



Al servicio
de las personas
y las naciones

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México
Revisión sustantiva del proyecto:

00092775 : Estrategia Integral de Formación para la Inclusión, Igualdad de Género y No Discriminación en Petróleos Mexicanos – socialización fuera del CAP

Agosto de 2019

Nombre de la estrategia a adicionar:	Estrategia Integral de Formación para la Inclusión, Igualdad de Género y No Discriminación en Petróleos Mexicanos – socialización fuera del CAP
Resultado UNDAF¹:	Efecto MANUD ² #1: El Estado mexicano habrá implementado una estrategia de desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.
Resultado del Programa de País (CPD):	Efecto CPD #1: Desarrollo social integral para el cumplimiento de los Derechos Humanos articulando políticas para la disminución de la pobreza y de las desigualdades de género y económicas.
Producto(s) esperado(s):	Asesoría técnica en diseño e implementación de programas que incidan en el desarrollo humano.
Asociado en la Implementación:	Petróleos Mexicanos (PEMEX)

Breve Descripción

En México, el tema de inclusión laboral debería enfocarse a sentar las bases para transitar de una política asistencialista a una política de derechos humanos, que facilite la incorporación efectiva de los grupos vulnerables de la sociedad en la vida social y económica del país.

¹ Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF, por sus siglas en inglés *United Nations Development Assistance Framework*).

² Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

La dicotomía exclusión-inclusión hoy constituye un tema de gran preocupación en el mundo, debido básicamente a que las desventajas existentes no se reducen a la pobreza y a las vulnerabilidades materiales, sino que se orientan al reconocimiento, respeto y ejercicio de los derechos fundamentales de las personas, como la alimentación, la educación, la salud, la vivienda, el medio ambiente y, desde luego, el trabajo.

Las condiciones laborales de México son característicamente desiguales y los grupos tradicionalmente excluidos y discriminados, tales como las mujeres, las personas pertenecientes a los grupos de la diversidad sexual, las personas con discapacidad, entre otros, viven condiciones permanentes de exclusión, menores ingresos, discriminación y acoso y, evidencian la necesidad de “que las políticas públicas atiendan dichas desigualdades...propiciando mayores niveles de bienestar social, así como condiciones laborales que sean más equitativas, ya que estas desigualdades tienen consecuencias en los niveles de competitividad social” (PNUD, 2012); es decir, afectan el potencial de México para generar bienestar a sus integrantes a través del empleo.

Una de las empresas más grandes de México y de Latinoamérica es Petróleos Mexicanos (PEMEX), la cual ha desarrollado, en los últimos años, a través de su Gerencia de Inclusión, diversas actividades y políticas para generar un ambiente de igualdad de género, inclusión y no discriminación al interior de la empresa. Particularmente, ha recibido apoyo técnico y asesoría especializada a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD México), lo que le ha permitido formar e incrementar sus capacidades institucionales. Para seguir sumando esfuerzos se propone una tercera etapa de colaboración, en la cual se generarán materiales y herramientas de formación en materia de inclusión, igualdad de género y no discriminación.

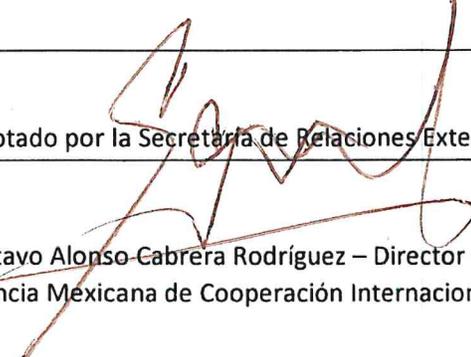
El presente proyecto tiene una duración total de 11 meses, financiado por Petróleos Mexicanos (PEMEX) en el marco de su Estrategia de Inclusión Social Institucional (EISI). Este proyecto considera en su conjunto las siguientes etapas:

1. Desarrollar una estrategia de capacitación para PEMEX que incluya herramientas de capacitación en los temas de inclusión, igualdad de género y no discriminación, haciendo uso de los contenidos de formación que ya se han desarrollado a partir de la colaboración PEMEX-PNUD, pero ahora adaptados a distintos objetos de aprendizaje.
2. Probar la metodología y las herramientas u objetos de aprendizaje desarrollados, a través de un grupo focal con el personal de la Gerencia de Inclusión y con personal operativo para realizar los ajustes necesarios que permitan un funcionamiento efectivo de los materiales.
3. Capacitar a los integrantes de la Gerencia de Inclusión, o personas de las áreas que designen sobre las herramientas de la estrategia de capacitación y puedan implementarlo en los diferentes espacios de PEMEX.
4. Acompañar un proceso, donde se lleve a cabo la estrategia para identificar mejores prácticas en la implementación de la misma y realizar un informe final con recomendaciones para un uso más efectivo.

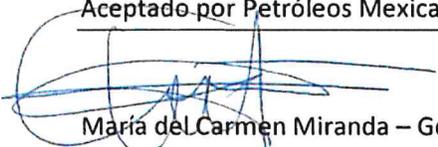
Desde PNUD, la colaboración se considera pertinente, tomando en cuenta que: a) PNUD tiene el compromiso por erradicar la pobreza y reducir las desigualdades y la exclusión b) la experiencia de PNUD con la implementación efectiva de metodologías que vinculan el desarrollo económico con poblaciones vulnerables y en condición de exclusión, c) la importancia para PNUD de ampliar junto con PEMEX esfuerzos para contribuir al logro de los 17 objetivos de la Agenda 2030; e) la posibilidad de contribuir en términos de la generación de estrategias de inclusión, igualdad de género y no discriminación en conjunto con PEMEX.

