

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México

Tercera revisión sustantiva del proyecto:

00112833 – Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional

Nombre de la estrategia a adicionar:

Actividad 2: “Estrategia de capacitación sobre planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo con el enfoque de Agenda 2030 en el Estado de México”
Output 1: 00111181 Agenda 2030 subnacional

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):

- Plan de capacitación detallado para funcionarios estatales y municipales.
- Informe analítico consolidado sobre el proceso de formación semipresencial a funcionarios públicos estatales y municipales.
- Compendio de los proyectos entregados por los estudiantes del curso semipresencial

Asociado en la Implementación:

Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM)

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.

Periodo del Programa País: 2014-2019	Total Presupuesto Requerido: \$1,700,000.00 MXN
Área Clave de Resultado (Plan Estratégico del PNUD 2018/2021): 1 Código del proyecto (Atlas Award ID): 00112833 Fecha de Inicio: 01/10/2018 Fecha de Fin: 31/12/2019	Recursos Asignados: - Regulares NA - Donante \$1,700,000.00 MXN

Breve Descripción

Como parte de los principios de la Agenda 2030 y mecanismos de implementación local, el proyecto “00112833 - Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional” considera el enfoque de integración, aceleración y apoyo a las políticas (MAPS, por sus siglas en inglés: Mainstreaming, Acceleration & Policy Support). Dicho proyecto centra la atención sobre tres pilares de trabajo: la integración en las políticas generales (Mainstreaming, que contempla actividades como la difusión de la Agenda, la recopilación de información y estadísticas y el apoyo en la implementación de Agendas alineadas a los ODS, entre otras), la aceleración (Acceleration, que se basa en las metodologías de aceleración) y el apoyo a las políticas (Policy Support, sobre todo a aquellas que favorezcan la vinculación y transversalización entre los distintos objetivos), prestando especial atención a los elementos transversales relativos a las alianzas, los datos y el monitoreo (PNUD, 2016).

En este esfuerzo, una de las actividades prioritarias del proyecto es la generación de capacidades en su estrategia de localización. Lo cual queda establecido en el Documento de Proyecto, en particular en el output 1: “00111181 - Agenda 2030 subnacional”, en donde se abordan los elementos clave de la estrategia de formación de actores de desarrollo.

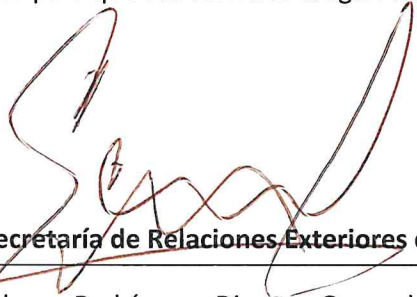
Localizar la Agenda 2030 significa aterrizar las acciones y estrategias de desarrollo sostenible al contexto local y a las necesidades específicas de la región. Esto aplica para cualquier nivel geográfico (continente, país, estado, municipio) e institucional (secretarías nacionales, dependencias municipales, por ejemplo). En el proceso de localización, el rol de los gobiernos locales resulta crucial para definir las necesidades y estrategias de acción, implementarlas e incorporar los intereses de la comunidad y los actores locales (ciudadanos, sociedad civil, sector privados y grupos vulnerables, entre otros) en dicha estrategia. No obstante, lo anterior presenta grandes retos: por un lado, el desconocimiento sobre la Agenda 2030 y sus mecanismos de implementación y, por el otro, la falta de capacidad de los gobiernos locales para implementar acciones encaminadas al cumplimiento de los ODS. Si bien el proceso de sensibilización sobre la importancia de la Agenda 2030 ha tenido un importante avance a nivel local en materia de reconocimiento del tema, no necesariamente significa la apropiación de la misma. De esta manera resulta prioritario contar con una estrategia de difusión que permita el conocimiento sobre Agenda 2030 para su posterior institucionalización a nivel local.



