha involucrado en el diseño del proyecto a los grupos objetivo clave, priorizando a las poblaciones marginadas y excluidas que participarán en el proyecto. Existe cierta evidencia de que los puntos de vista, derechos y cualquier restricción han sido analizados e incorporados en el análisis de las causas estructurales de la teoría del cambio y la selección de intervenciones del proyecto.</li> <li>• <b>1:</b> No existe evidencia de que se haya involucrado en el diseño del proyecto a las poblaciones marginadas y excluidas que participarán en el mismo. No existe evidencia de que se hayan incorporado al proyecto los puntos de vista, derechos y restricciones de las poblaciones.</li> </ul>		3	2
		1	
		<b>Evidencia</b>  La naturaleza del proyecto no requiere el involucramiento de poblaciones marginadas en su diseño. Durante el desarrollo del proyecto se procurará involucrar a las poblaciones vulnerables en las entidades federativas.	
*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.			
<b>20. ¿Realiza el proyecto actividades de seguimiento periódicas en tiempo y forma, cuenta con planes explícitos de evaluación, e incluye las lecciones aprendidas (por ejemplo, a través de las talleres de reflexión después de la acción o talleres de lecciones aprendidas), para informar las correcciones, si fuesen necesarias, en la implementación del proyecto?</b>		Sí (3)	No (1)
<b>21. El marcador de género para los productos del proyecto se clasifica como GEN2 o GEN3, indicando que el género se ha integrado plenamente en todos los productos del proyecto como mínimo.</b>		Sí (3)	No (1)
*Nota: En caso de seleccionar "no", deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida.			
		<b>Evidencia</b> El proyecto no tiene como uno de sus objetivos significativos la igualdad de género. Sin embargo, está diseñado con una perspectiva transversal de género y cuenta con indicadores para su medición.	
<b>22. ¿Existe un plan de trabajo y presupuesto realista plurianual para asegurar que los productos se entreguen en tiempo y forma y dentro de los recursos asignados? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> El proyecto cuenta con un plan de trabajo y presupuesto realistas que cubren el proyecto por el tiempo de su duración a nivel de actividad, para asegurar que los productos se entreguen en tiempo y forma y dentro del margen de los recursos asignados.</li> <li>• <b>2:</b> El proyecto tiene un plan de trabajo y presupuesto que cubren la duración del proyecto a nivel de productos.</li> <li>• <b>1:</b> El proyecto no cuenta aún con un plan de trabajo y presupuesto que cubran la duración del proyecto.</li> </ul>		3	2
		1	
		<b>Evidencia</b>  Annual Work Plan	



## SOSTENIBILIDAD Y APROPIACIÓN NACIONAL

<b>23. ¿Los asociados nacionales han dirigido o participado proactivamente en el diseño del proyecto? (Entre las alternativas 1 a 3, seleccione la que mejor corresponda al proyecto.)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>3:</b> Los asociados nacionales se apropiaron plenamente del proyecto y lideraron el proceso de desarrollo del proyecto junto con el PNUD.</li> <li><b>2:</b> El proyecto fue desarrollado por el PNUD, en estrecha colaboración con sus asociados nacionales.</li> <li><b>1:</b> El proyecto fue desarrollado por el PNUD con participación limitada o nula de los asociados nacionales.</li> </ul>	3	2
	1	
	<b>Evidencia</b>	
	Minutas de reuniones	
<b>24. ¿Se han identificado las instituciones y sistemas clave y existe alguna estrategia para fortalecer las capacidades específicas/integrales sobre la base de las evaluaciones de capacidades realizadas? (Entre las alternativas 1 a 4, seleccione la que mejor corresponda al proyecto):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>3:</b> El proyecto tiene una estrategia integral para fortalecer las capacidades específicas de las instituciones nacionales sobre la base de una evaluación de las capacidades detallada y ya completada. Esta estrategia incluye un enfoque de monitoreo periódico de las capacidades nacionales, utilizando indicadores claros y métodos rigurosos para la recolección de datos, y el ajuste de la estrategia para fortalecer las capacidades nacionales de un modo acorde.</li> <li><b>2.5:</b> Se ha completado una evaluación de las capacidades. El documento de proyecto ha identificado actividades que se realizarán para fortalecer las capacidades de las instituciones nacionales pero dichas actividades no son parte de una estrategia integral para monitorear y fortalecer las capacidades nacionales.</li> <li><b>2:</b> Se planea realizar una evaluación de las capacidades luego de iniciado el proyecto. Hay planes para desarrollar una estrategia a fin de fortalecer las capacidades específicas de las instituciones nacionales sobre la base de los resultados de la evaluación de las capacidades.</li> <li><b>1.5:</b> Se mencionan en el documento de proyecto las capacidades de las instituciones nacionales que deben fortalecerse a través del proyecto, pero no se planifica evaluación de capacidades ni estrategia de desarrollo específica.</li> <li><b>1:</b> No se han realizado ni se prevé la realización de las evaluaciones de capacidades. No existe estrategia alguna para el fortalecimiento de las capacidades específicas de las instituciones nacionales.</li> </ul>	3	2.5
	2	1.5
	1	
	<b>Evidencia</b>	
<b>25. ¿Existe una estrategia clara en el proyecto que especifique de qué manera el proyecto aprovechará en la mayor medida posible los sistemas nacionales (es decir, adquisiciones, seguimiento, evaluaciones, etc.)</b>	PRODOC	
	Sí (3)	No (1)
<b>26. ¿Existe un arreglo/plan de salida gradual para la etapa de transición, desarrollado con las partes interesadas clave a fin de sostener o escalar los resultados (incluida la estrategia de movilización de recursos)?</b>	Sí (3)	No (1)