Periodo del Programa País:	2014-2018	Total Presupuesto Requerido: 3,500,000 MXN
Área Clave de Resultado (Plan Estratégico del PNUD 2008-13):	1	
Código del proyecto (Atlas Award ID):	0008500	
Fecha de Inicio:	15 /10/2018	
Fecha de Fin: ³	15/12/2019	
		Recursos Asignados:
		• Regulares NA
		• Donante 3,500,000 MXN

Aceptado por la Secretaría de Relaciones Exteriores de los Estados Unidos Mexicanos: 20/01


 Gustavo Alonso Cabrera Rodríguez – Director General de Cooperación Técnica y Científica de la
 Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID) 

Aceptado por Petróleos Mexicanos PEMEX:


 María del Carmen Miranda – Gerenta de Inclusión, Petróleos Mexicanos (PEMEX)

Aceptado por el PNUD:


 Lorenzo Jiménez de Luis – Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el
 Desarrollo (PNUD) en México

³ Se refiere al cierre sustantivo. De acuerdo a la normativa del PNUD, los proyectos requieren de un trimestre adicional posterior al cierre sustantivo para realizar el cierre financiero.

Estrategia Integral de Formación para la Inclusión, Igualdad de Género y No Discriminación en Petróleos Mexicanos – socialización fuera del CAP

I. Antecedentes

En la actualidad, en México “el mercado laboral reproduce condiciones de desigualdad que afectan de manera especial a las mujeres”, las personas con discapacidad y la población LGBTTTI, entre otras poblaciones tradicionalmente vulnerables (PNUD, 2012). Se observa por ejemplo que, de acuerdo con el Informe sobre Competitividad Social en México 2012, “las mujeres no sólo son el grupo poblacional menos cuantioso en el mercado laboral, sino también un grupo que enfrenta más desigualdades en el momento de trabajar. Por ejemplo, tienen menores niveles de ingreso que los hombres y ejercen en mayor proporción el trabajo no remunerado” (PNUD, 2012). Por otro lado, “los datos de la ENADID 2014⁴ revelan que, en la mayor parte del país, aún es amplia la brecha en la inserción de las personas con discapacidad en el mundo del trabajo” (INEGI, 2016). Asimismo, “la mitad de las personas LGBTTTI manifiesta haber vivido, por lo menos una vez, situaciones de acoso, hostigamiento o discriminación en el trabajo” (CEAV y Fundación Arcoiris 2016).

Todo ello evidencia la necesidad de “que las políticas públicas atiendan dichas desigualdades...propiciando mayores niveles de bienestar social, así como condiciones laborales que sean más equitativas, ya que estas desigualdades tienen consecuencias en los niveles de competitividad social” (PNUD, 2012); es decir, afectan el potencial de México para generar bienestar a sus integrantes a través del empleo.

Pese a que el empleo pleno, productivo y decente es considerado, en el marco de la Agenda 2030, como uno de los principales elementos para lograr erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos. También es importante destacar que uno de los principios de la Agenda es su integralidad, lo que implica que ningún objetivo es más importante que el otro; y que las ambiciosas metas planteadas no podrán alcanzarse si no se trabaja exhaustiva y paralelamente sobre todos los objetivos planteados. Así, el Objetivo 8 “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”, necesariamente debe interconectarse, al menos, con el Objetivo 5 “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas” y con el Objetivo 10 “Reducir la desigualdad en y entre países y el Objetivo 16 “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles”.

Los párrafos anteriores evidencian, desde la perspectiva de la competitividad social y de la Agenda 2030, la necesidad de atender la desigualdad en el ámbito laboral. Para ello es necesario generar espacios de trabajo más incluyentes, poniendo especial énfasis en combatir acciones y/o prácticas de exclusión y/o discriminación, intencionales o no, que en la ausencia de mecanismos institucionales resulten en desventajas basadas en género, etnicidad, edad, educación, preferencia sexual o discapacidad (entre otras).

⁴ Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica.

Por otro lado, la Agenda 2030 confiere al sector privado y a la sociedad civil un rol mucho más protagónico para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Específicamente, en el tema del empleo pleno, productivo y decente, las empresas privadas son actores fundamentales dado que sólo con su participación y compromiso podrán lograrse cambios significativos en el mercado laboral.

Petróleos Mexicanos (PEMEX) al ser “la empresa más grande e importante de México en materia de hidrocarburos” (PEMEX, 2017), emplea a 114,916 trabajadores y trabajadoras de planta, de los cuales 72% son hombres y 28% son mujeres. “PEMEX ha establecido alianzas estratégicas para fortalecer sus acciones en inclusión, igualdad y no discriminación. Particularmente se ha recibido apoyo técnico y asesoría especializada a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD México), lo que les ha permitido generar e incrementar sus capacidades institucionales” (PEMEX, 2017). Las acciones que PEMEX emprenda para mejorar las condiciones de igualdad en el trabajo no sólo tendrán impacto sobre un gran número de personas, sino que también tienen el potencial de influir sobre otras empresas dado su prestigio.

Como parte del compromiso de PEMEX con México y la inclusión, la igualdad de género y la no discriminación, entre 2015 y 2016 se puso en marcha la Estrategia de Inclusión Social Institucional (EISI) con la colaboración del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Respecto al proceso capacitación y sensibilización (en materia de Igualdad de género, no discriminación e inclusión laboral), la estrategia se concentró mayoritariamente en la del personal del Centro Corporativo de Petróleos Mexicanos.

En una segunda etapa (2017-2018) se buscó fortalecer las iniciativas para cerrar brechas de género a través de actividades muy específicas y se involucró a niveles de mando medio y superior de la empresa. También se hicieron alianzas estratégicas que permitieron que PEMEX pudiera obtener dos distintivos, uno como “Empresa Familiarmente Responsable”, y otro, como “Empresa Incluyente Gilberto Rincón Gallardo”, ambos distintivos se trabajaron de la mano con PNUD y CONAPRED y se hicieron cambios estructurales en el Centro Administrativo.

En esta tercera etapa (2018-2019), con la finalidad de escalar los esfuerzos previos y lograr así una formación de todo el personal en temas de inclusión, que dé lugar a cambios en la cultura organizacional de forma integral, se busca implementar una estrategia de capacitación, que dote de los elementos necesarios para que PEMEX brinde la formación o sensibilización necesaria a su personal para la transformación de su espacio en uno libre de violencia, no discriminación e inclusivo, a través del desarrollo de capacidades generado por una estrategia que incluya herramientas y recomendaciones de buenas prácticas. Dicha estrategia será implementada, monitoreada y se le dará seguimiento a través de la Gerencia de Inclusión quienes la subirán a la plataforma de PEMEX y buscarán la manera de hacerla vinculante para que todo el personal operativo en las diferentes EPS de PEMEX pueda conocerla y capacitarse en ella.