No cabe duda que los gobiernos locales tienen una posición única y privilegiada (dada su cercanía con las personas) que les permite no sólo identificar claramente las necesidades de desarrollo sino también responder a dichas necesidades (UNDG, 2015). En este sentido, es fundamental contar con gobiernos locales sólidos que tengan capacidades técnicas y funcionales que les permitan llevar a cabo de manera eficiente las actividades encaminadas al logro de los ODS y al desarrollo social de la localidad.

Como parte de este compromiso, el Gobierno del Estado de México está interesado en sumar a este esfuerzo a los 125 ayuntamientos de la entidad, quienes recientemente eligieron a sus presidentes municipales y, por tanto, requieren elaborar sus Planes de Desarrollo Municipal 2019-2021.

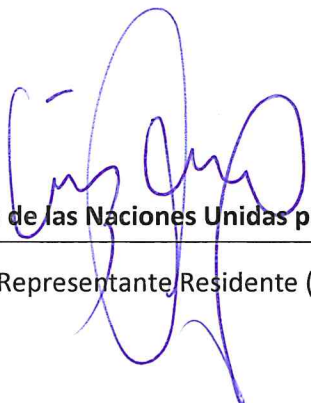
Así, este resultado contribuye a alcanzar los establecidos en el marco del proyecto “00112833 - Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional”. Resulta importante enfatizar que, en adelante, el PRODOC podría tener modificaciones por solicitud de las contrapartes o decisiones propias del proyecto para que sus servicios tengan un mayor alcance.


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

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


Aceptado por el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM):

Paola Vite Boccazzi – Directora General


Aceptado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo:

Lorenzo Jiménez de Luis – Representante Residente (PNUD México) 

“Estrategia de capacitación sobre planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo con el enfoque de Agenda 2030 en el Estado de México”

I. Antecedentes

En septiembre de 2015, 193 estados adoptaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; en ella se establecieron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que buscan erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos. Esta agenda, surge como un proceso de seguimiento y mejora a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODMs) .

Una de las lecciones aprendidas a partir de los Objetivos de Desarrollo del Milenio fue la importancia de los actores locales en la apropiación, implementación y, sobre todo, el cumplimiento de los ODMs. En este sentido, vale la pena notar que “aunque se han alcanzado logros significativos en muchas de las metas de los ODM en todo el mundo, el progreso ha sido desigual a través de las regiones y los países, dejando enormes brechas. Millones de personas siguen desamparadas, en particular los más pobres y los desfavorecidos debido a su sexo, edad, discapacidad, etnia o ubicación geográfica. Se necesitarán esfuerzos específicamente dirigidos a alcanzar a aquellas personas más vulnerables” (Naciones Unidas, 2015). Ello implica que, si bien en muchos países se lograron avances significativos en términos de los ODMs, al analizar los resultados a nivel local, regional y de grupos se concluye que los avances son desiguales y que existen regiones con rezagos importantes.

De esta manera, resulta sumamente importante la localización de los ODS, la cual se entiende como el proceso de definición, implementación y monitoreo a nivel local para el logro global, nacional y subnacional de los Objetivos y metas de Desarrollo Sostenible, el cual involucra mecanismos, herramientas, innovaciones, plataformas y procesos que efectivamente traduzcan la Agenda en resultados tangibles a nivel local (UNDG, 2015). La localización es pues un proceso clave sin el cual no será posible lograr impactar y mejorar las vidas de las personas ni alcanzar los ODS (United Nations Development Programme, et.al., n.d).