El desarrollo de capacidades se da en función de diversas experiencias internacionales y criterios que el PNUD ofrece y que permiten posicionar el tema en la población en general, también se recurre a los aprendizajes basados en experiencias previas ya que cuanto más se haya probado y

demostrado que funciona un planteamiento similar en múltiples y diversos entornos, mayor será la probabilidad de que pueda ser aplicado en otros ámbitos⁵.

II. Desarrollo de capacidades

Desde la visión del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) se considera al desarrollo de capacidades como el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo⁶.

Este proceso se impulsa desde el interior de la organización y se construye sobre las capacidades ya existentes como activos⁷. El desarrollo de éstas pone a las personas en condición de lograr su pleno potencial cuando los medios de desarrollo son sostenibles.

Para que el desarrollo de capacidades sea sostenible a través del tiempo, se necesitan de:

- Un entorno favorable que incluye las políticas, la legislación, las relaciones de poder y las normas sociales, que son las que regulan los mandatos, prioridades, modalidades de funcionamiento y compromiso cívico de las diferentes partes de la sociedad (por ejemplo, La agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS);
- Una organización dispuesta a incrementar su eficacia y eficiencia con políticas, acuerdos, procedimientos y marcos internos que le permite funcionar y cumplir su mandato (PEMEX);

⁵ A manera de ejemplo, se citan aquí algunas guías y manuales que en distintos países y diversas instituciones han venido desarrollando como herramientas de apoyo para la inclusión laboral, y que pueden servir de referencia en estos cometidos.

A nivel internacional, destaca la "Guía de Buenas Prácticas por el Empleo para Colectivos Vulnerables", elaborada en el año 2002 por la Cruz Roja Española, en el marco del desarrollo del Plan de Empleo para Colectivos Vulnerables. Dicho trabajo, fue creado con la intención de compartir, junto con otras entidades, administraciones públicas, agentes sociales y empresas, la responsabilidad social de desarrollar iniciativas y proyectos de empleo como herramientas de integración social de las personas más vulnerables. La intención de esta Guía de Buenas Prácticas es dar a conocer el abanico de experiencias que se están desarrollando por la integración social de las personas a través del empleo.

En el rubro de manuales, en el plano internacional vale la pena citar el desarrollado por la OIT, denominado "Orientación Profesional: Un manual de recursos para países de bajos y medianos ingresos", a través del cual se pretende contribuir a que los responsables de políticas, los planificadores y los especialistas de programas de orientación profesional puedan acceder a información sobre el tema, donde y cuando más la necesiten. Expone la diversidad de los enfoques existentes sobre orientación profesional en diferentes países. Para ello, recoge aportes de expertos en orientación del mundo entero, a través de revisión de literatura, de consulta a informantes clave y de una búsqueda exhaustiva de herramientas existentes en internet.

Las buenas prácticas pueden utilizarse con suma propiedad para estimular la reflexión y proponer ideas susceptibles de consideración.

⁶ Desarrollo de capacidades: texto básico del PNUD, 2009.

⁷ Nota de Práctica del PNUD: Desarrollo de Capacidades, 2008.

- Personas involucradas dispuestas a modificar sus aptitudes, actitudes y conocimientos (Gerencia de Inclusión y personal de PNUD).

En ese sentido, el PNUD define cuatro pilares para que se puedan desarrollar las capacidades en los tres niveles citados anteriormente⁸:

- Arreglos institucionales adecuados (por ejemplo, los acuerdos de colaboración que se han elaborado desde 2014 entre PNUD y PEMEX).
- Existencia de liderazgo (la creación de la Gerencia de Inclusión y las actividades que ha llevado a cabo para posicionar los diferentes temas de inclusión dentro de PEMEX).
- Conocimiento (las actividades y campañas que se han implementado desde 2015 dentro de PEMEX).
- Rendición de cuentas (cada etapa de trabajo ha sido evaluada y cerrada con un informe que transparenta el uso de recursos y brinda avances en materia de inclusión, igualdad de género y no discriminación).

La primera parte de la EISI (2015 – 2016) se enfocó principalmente en mejorar los arreglos institucionales en materia de inclusión en PEMEX al desarrollar, entre otras, las Políticas de contratación laboral incluyentes y con perspectiva de género y las Políticas y procedimientos para la atención de presuntos actos de discriminación, acoso laboral, hostigamiento y/o acoso sexual.

Durante la segunda parte del proyecto (2016 -2017) se puso especial énfasis en sensibilizar a las y los líderes de la organización, así como en generar capacidades de liderazgo en las mujeres que laboran en PEMEX, con el objetivo de mejorar la inclusión e igualdad de género en la institución. Por ejemplo, en 2016, (Pemex, 2016) “se realizaron cinco Ferias por la Inclusión en diferentes centros de trabajo (Refinería Miguel Hidalgo, Complejo Procesador de Gas Nuevo Pemex, Complejo Procesador de Gas Cactus, Edificio Pirámide y Centro Técnico Administrativo Región Sur) para sensibilizar al personal, a través de materiales lúdicos y didácticos, sobre los diferentes tipos de discapacidad, la diversidad sexual, la corresponsabilidad familiar y el lenguaje incluyente, entre otros temas”. En 2017, se llevaron a cabo los siguientes programas: “Programa de capacitación al personal de plataformas para la prevención y atención de casos de discriminación, acoso laboral, acoso y hostigamiento sexual; Programa de capacitación para agentes de trabajo sobre la atención a casos de discriminación, acoso laboral, hostigamiento y acoso sexual en Pemex; Programa de mentorías para trabajadoras de Pemex en puestos gerenciales y de subdirección; se trabajó con un grupo de mujeres líderes, integrado por funcionarias de nivel gerencial y superior, con quienes se buscó fortalecer las iniciativas para cerrar brechas de género; y, se realizó un Toolkit vocacional: “Por un México con más científicas, ingenieras y matemáticas”.

En la tercera etapa del proyecto, que se plantea a continuación, se enfatiza la generación de conocimiento en el personal de Petróleos Mexicanos, es decir, se busca dar continuidad a la Estrategia de Inclusión Social Institucional (EISI) incrementando sus alcances mediante la socialización del conocimiento a una plantilla mucho más amplia de trabajadores y trabajadoras operativos/as de PEMEX, que contribuya al establecimiento efectivo de una cultura y estrategia para

⁸ Desarrollo de capacidades: texto básico del PNUD, 2009.

la inclusión, igualdad de género y no discriminación en Petróleos Mexicanos; y en ese sentido, dé continuidad al compromiso de PEMEX por sumarse a los principios y objetivos de la Agenda 2030, así como a las estrategias nacionales de igualdad e inclusión.

III. Objetivo General

Dar continuidad a la estrategia para el establecimiento de una cultura para la inclusión, igualdad de género y no discriminación en Petróleos Mexicanos (PEMEX) y sus Empresas Productivas Subsidiarias (EPS) para lograr la sensibilización y conocimiento de los temas por parte del personal de la institución.

IV. Objetivos Específicos

- Dejar instalada una estrategia de capacitación en el personal interno de PEMEX en materia de inclusión, igualdad de género y no discriminación; de manera que éste cuente con los conocimientos, habilidades y materiales para formar al personal operativo de las distintas EPS de PEMEX.
- Acompañar y sistematizar la experiencia, para identificar lecciones aprendidas y áreas de oportunidad que permitan establecer buenas prácticas para implementar de la manera más eficiente la estrategia de capacitación en materia de inclusión, igualdad de género y no discriminación en PEMEX y sus diferentes EPS.

V. Etapas del proyecto

- 1. Desarrollar una estrategia de capacitación para PEMEX que incluya herramientas de capacitación en los temas de inclusión, igualdad de género y no discriminación, haciendo uso de los contenidos de formación que ya se han desarrollado a partir de la colaboración PEMEX-PNUD, pero ahora adaptados a distintos objetos de aprendizaje.**

PEMEX es la empresa más grande del país y por su tamaño y trabajo es la empresa estratégica más importante de América Latina. Tiene injerencia en 12 estados de la República Mexicana y un capital humano de más de cien mil personas que trabajan, día a día, en diferentes centros y Empresas Productivas Subsidiarias (EPS) (PEMEX, 2017).

Dadas estas características, se generará una estrategia de capacitación que se amolde a sus necesidades y que permita generar contenidos flexibles para poder llegar a los diferentes niveles de población que hacen funcionar una empresa tan grande. Se formará una estrategia de capacitación a través de la adecuación y sistematización de contenidos con herramientas y fichas de aplicación

con tres módulos temáticos: inclusión, igualdad de género y no discriminación, dichos temas son parte de la estrategia de inclusión por parte de PEMEX y son transversales y prioritarios para el trabajo que realiza el PNUD, ya que fortalecen la Agenda 2030 específicamente a través de los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS) número 5.- Igualdad de género⁹, 10.- Reducción de las desigualdades¹⁰ y 16.- Paz, justicia e instituciones sólidas¹¹ (ONU, 2015).

La estrategia se sustentará en un marco teórico, que dé cuenta de estos objetivos, pero que también defina las competencias a desarrollar para los temas de Inclusión, igualdad de género y no discriminación y adecuará algunos contenidos que ya se han desarrollado anteriormente.

La estrategia adecuará y generará de dos a tres herramientas por módulo temático, buscando hacer uso de elementos innovadores en temas de formación para facilitar el modelo de aprendizaje, considerando las necesidades en términos del tamaño de la población objetivo (estrategias masivas) y las limitaciones que se han identificado en etapas anteriores. Se promoverá el uso de la gamificación¹², como una estrategia innovadora de capacitación que transpone la mecánica de los juegos al ámbito formativo-profesional con el fin de conseguir mejores resultados; la gamificación es usada para absorber conocimientos, mejorar habilidades, o bien recompensar acciones concretas, logra que las y los colaboradores adquieran el conocimiento, para desarrollar una habilidad que se transforme en un comportamiento para potencializar los resultados de su trabajo, la mejora de sus relaciones con otras personas y el compromiso con la organización. La gamificación tiene muchas ventajas, tales como:

“Mayor participación y retención de usuarios activos: Al tener tantos diferenciadores a la capacitación tradicional, logramos con la gamificación un espacio de esparcimiento y diversión para los colaboradores mientras están aprendiendo.

El monitoreo del avance de los participantes es fácil y se puede implementar en un sólo momento para toda la organización: Sin importar el tamaño de esta, ni su estructura

⁹ 5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.

5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.

5c. Adoptar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles.

¹⁰ 10.2 Potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.

¹¹ 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.

16 a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia ...

16 b Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.

¹² Gamificación, del inglés *game* = juego, implica el uso de mecánicas de juego en ambientes y aplicaciones que a veces no son del todo “juego”, con el fin de aumentar la motivación, reforzar la concentración, el esfuerzo y otros valores. Proponer el desarrollo mediante mecánicas de juego no solo se aplica al ámbito escolar, sino también al laboral (UNAM, 2013).

jerárquica, ya que la Gamificación busca incluir a todos los colaboradores de una organización.

Al utilizar medios digitales y sobre todo móviles, como el celular o la tableta, se penetra de forma indistinta a todos los colaboradores independientemente de su edad" (FORBES, 2018).

De esta forma, se plantea que, por lo menos, una de las herramientas de cada módulo, en la medida de lo posible, se encuentren basadas en la gamificación.

La estrategia es una ruta de aprendizaje con sus herramientas que pueden ser: historietas, juegos, apps, recursos imprimibles, folletos, videos, que sea accesible para facilitadores y para población en general

El producto de esta etapa será una estrategia que consista en un software con tres apartados uno para el tema de inclusión, otro para el tema de igualdad de género y el último del tema no discriminación.

Cada apartado incluirá:

1. Bienvenida
2. Presentación y
3. Desarrollo de contenidos generales

El desarrollo de contenidos constará de:

- Un folleto/infografía que tenga versión imprimible
- Un juego imprimible o descargable
- Una aplicación para móvil (App)
- Una recursoteca con links para ver videos, películas y/o libros

La Estrategia se podrá adaptar a diferentes contextos, sus componentes serán autodirigidos, y será acompañada de un manual de operación y formación cuya adecuación y elaboración estará a cargo del PNUD.