Localizar la Agenda 2030 significa aterrizar las acciones y estrategias de desarrollo sostenible al contexto local y a las necesidades específicas de la región. Esto aplica para cualquier nivel geográfico (continente, país, estado, municipio) e institucional (secretarías nacionales, dependencias municipales, por ejemplo). En el proceso de localización, el rol de los gobiernos locales resulta crucial para definir las necesidades y estrategias de acción, implementarlas e incorporar los intereses de la comunidad y los actores locales (ciudadanos, sociedad civil, sector privados y grupos vulnerables, entre otros) en dicha estrategia. No obstante, lo anterior presenta grandes retos: por un lado, el desconocimiento sobre la Agenda 2030 y sus mecanismos de implementación y, por el otro, la falta de capacidad de los gobiernos locales para implementar acciones encaminadas al cumplimiento de los ODS. Si bien el proceso de sensibilización sobre la importancia de la Agenda 2030 ha tenido un importante avance a nivel local en materia de reconocimiento del tema, no necesariamente significa



la apropiación de la misma. Un ejemplo de esto es la percepción que se trata de una Agenda de Desarrollo impuesta por Naciones Unidas y no de un compromiso de Estado. De esta manera resulta prioritario contar con una estrategia de difusión que permita el conocimiento sobre Agenda 2030 para su posterior institucionalización a nivel local.

No cabe duda que los gobiernos locales tienen una posición única y privilegiada (dada su cercanía con las personas) que les permite no sólo identificar claramente las necesidades de desarrollo sino también responder a dichas necesidades (UNDG, 2015). Sin embargo, a pesar de tener claridad en las principales problemáticas de las comunidades, los gobiernos locales tienen algunas deficiencias que no les permiten implementar intervenciones sólidas e integrales que generen el mayor beneficio. Por ejemplo, algunos municipios de México tienen carencias administrativas que se reflejan, además de en la falta de calidad en la información presupuestal y en déficits públicos crecientes, en carencias en la eficiencia y en dificultades para atender sus responsabilidades. En este sentido, muchos municipios enfrentan una serie de retos importantes:

- Capacidades administrativas e institucionales de los municipios son insuficientes para atender las demandas ciudadanas.
- Procesos operativos y administrativos son obsoletos y no aprovechan las tecnologías de la información para mejorar la eficiencia de dichos procesos.
- Sistemas de planeación precarios y una escasez tanto de instrumentos de gestión como de administradores locales profesionales y capacitados (Otero, 2011).

Así, es importante considerar que “el desarrollo humano no puede verse desligado de las capacidades institucionales de los gobiernos encargados de promoverlo en cada unidad territorial” (Gómez y de Dios, 2010), es decir que, si se quieren lograr verdaderos impactos en términos de desarrollo humano y sostenible en la comunidad, el fortalecimiento de las capacidades de los tomadores de decisiones y de las instituciones no debe dejarse de lado.

En este sentido, es fundamental contar con gobiernos locales sólidos que tengan capacidades técnicas y funcionales que les permitan llevar a cabo de manera eficiente las actividades encaminadas al logro de los ODS y al desarrollo social de la localidad. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007) considera el desarrollo de capacidades como “el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las competencias necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo”. El enfoque de PNUD (2007) señala que existen dos tipos de capacidades, las cuales están interrelacionadas, pero son diferentes: capacidades funcionales y capacidades técnicas. Por capacidades funcionales se entienden aquellas que son “necesarias para formular, implementar y revisar políticas, estrategias, programas y proyectos”, es decir, capacidades de gestión como la movilización de actores involucrados, el diagnóstico de una situación, la formulación de políticas, la presupuestación e implementación de programas y la capacidad de evaluación de estos. Por su



parte, las capacidades técnicas son aquellas que hacen referencia a un área o conocimiento particular como cambio climático, género, VIH/SIDA o empoderamiento jurídico, y que están “estrechamente relacionadas al sector u organización en cuestión” (PNUD, 2007). De acuerdo con esta misma institución, la importancia de las capacidades radica en el hecho de que éstas ayudan a fortalecer y sostener “los cimientos necesarios para planificar, implementar y revisar las estrategias de desarrollo nacional y local”, mismas que resultan indispensables para “promover el desarrollo humano sostenible” (PNUD, 2008). Lo anterior se ve reflejado en la necesidad que tienen los actores locales para adquirir conocimientos sobre la Agenda 2030, pero también sobre planeación, gestión basada en resultados y presupuestación con enfoque de desarrollo sostenible.