En esta etapa se requerirá que la Gerencia de Inclusión aporte comentarios, de acuerdo con el cronograma de actividades, y brinde las facilidades para sociabilizar los productos, ya sea en línea (por ejemplo, a través de la Universidad de PEMEX) o de forma impresa.

- 2. Probar la metodología y las herramientas u objetos de aprendizaje desarrollados, a través de un grupo focal con el personal operativo para realizar los ajustes necesarios que permitan un funcionamiento efectivo de los materiales.**

La integración de dinámicas de juego no son un fenómeno nuevo. La capacitación que se ha dado a PEMEX a través de etapas anteriores ha generado una riqueza en contenidos y herramientas que pueden ser fácilmente aprovechables y adaptables a este proyecto. El concepto de diversión, para aprender y entrenar conocimientos más profundos a partir del juego, es un principio que se debe ajustar a las necesidades de la población beneficiaria final, por lo que se propone realizar un grupo focal para máximo 20 personas, donde se revise la metodología de las herramientas u objetos de aprendizaje y se ajusten a la realidad de PEMEX.

En esta etapa se requiere de la activa participación de la Gerencia de Inclusión, ya que las oportunas actividades de gestión a su cargo permitirán cumplir en tiempo y forma con las actividades descritas en el cronograma, las cuales al menos incluyen:

- Convocar a personal operativo para que retroalimente y aporte sus observaciones (máximo 20 participantes). Así, el PNUD podrá hacer las valoraciones y ajustes metodológicos pertinentes y entregar productos adecuados a las sedes y población objetivo.

El producto de esta etapa será un grupo focal donde se implementen algunas de las herramientas u objetos de aprendizaje, esto permitirá hacer las adecuaciones metodológicas para la aplicación en las sedes y poblaciones objetivo e incluirlas dentro de la estrategia de capacitación.

3. Capacitar a los integrantes de la Gerencia de Inclusión, o personas de las áreas que designen sobre las herramientas de la estrategia de capacitación y puedan implementarlo en los diferentes espacios de PEMEX.

La capacitación es un factor estratégico para que las empresas puedan ser competitivas, por lo que es necesario capacitar constantemente a las y los colaboradores de confianza y a todas las y los empleados. La capacitación que se propone en esta etapa es dirigida al personal de la Gerencia de Inclusión, a personal de otras áreas que ellos designen que quieran participar (máximo 30 participantes) ya que lo que se busca es talento para posicionar la estrategia de capacitación en personal que replique la información a través de la estrategia y sus herramientas con el resto del personal de PEMEX.

Se capacitará en la estrategia de formación y se enseñará el uso de las herramientas u objetos de aprendizaje para que las y los participantes, puedan localizar los contenidos y adecuarlos a sus particulares espacios de trabajo para compartirlos y generar información que permee a otras áreas y a todo el personal.

El PNUD tendrá listos la estrategia con sus herramientas para darla a conocer, impartirá la capacitación y realizará una evaluación diagnóstica y una final del taller que brinde insumos para sistematizar la experiencia en el documento final.

Para el correcto desarrollo del plan de trabajo la Gerencia de inclusión será un actor clave ya que se espera pueda realizar la convocatoria del personal, propondrá la sede y organizará la logística del taller. De este modo se logrará el éxito en la implementación de la etapa.

Los productos de la capacitación serán:

Un taller con máximo 30 personas capacitadas en la estrategia que incluye contenidos y varias herramientas u objetos de aprendizaje, que podrán replicar en otros espacios.

Un documento de evaluación del taller que sirva como insumo al informe final y que aporte en identificar mejores prácticas en la implementación de la estrategia y sus herramientas.

Como subproducto y para dar seguimiento, el PNUD dará acompañamiento al proceso de formación, para lo cual la Gerencia de Inclusión deberá designar algunas personas de las que tomaron el taller y organizar una implementación de la estrategia en al menos una sede.

4. Acompañar un proceso, donde se lleve a cabo la estrategia para identificar mejores prácticas en la implementación de la misma y realizar un informe final con recomendaciones para un uso más efectivo.

Se realizarán varias evaluaciones dentro del proyecto: la primera, resultado de la experiencia de las y los participantes en el grupo focal, así como de la implementación de la estrategia, sus herramientas y sus fichas de aplicación; la segunda, de la capacitación en la estrategia de formación para el personal de PEMEX; y la tercera, del acompañamiento que se dé a las y los facilitadores, en caso de que se realicen las gestiones institucionales necesarias.

Estas evaluaciones permitirán generar un instrumento de sistematización de la estrategia que sirva de insumo para un documento de buenas prácticas basado en la experiencia en campo y que dé recomendaciones para que la estrategia de capacitación se realice de la manera más eficiente.

Respecto al último nivel de evaluación, se propone un acompañamiento por parte del PNUD, como una acción complementaria, que permita identificar las fortalezas y las áreas de oportunidad en que se desarrolla la implementación de la estrategia de capacitación, y que dichas observaciones sirvan como insumos para el informe final en el que se identificarán mejores prácticas en la implementación desde la experiencia en campo. Esta última actividad sólo puede ser desarrollada toda vez que la Gerencia de Inclusión implemente su sistema de aplicación de réplicas en los diferentes Centros y EPS de PEMEX, de los cuales PNUD acompañará dentro del periodo de colaboración y de acuerdo con el cronograma de trabajo.

El acompañamiento se brindará, no como una evaluación del trabajo, ni como un monitoreo de las acciones que están realizando, sino como una observación respetuosa para obtener insumos para el informe de buenas prácticas.

En caso de que las acciones no se concreten dentro de los tiempos de ejecución del Proyecto el PNUD hará la sistematización de las evaluaciones previamente explicadas de las etapas anteriores y

entregará un informe final en el que se brindarán los resultados obtenidos de las actividades dentro del cronograma.

El producto de esta etapa es un informe final de estrategia de implementación que sistematice la experiencia y brinde sugerencias de mejores prácticas en la implementación y uso de la estrategia de capacitación.

VI. Productos

Derivado de las etapas y actividades antes descritas, en el marco de esta propuesta de proyecto se considera la elaboración de los siguientes productos que constituyen la Estrategia Integral de Formación para la Inclusión, Igualdad de Género y No Discriminación en Petróleos Mexicanos.

- Una estrategia que consista en un software con aplicaciones que se puedan adaptar a diferentes contextos pero que sean autodirigidos, acompañada de un manual de operación y formación
- Se sugiere que la Gerencia de Inclusión pueda gestionar un espacio virtual dentro de la página internet de PEMEX o dentro de la Recursoteca de PEMEX, donde se tengan los contenidos, y herramientas a disposición de las y los trabajadores de todo PEMEX.
- Un grupo focal donde se implementen algunas de las herramientas u objetos de aprendizaje.
- Herramientas u objetos de aprendizaje adecuados a las sedes y poblaciones objetivo para incluirlas dentro de la Estrategia de capacitación.
- 1 taller de capacitación de la estrategia para personal de la Gerencia de Inclusión, y/o personal que designen de otras áreas.
- Un documento que sea el informe final y que, basado en los acompañamientos, identifique las mejores prácticas en la implementación de la estrategia y sus herramientas.

VII. Resultados esperados

- a) Una estrategia de capacitación en los temas de inclusión, igualdad de género y no discriminación.
- b) Capacitación de máximo 30 personas en la estrategia de capacitación en inclusión, igualdad de género y no discriminación.
- c) Materiales adecuados a PEMEX y sus EPS para capacitar en inclusión, igualdad de género y no discriminación.
- d) Sugerencias de buenas prácticas en la implementación de la estrategia de capacitación en inclusión, igualdad de género y no discriminación.

VIII. Arreglos de gestión

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

A) Función de los participantes

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

Función de los participantes

Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (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, por conducto de la Dirección General de Cooperación Técnica y Científica (DGCTC). Sus principales responsabilidades son:

- formalizar la aprobación de los documentos de proyectos de cooperación que las entidades federales, estatales y privadas presenten al PNUD, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo;
- de ser necesario, solicitará por escrito al PNUD informes de la situación de los proyectos;
- avalar 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 de Proyecto, por lo menos una vez al año y
- participar en las reuniones tripartitas o en sesión de seguimiento o reorientación que se requiera.

Petróleos Mexicanos (PEMEX) es la institución contraparte nacional del proyecto, colaborará proporcionando:

- designar el representante que fungirá como enlace permanente entre el PNUD, la Secretaría de Relaciones Exteriores (a través de la AMEXCID) y el Coordinador del Proyecto para asegurar los insumos necesarios pactados para la ejecución del proyecto;
- designar, mediante carta dirigida al PNUD, el nombre y función de la persona(s) autorizada(s) para firmar, en nombre del Asociado en la Implementación, las Revisiones Presupuestarias del proyecto. (sustantivas, obligatorias y/o de reprogramación) y final) y

- formar parte de la Junta de proyecto.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es la red mundial de desarrollo establecida por Naciones Unidas cuyo mandato es promover el desarrollo de los países y vincularlos con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a sus pueblos a forjar una vida mejor. Sus principales responsabilidades son:

- designar un Oficial de Programa responsable de la asesoría sustantiva y operativa, el seguimiento y apoyo al desarrollo de las actividades del proyecto;
- formar parte de la Junta del Proyecto;
- administrar y ejercer los recursos financieros para la ejecución de las actividades otorgados por el UNPRPD;
- coordinar los procesos de selección y contratación del personal del proyecto en apego a sus políticas de recursos humanos para personal de proyectos;
- asesorar al proyecto en la toma de decisiones gerenciales, de acuerdo a lo aprobado en la Junta del Proyecto;
- supervisar y dar seguimiento para asegurar la ejecución de las actividades y productos establecidos en el Plan Anual de Trabajo del presente Documento de Proyecto;
- supervisar y dar seguimiento a cada una de las actividades del proyecto que requieran apoyo administrativo del PNUD;
- aprovechar la red de contactos nacionales e internacionales a favor de las actividades del proyecto y establecer sinergias entre proyectos de áreas comunes y/o de otras áreas que aporten al debate y análisis del proyecto;
- coordinar el trabajo conjunto de las agencias involucradas en el proyecto, y
- asesorar técnicamente al proyecto para que éste incluya de forma transversal la igualdad de género. Estos servicios especializados se proporcionarán sobre la base de recuperación total de costos.

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

- el(la) Oficial de Programas o representante del PNUD;
- el(la) representante de PEMEX (Asociado en la Implementación); y
- un representante de la Dirección General de Cooperación Técnica y Científica de la Secretaría de Relaciones Exteriores.

Sus funciones principales son:

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

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

- coordinar las actividades y elaboración de productos establecidos en el Plan Anual de Trabajo;
- preparar y monitorear el cumplimiento de los planes de trabajo (anuales);
- establecer los presupuestos (anuales y trimestrales);
- gestionar ante el PNUD los insumos administrativos y sustantivos necesarios para el desarrollo de las actividades y productos establecidos en el Plan Anual de Trabajo del proyecto;
- elaborar la documentación técnica y administrativa del proyecto;
- elaborar los informes técnicos, financieros y de avance (trimestrales, anuales y final);
- asegurar la gestión eficaz del sistema contable establecido en el proyecto;
- informar a la Junta del Proyecto sobre el avance de las actividades del proyecto, problemas, y posibles soluciones adoptadas, y/o recomendaciones sugeridas para la consecución de los objetivos y resultados;
- preparar y presentar un informe de la situación del proyecto en la(s) reunión(es) tripartita(s); o reuniones de la Junta de Proyecto;

- supervisar y asegurar el cumplimiento de las tareas del personal contratado por el PNUD para el desarrollo del proyecto; conforme a los criterios de contratación especificados en la Guía de gestión de proyectos;
- fungir como secretario técnico de la Junta del Proyecto;
- mantener comunicación constante con la Dirección de Reducción de la Pobreza y Competitividad Productiva del Programa de las Naciones para el Desarrollo en México como medio de seguimiento y control de la operación (sustantiva y administrativa) del proyecto y
- trabajar de forma articulada con el Asociado en la Implementación para la obtención de insumos, e información y vinculación institucional requeridos para el desarrollo y cumplimiento de las actividades y productos establecidos en el Plan Anual del proyecto.