Considerando que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México cuenta con más de cincuenta años de experiencia en la gestión e implementación de proyectos de desarrollo social, humano y ambiental y en la institucionalización de la política social, puede considerarse como un socio estratégico que cuenta con la experiencia, solidez y capacidad técnica para:

- Ofrecer una perspectiva global con los conocimientos locales necesarios para encontrar soluciones a los retos mundiales y nacionales de desarrollo social, y empoderar a las comunidades.
- Promover al país como socio internacional para el desarrollo y para la creación de sinergias entre programas locales e internacionales.
- Acompañar y asesorar los procesos de apropiación, diseño de políticas, implementación y monitoreo de la Agenda 2030;
- Proveer una serie de herramientas y mecanismos, sustentadas en evidencia, experiencias exitosas y buenas prácticas, para llevar a cabo los procesos antes mencionados.

En esa lógica, esta revisión sustantiva contribuye a que el Output 1 del proyecto “00112833 - Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional” destine sus esfuerzos en subsecuentes actividades a la generación de capacidades técnicas y funcionales de gobiernos subnacionales, organizaciones de la sociedad civil, sector privado y academia. En esa lógica, las primeras acciones se destinan a los compromisos de servicios otorgados al Estado de México.

En el 2018, el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) sostuvieron una colaboración en materia de asesoría técnica para la alineación de los planes derivados del Plan de Desarrollo del Estado de México (PDEM) 2017-2023 a la Agenda 2030, en concordancia con el compromiso de la entidad con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y sus metas.

Como parte de este compromiso, actualmente el Gobierno del Estado de México está interesado en sumar a este esfuerzo a los 125 ayuntamientos de la entidad, quienes recientemente eligieron a sus

presidentes municipales y, por tanto, requieren elaborar sus Planes de Desarrollo Municipal 2019-2021. Las nuevas administraciones entraron en funciones en enero de 2019 y cuentan con tres meses para presentar dichos planes. Considerando la importancia de que los presidentes municipales cuenten con las herramientas necesarias para el desarrollo efectivo de su plan, es del interés del COPLADEM generar una estrategia de fortalecimiento de capacidades institucionales.

Con base en lo anterior, la colaboración entre ambos actores resulta natural y prioritaria. La experiencia y buenas prácticas del PNUD en México y en el mundo, le dota de elementos claves que son imprescindibles para el establecimiento de una colaboración en materia de fortalecimiento de capacidades.

II. Estrategia

Para la atención de la generación de capacidades de funcionarios/as del Estado de México, y en concordancia con la oferta de servicios que tiene el PNUD en el marco de proyecto, se genera una estrategia particular para dicha solicitud, la cual se define a continuación:

a. Objetivo general

Contribuir al desarrollo integral de los 125 ayuntamientos del Estado de México a partir de la generación de Planes Municipales de Desarrollo para el periodo 2019-2021 que estén alineados a la Agenda 2030 y que posean una visión territorial en beneficio de sus habitantes, logrando así el fortalecimiento de un ambiente de paz y la construcción de mecanismos de asociación efectiva entre los diferentes sectores de la sociedad.

b. Objetivos específicos

- Generar el conocimiento necesario que permita a los titulares de las Unidades de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPEs) municipales, elaborar planes de desarrollo que se vinculen a los planes de desarrollo nacional y estatal y a la Agenda 2030.
- Fortalecer las capacidades técnicas y funcionales de los funcionarios estatales y municipales para que lleven a cabo una planeación y una gestión por resultados para el desarrollo en sus funciones, ampliando sus conocimientos sobre financiamiento, transparencia y rendición de cuentas, estrategias de desarrollo social y su participación en torno al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

c. Propuesta metodológica

Para lograr dichos objetivos, la estrategia consistirá en fortalecer las capacidades técnicas de las autoridades estatales y municipales responsables de la planeación, con el fin de que incluyan el

enfoque de desarrollo sostenible en sus metodologías de diseño. Lo anterior se realizará por medio de una capacitación semipresencial que contempla 40 horas de formación a 30 funcionarios del COPLADEM y otras unidades de planeación estatal y a 250 representantes de las UIPPES de que realicen la vinculación y coordinación municipal.

Dicha capacitación cuenta con la siguiente estructura:



Los temas que se abordan en cada módulo son los siguientes:

Módulo I: Agenda 2030 para el desarrollo sostenible	Módulo II: Gestión por resultados para el desarrollo	Módulo III: Planeación y presupuestación para el desarrollo	Módulo IV: Gobernanza para el desarrollo sostenible
• Los Objetivos de Desarrollo del Milenio, antecedentes de la Agenda 2030 • De los ODM a la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible • Dimensiones y actores del Desarrollo Sostenible en la Agenda 2030 • Principios de la Agenda 2030 y esferas de importancia • Las metas globales y sus retos en los países: contextualización y localización • La Agenda 2030 en México	• Los proyectos, programas y políticas públicas • Ciclo de vida de las políticas públicas con enfoque de la Agenda 2030 • Gestión por Resultados para el Desarrollo • Metodología de Marco Lógico • Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) • Construcción de indicadores de resultados	• Planeación y Presupuestación en la Gestión por Resultados para el Desarrollo • Planeación y presupuestación en el marco de la Agenda 2030 • Planeación y presupuestación a nivel subnacional • Federalismo fiscal y Gasto federalizado	• ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas • Gobierno abierto, un marco teórico • Componentes del Gobierno Abierto: Participación ciudadana • Componentes del Gobierno Abierto: transparencia y rendición de cuentas • Gobierno abierto en México

Destaca que la formación en línea considera la realización de ejercicios autocalificables (cuestionarios de verificación de lectura), participación en foros de discusión y webinars, así como la entrega de 4 ejercicios prácticos que constituyen un trabajo transversal durante el curso. Este ejercicio transversal consiste en elaborar, a partir de la matriz de marco lógico (MML) una propuesta de plan, programa o proyecto con el enfoque de la Agenda 2030. Esto último resulta de gran importancia, pues al concluir la capacitación, los funcionarios municipales contarán con un borrador de política pública que considera la solución de un problema local.

Durante todo el proceso de capacitación en línea y del ejercicio transversal, las y los estudiantes contarán con el acompañamiento de un experto en planeación, quien además será responsable de guiar las discusiones en línea (foros), resolver dudas, evaluar los trabajos escritos, entre otros. De igual manera, serán responsables de guiar los llevar a cabo los talleres presenciales de inicio y cierre de la capacitación.

Los talleres presenciales de inicio y cierre de curso se realizarán en la capital del estado y serán convocados por el COPLADEM, quien a la vez proporcionará el listado de personas que se inscribirán a la plataforma. El PNUD proporcionará a los expertos y el material didáctico para las sesiones presenciales. Las personas que concluyan y aprueben exitosamente el curso recibirán un reconocimiento por el PNUD en donde se menciona su labor.

d. Productos

- Plan de capacitación detallado para funcionarios estatales y municipales.
- Informe analítico consolidado sobre el proceso de formación semipresencial a funcionarios públicos estatales y municipales.
- Compendio de los proyectos entregados por los estudiantes del curso semipresencial

e. Resultados esperados

Las capacidades y habilidades de gestión de los y las administradores públicos locales están fortalecidas para el diseño, planeación e implementación de programas y acciones de desarrollo social basados en resultados para el desarrollo y alineados a los objetivos y metas de la Agenda 2030.

III. 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 con 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.

Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM) es la institución contraparte de esta actividad, colaborará al:

- 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; 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 con 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 COPLADEM (Asociado en la Implementación); y
- un(a) representante de la AMEXCID 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 Desarrollo Social y Económico Incluyente 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.