B) Arreglos administrativos

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

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

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

El proyecto será financiado con fondos de Petróleos Mexicanos (PEMEX) por el monto de \$ 3,500,000 MXN (Tres millones quinientos mil pesos), mismos que serán depositados en la cuenta de PNUD.

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 informará al Donante, con miras a determinar si el Donante ha de aportar más financiación. Si no se dispusiera de dicha financiación adicional, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir el proyecto.

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

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

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

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

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

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

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

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

1. La oficina del PNUD México tiene la posibilidad de proporcionar los servicios de apoyo y asistencia necesaria para cubrir los requisitos que se pidan, ya sea para presentar informes o efectuar pagos directos. Al prestar esos servicios, PNUD México velará para que se incremente la capacidad de la institución designada a fin de que pueda asumir esas actividades de manera directa.

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

E) Auditoría

La Contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en el Reglamento Financiero, la Reglamentación Financiera Detallada y las directivas del PNUD. El proyecto será auditado con el objetivo de obtener una seguridad de que los recursos son

administrados de acuerdo 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 auditoria.

IX. Marco de Resultados¹³. Revisión sustantiva

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

Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País incluidos metas y línea de base: Índice de desarrollo humano / índice de desarrollo relativo al género/ Igualdad, equidad e inclusión social.

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: -Asesoría técnica en diseño e implementación de programas que incidan en el desarrollo humano.

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Estrategia Integral de Formación para la Inclusión, Igualdad de Género y No Discriminación en Petróleos Mexicano socialización fuera del CAP /00085007

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE			METAS			METODO Y RIE DE RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año		Sem 1	Sem 2	FINAL total	

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

<p>Resultado 1</p> <p>Estrategia de capacitación en los temas de inclusión, igualdad de género y no discriminación cimentada.</p>	<p>1.1 Porcentaje de capacidades instaladas para la implementación de la estrategia</p>	<p>Informe de resultados</p>	<p>1.1 0%</p>	<p>2018-2019</p>	<p>1.1 50%¹⁴</p>	<p>1.1 100%¹⁵</p>	<p>1.1 100%</p>	<p>Método: Mide en que grado han instalado capacidades (herramientas de capacitación y herramientas) que se implementa en la estrategia con el personal operativo de PEMEX.</p> <p>Riesgo: Problemas al implementar la estrategia en las EPS de PEMEX y causas ajenas a PNUD.</p>
---	---	------------------------------	---------------	------------------	-----------------------------	------------------------------	-----------------	---

¹⁴ El avance corresponde a la sistematización de contenidos validada y herramientas listas para validación en grupos de enfoque.

¹⁵ Se consideran capacidades instaladas al 100% al conjunto formado por: personal con conocimiento adecuado para implementar la estrategia, herramientas validadas en grupos focales y sistematización de contenidos validada.

<p>Resultado 2</p> <p>Capacitación de máximo 30 personas en la estrategia de capacitación en inclusión, igualdad de género y no discriminación.</p>	<p>2.1 Porcentaje de personas capacitadas respecto a las programadas</p> <p>2.2 Porcentaje de personas que mejoran conocimiento en los temas de inclusión, igualdad y no discriminación del personal capacitado y uso de las herramientas propuestas.</p> <p>2.3 Porcentaje de personas que conozcan la metodología de la estrategia.</p> <p>2.4 Porcentaje de personas con el conocimiento y capacidad para implementar las herramientas propuestas.</p>	<p>Evaluación de la capacitación</p>	<p>2.1 0%</p> <p>2.2 0%</p> <p>2.3 0%</p> <p>2.4 0%</p>	<p>2018-2019</p>	<p>2.1 0%</p> <p>2.2 0%</p> <p>2.3 0%</p> <p>2.4 0%</p>	<p>2.1 100%</p> <p>2.2 100%</p> <p>2.3 100%</p> <p>2.4 100%</p>	<p>Método: Evaluación diagnóstica al inicio del curso. Evaluación final al terminar el curso.</p> <p>Riesgo: Deserción durante el curso condiciones adecuadas en la participación en el curso.</p>
---	---	--------------------------------------	---	------------------	---	---	--

<p>Resultado 3</p> <p>Materiales adecuados a PEMEX y sus EPS para capacitar en inclusión, igualdad de género y no discriminación (herramientas, objetos de aprendizaje y fichas de aplicación)</p>	<p>3.1 Porcentaje de contenidos con evaluaciones planteadas para calificar cuantitativa y cualitativamente los materiales dentro del grupo focal.</p> <p>3.2 Porcentaje de herramientas desarrolladas y evaluadas en el grupo focal para trabajar cada tema.</p> <p>3.3 Guía de aplicación de las herramientas desarrollada y adecuada.</p> <p>3.4 Herramientas adaptadas a las necesidades de aprendizaje de la población objetivo, detectadas en el grupo focal.</p>	<p>Materiales</p> <p>Evaluación de grupo focal donde se trabajará la pertinencia y aplicación metodológica de a estrategia, herramientas y fichas de aplicación.</p> <p>Informe de resultados del grupo focal</p>	<p>3.1 0%</p> <p>3.2 0%</p> <p>3.3 0%</p> <p>3.4 0%</p>	<p>2018-2019</p>	<p>3.1 100%</p> <p>3.2 100%</p> <p>3.3 100%</p> <p>3.4 100%</p>	<p>3.1 100%</p> <p>3.2 100%</p> <p>3.3 100%</p> <p>3.4 100%</p>	<p>3.1 100%</p> <p>3.2 100%</p> <p>3.3 100%</p> <p>3.4 100%</p>	<p>Método: Se val los integrantes grupo focal avanza herramientas y apropiación de los contenidos mediante evaluación diagnóstica y fi cada participar grupo focal. Los resultados se sistematizan en informe de resultados del grupo focal</p> <p>Riesgo: problema la implementación del grupo focal causas ajenas a PNUD</p>
--	--	---	---	------------------	---	---	---	--

<p>Resultado 4</p> <p>Recomendaciones de buenas prácticas en la implementación de la estrategia de capacitación en inclusión, igualdad de género y no discriminación</p>	<p>4.1 Porcentaje de evaluaciones a lo largo del proyecto</p> <p>4.2 Acompañamientos con personal de Pemex para observar y sistematizar la experiencia y los aprendizajes para la implementación de la estrategia en máximo 2 empresas subsidiarias</p>	<p>Sistematización e informe de resultados con sugerencia de buenas prácticas en la implementación de la estrategia de capacitación.</p>	<p>4.1 0%</p> <p>4.2 0%</p>	<p>2018-2019</p>	<p>4.1 50%¹⁶</p> <p>4.2 0%</p>	<p>4.1 100%¹⁷</p> <p>4.2 100%</p>	<p>4.1 100%</p> <p>4.2 100%</p>	<p>Método: Evaluaciones permanentes. (diagnósticas y finales)</p> <p>Sistematización de información.</p> <p>Recolección de información de las observaciones</p> <p>Riesgo: que no alcance a realizar implementación de estrategia de cronograma de ejecución del proyecto.</p>
--	---	--	-----------------------------	------------------	---	--	---------------------------------	--

¹⁶ Incluye revisiones a contenidos y a diseño del software

¹⁷ Adiciona las evaluaciones realizadas en el grupo focal y en la capacitación

X. Plan de Evaluación¹⁸

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto MECNUD/CPD	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Levantamiento de indicadores de línea base	Petróleos Mexicanos (PEMEX)	Asesoría técnica en diseño e implementación de programas que incidan en el desarrollo humano.	Desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.	Octubre 2018	Equipo de trabajo de PNUD México	Desarrollada in house
Levantamiento de indicadores final	Petróleos Mexicanos (PEMEX)	Asesoría técnica en diseño e implementación de programas que incidan en el desarrollo humano.	Desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición de discapacidad, sustentada en esquemas de diálogo político y participación social inclusiva.	Septiembre 2019	Equipo de trabajo de PNUD México	Desarrollada in house
Evaluación final	Petróleos Mexicanos (PEMEX)	Asesoría técnica en diseño e implementación de programas que incidan en el desarrollo humano.	Desarrollo social integral que garantice el cumplimiento de los derechos humanos mediante la articulación de políticas públicas que efectivamente contribuyan a la disminución de la pobreza, la mejora de la calidad de vida y la disminución de las desigualdades de género, edad, etnia, económicas, de localización geográfica y condición	Septiembre 2019	Equipo de trabajo de PNUD México	Desarrollada in house

¹⁸ Opcional, si fuese necesario.

XI. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

Es necesario identificar, estimar y costear en el presupuesto del proyecto bajo el/los producto/s relevantes, todo lo que se prevé a modo de costos programáticos y operativos en apoyo del proyecto. Ello incluye actividades en apoyo directo del Proyecto como, por ejemplo, comunicación, recursos humanos, adquisiciones y contrataciones, finanzas, auditoría, asesoramiento en políticas, aseguramiento de la calidad, informes, gestión, etc. En el documento de proyecto deben incluirse con total transparencia todos los servicios directamente relacionados con el mismo.

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESUPUESTO PREVISTO POR AÑO				RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		A1	A2	A3	A4		Fuente de financiamiento	Descripción del puesto	Monto
Producto 1: Una estrategia de capacitación en los temas de inclusión, igualdad de género y no discriminación. (Gender Marker 3)	1.1 Adaptación de contenidos para la estrategia	\$17,339.46				PNUD MÉXICO	PEMEX	Local consultants	\$429.39
			PEMEX	Contractual Services-Ind	\$4,435.70				
			PEMEX	Contractual Services- Empresas	\$11,666.66				
			PEMEX	Rental and maintenance permises	\$730.76				
			PEMEX	Professional Services Audit.	\$76.92				
	1.2 Adecuación de 3 herramientas por cada uno de los temas de la estrategia con sus fichas de aplicación	\$17,339.46				PNUD MÉXICO	PEMEX	Local consultants	\$429.39
			PEMEX	Contractual Services-Ind	\$4,435.70				
			PEMEX	Contractual Services- Empresas	\$11,666.66				
			PEMEX	Rental and maintenance permises	\$730.76				
			PEMEX	Professional Services Audit.	\$76.92				
	1.3 En caso de necesidad, elaboración de objetos de aprendizaje con sus fichas de aplicación	\$17,339.46				PNUD MÉXICO	PEMEX	Local consultants	\$429.39
			PEMEX	Contractual Services-Ind	\$4,435.70				
			PEMEX	Contractual Services- Empresas	\$11,666.66				
			PEMEX	Rental and maintenance permises	\$730.76				
			PEMEX	Professional Services Audit.	\$76.92				

XII. REFERENCIAS

Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas [CEAV] y Fundación Arcoiris, (2016). Investigación sobre atención a personas LGBT en México: Resumen Ejecutivo. Disponible en: <https://goo.gl/X4tsnD>

Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) (n.d.). Ficha temática. Orientación sexual, características sexuales e identidad y expresión de género. Recuperado de: <http://www.conapred.org.mx/userfiles/files/FichaTematicaLGBTI.pdf>

Forbes (2018). La gamificación una tendencia del nuevo siglo. Rodríguez Alberto. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/gamificacion-una-tendencia-en-el-nuevo-siglo/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2016). La discapacidad en México, datos de 2014. Recuperado de: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bviniegi/productos/nueva_estruc/702825090203.pdf

Naciones Unidas (n.d.). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Petróleos Mexicanos (PEMEX) (2016). Informe sustentabilidad 2016. Recuperado de: www.pemex.com/etica-e-integridad/.../inf_sustentabilidad_20176_esp.pdf

Petróleos Mexicanos (PEMEX) (2017). Informe sustentabilidad 2017. Recuperado de: www.pemex.com/etica-e-integridad/.../inf_sustentabilidad_2017_esp.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2012). Informe sobre Competitividad Social en México 2012. Distrito Federal: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

UNAM (2013) ¿Qué Es la Gamificación? Fundación UNAM, disponible en: <http://www.fundacionunam.org.mx/mi-tecnologia/que-es-la-gamificacion/>