Estas actividades serán financiadas con fondos del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM) por un monto de \$1,700,000.00 pesos mexicanos (un millón setecientos mil pesos 00/MN), 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, 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 con 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.

IV. Marco de Resultados³. Revisión sustantiva

La Actividad 2 “Estrategia de capacitación sobre planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo con el enfoque de Agenda 2030 en el Estado de México” contribuye al marco de resultados del PRODOC del proyecto “00112833 - Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional” en el resultado 1: “Los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil y las instituciones académicas cuentan con capacidades técnicas y de gestión fortalecidas que permiten incorporar desde un inicio la Agenda 2030 a sus planes y estrategias de desarrollo social y económico e implementar de manera exitosa proyectos de desarrollo sostenible.” De esta manera, se modifican los indicadores 1.1, 1.2, y 1.3 en la meta establecida, y se agregan los indicadores 1.4 y 1.5, quedando de la siguiente manera:

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: Número de Programas Sociales									
Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Output1. Mantener a las personas fuera de condiciones de pobreza									
Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: 00112833 – Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional, con la “Estrategia de capacitación sobre planeación y gestión basada en resultados para el desarrollo con el enfoque de Agenda 2030”									
RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS			METODO Y RIESGOS DE RECOLECCIÓN DATOS	
			Valor	Año	Sem 1 jun 18 - dic 18	Sem 2 ene 19 - jun 19	Sem 3 jul 19 - dic 19	FINAL	
Resultado 1 Los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil y las	1.1 Número de personas que adquirieron conocimientos generales sobre Agenda 2030 y sus metodologías.	Comparación entre cuestionarios iniciales y de cierre.	0	2018	0	100	50	150	Metodología: Se aplicarán cuestionarios iniciales y de cierre para corroborar la adquisición de conocimientos.

³ El PNUD publica su información sobre proyectos (indicadores, líneas de base, metas y resultados) para cumplir con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI). Es necesario asegurarse de que los indicadores sean S.M.A.R.T. (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazos Establecidos), cuenten con líneas de base precisas y metas sostenidas por evidencia y datos confiables, y evitar abreviaturas para que los lectores externos comprendan los resultados del proyecto.



instituciones académicas cuentan con capacidades técnicas y de gestión fortalecidas que permiten incorporar desde un inicio la Agenda 2030 a sus planes y estrategias de desarrollo social y económico e implementar de manera exitosa proyectos de desarrollo sostenible.	1.2 Número de trabajos finales concluidos que demuestran la aplicación de los conocimientos adquiridos en el curso (representación mínima de 30% de mujeres)	Base de datos de personas graduadas con desagregación de datos para identificar representación mínima de mujeres	0%	0	0	100	50	100%	Metodología: Descarga de información de plataforma virtual
	1.3 Número de personas que reflejan adquisición de conocimientos sobre el a partir de talleres presenciales	Trabajo transversal realizados por persona de forma efectiva (calificación superior al 70/100)	0	0	0	100	50	150	Riesgo: Se concluyen trabajos pero no cumplen con estándares de calidad.
	1.4 Número de funcionarios que asisten al taller de arranque	Cuestionarios iniciales y finales	0	0	0	75	75	150	Metodología: Se realizará una comparación entre los cuestionarios inicial y final para identificar el número de personas que adquirieron conocimientos.
	1.5 Número de funcionarios que asisten al taller de cierre	Listas de asistencia	0	0	0	150	0	150	Metodología: Listas de asistencia Riesgo: Poca participación en el curso
		Listas de asistencia	0	0	0	100	0	100	Metodología: Listas de asistencia Riesgo: Poca participación en el curso

V. Plan de Evaluación

A realizarse de acuerdo a lo estipulado en el PRODOC.

VI. Plan de Operación

El siguiente plan de operación se suma a las actividades del Resultado 1, como productos adicionales a los ya mencionados en el Plan Anual de Operación definido en el PRODOC.

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
				Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto (USD)
Producto 1.1: Plan de capacitación detallado para funcionarios estatales y municipales. <i>Indicador de género (Gender Marker): G1 (transversal)</i>	Elaboración del plan de capacitación para funcionarios	A2 (USD) ⁴	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, costos de gestión y administrativos	\$2,324.00
	MONITOREO					
	Subtotal para el Producto 1					\$2,324.00
Producto 1.2: Informe analítico consolidado sobre el proceso de formación semipresencial a funcionarios públicos estatales y municipales. <i>Indicador de género (Gender Marker): G1 (transversal)</i>	Selección de funcionarios que participarán en el curso y envío de base de datos	–	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, costos de gestión y administrativos	–
	Inscripción de usuarios a plataforma	–	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, costos de gestión y administrativos	–
	Taller inicial de arranque (presencial)	\$3,537.00	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, viajes, costos de gestión y administrativos	\$3,537.00
	Período de realización de curso en línea con acompañamiento	\$56,641.00	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, costos de gestión y administrativos	\$56,641.00

 Dólares americanos al tipo de cambio de Naciones Unidas correspondiente a Enero de 2019 (19.79 MXP).

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
				Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto (USD)
		A2 (USD) ⁴				
	Taller inicial de cierre (presencial)	\$3,537.00	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, viajes, costos de gestión y administrativos	\$3,537.00
	Entrega de informe	–	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, costos de gestión y administrativos	–
	MONITOREO					
	Subtotal para el Producto 2					\$63,715.00
Producto 1.3: Compendio de los proyectos entregados por los estudiantes del curso semipresencial Indicador de género (Gender Marker): G2 (significativo)	Descarga de proyectos realizados por estudiantes	–	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, costos de gestión y administrativos	–
	Elaboración de informe general identificando prioridades municipales a partir de proyectos	\$10,000.00	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, costos de gestión y administrativos	\$10,000.00
	MONITOREO					
	Subtotal para el Producto 3					\$10,000.00
Producto 1.4: Cierre de proyecto Indicador de género (Gender Marker): No aplica	Reporte de sistematización, evaluación y resultados	\$3,500.00	Equipo técnico del PNUD	COPLADEM	Recursos humanos, costos de gestión y administrativos	\$3,500.00
	MONITOREO					
	Subtotal para el Producto 4					\$3,500.00
Evaluación correspondiente (según)	EVALUACIÓN					
Costo de Apoyo (GMS)						\$6,363.00
TOTAL						
\$85,902.00						

VII. Referencias

- Gómez, David y de Dios Jorge (2010). Midiendo las capacidades institucionales de los gobiernos locales de México: un mapa de su diversidad. En Gómez David (coord.), Capacidades institucionales para el desarrollo humano. Conceptos, índices y políticas públicas (pp. 209-278). Distrito Federal: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe de 2015. Nueva York: Naciones Unidas.
- Otero, Raúl (2011). El sistema catastral como estrategia para el incremento de la recaudación predial, en el marco de un Federalismo Cooperativo Hacendario. Distrito Federal: Centro de Estudios de las Finanzas Públicas.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007). Capacity Development Practice Note. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2008). Desarrollo de Capacidades. Nota de práctica. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- United Nations Development Group (UNDG) (2015). Localizing the Post-2015 Development Agenda. Dialogues on implementation. Recuperado de: http://www.uclg.org/sites/default/files/dialogues_on_localizing_the_post-2015_development_agenda.pdf
- United Nations Development Programme, United Nations-Habitat, Global Taskforce of Local and Regional Governments for Post-2015 Agenda towards Habitat III (n.d.). Consultations on the localization of the Post 2015 Development Agenda. Recuperado de: https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/aidco/images/9/90/Dialogues_Localization_Post_2015.pdf

