

DOCUMENTO DE PROYECTO
Guatemala



Título del Proyecto: Desatando nudos del desarrollo humano

Número del Proyecto: 110403 Outputs 109351

Asociado en la Implementación:

Fecha de Inicio: 26 de octubre de 2018

Fecha de finalización: 31 de diciembre de 2020

Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 23 de octubre de 2018

Breve Descripción

El proyecto busca contribuir al proceso de desarrollo del país, dentro del marco programático del PNUD, con análisis, discusión y generación de conocimientos e información, que faciliten el debate y la acción para los cambios necesarios que aceleren los avances en la calidad de vida y en el desarrollo humano, en especial, la eliminación de la pobreza extrema y la reducción de las desigualdades, metas centrales de la agenda global de desarrollo de los ODS. Para lo mismo se propone trabajar en las siguientes áreas:

1. Producción del Informe Nacional de Desarrollo Humano 2019/2020
 - 1.1. Mapeo de estrategias de desarrollo y sus resultados
 - 1.2. Marco analítico y propositivo de un modelo de desarrollo humano
 - 1.3. Información estadística sobre desarrollo humano a escala municipal
2. Comunicación estratégica para la transformación del modelo de desarrollo, orientada a acciones y políticas para el desarrollo humano

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

El sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y las instituciones de gobierno correspondientes elaboran conjuntamente políticas e inversiones que propician la protección, el uso responsable y la conservación de los recursos naturales y la resiliencia comunitaria para hacer frente a los fenómenos naturales.

Producto(s) Indicativo(s) con indicador de género²: GEN2.

Total de recursos requeridos:	USD\$ 997,260	
Total de recursos asignados:	PNUD*	246,260.00
	Suecia**	555,370.00
	Otros donantes***	195,630.00

Acordado por (firmas)¹:

PNUD

Fecha:

¹ Nota: Ajuste los casilleros de firma según corresponda

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

*Total de fondos propios y como contrapartida

**Tipo de cambio UNrate del 15/10/2018 (9.003)

*** Fondos en negociación

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

En 2015, la mayoría de países del mundo (193) suscribió la declaración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS–, comprometiéndose a dar seguimiento a los importantes logros alcanzados con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, los cuales mostraron que es posible emprender esfuerzos conjuntos de cara a los grandes desafíos globales que plantea el desarrollo. Aunque Guatemala suscribió ambos compromisos, no cumplió con el 75% de las metas específicas de los ODM e incluso se observaron retrocesos en 21% de los indicadores.

El Estado de Guatemala vive una crisis permanente, debido en gran medida al debilitamiento sistemático de sus instituciones, resultado de las medidas de ajuste estructural aplicadas en las últimas décadas. Este proceso se realizó de forma poco transparente, permeando al Estado a intereses espurios y a la corrupción, mermando sus capacidades para cumplir con los compromisos sustantivos de los Acuerdos de Paz de la década de los 90 y de la Declaración del Milenio. En 2015, una serie de movilizaciones ciudadanas que repudiaban la creciente corrupción condujeron al cambio de gobierno y a la esperanza de transformaciones políticas que facilitarían reformas al sector justicia. Estas reformas podrían ser el primer paso para un fortalecimiento del Estado, pero esa fase aún no concluye y su impulso se debilita con el paso del tiempo.

Las medidas económicas adoptadas permitieron garantizar la estabilidad macroeconómica y un crecimiento constante, aunque solo ligeramente superior al crecimiento poblacional. Si bien Guatemala no sufrió drásticos impactos de la recesión de 2008-2010, la estabilidad macroeconómica no se ha traducido en mejores condiciones de vida para la mayoría de la población. El incremento reciente de la pobreza (59.3%) y la pobreza extrema (23.4%) muestran que el modelo de desarrollo implementado no ha tenido el impacto necesario para el cumplimiento de los compromisos adoptados. Mientras no haya un fortalecimiento del Estado, de la democracia y de la ciudadanía, difícilmente se podrá avanzar en la solución de los múltiples problemas sociales: violencia, desnutrición, vulnerabilidad, precariedad ocupacional, migración en riesgo, discriminación y deterioro ambiental.

Durante las últimas décadas, en el país se han impulsado múltiples programas y acciones para el desarrollo. No obstante, éstas no han obedecido a una estrategia articulada de país. La debilidad del Estado y su permeabilidad a intereses particulares han contribuido a desarticular los esfuerzos. El modelo económico no ha cambiado sustantivamente desde los acuerdos de paz y sigue evidenciando una baja productividad agregada y un bajo impacto en la mejora de la calidad de vida de la población. Al terminar el enfrentamiento armado, se impulsaron proyectos de naturaleza extractivista, que han generado múltiples conflictos en los territorios, principalmente de los pueblos indígenas. Una política macroeconómica conservadora y baja inversión en sectores sociales han resultado en un crecimiento constante, pero insuficiente, que además tiende a la concentración de la riqueza generada. La economía formal apenas logra incluir al 30% de la población ocupada, la mayoría en condiciones laborales mínimas.

Los informes sobre desarrollo humano nacionales y regionales en América Latina han mostrado que la desigualdad, además de tener impactos negativos en el crecimiento económico, es un obstáculo importante para la reducción de la pobreza y para la solución de los conflictos políticos. Además, las desigualdades afectan en mayor grado a grupos específicos de la población, a las mujeres y pueblos indígenas, imponiéndoles barreras para su bienestar y para elegir el tipo de vida que valoran. La pobreza y la desigualdad forman parte esencial de los ODS, constituyendo el núcleo de los objetivos 1 y 10.

El momento histórico actual de Guatemala se caracteriza por una alta tensión social e inestabilidad política. Es evidente la necesidad de reformas a los distintos macrosistemas que conforman la estructura del país. No obstante, la discusión y el debate giran en torno al sector público y, sobre todo, en el tema de la corrupción, que, si bien son centrales en la definición del futuro del país, no agotan las dimensiones que requieren reestructurarse para lograr un rumbo hacia el cumplimiento de los ODS y

mejoras en el desarrollo humano. Por lo mismo, se hace necesaria una discusión que aborde los grandes desafíos de desarrollo que aún están pendientes, más allá de las reformas procedimentales.

Un nuevo ciclo programático de los Informes nacionales de Desarrollo Humano en Guatemala, propone aportar elementos conceptuales, métricas y herramientas para relevar los factores que han impedido el avance del país en el logro de los principales objetivos de desarrollo sostenible, que contribuyan al debate, análisis y generación de información para la toma de decisiones, la demanda ciudadana y la rendición de cuentas, buscando nuevas perspectivas hacia un cambio de paradigma, en una época de transformaciones aceleradas y constantes.

ANTECEDENTES: LOS INDH EN GUATEMALA

Los Informes sobre Desarrollo Humano, impulsados por el PNUD, han constituido una importante referencia, tanto a nivel global y regional, como en niveles nacionales y locales, ofreciendo conceptos y reflexiones críticas al proceso de desarrollo, nuevas métricas para evaluar el desempeño de los países y también herramientas para la abogacía bajo el enfoque de capacidad, el cual propone poner el centro del desarrollo a las personas, más allá del crecimiento económico, en su diversidad y en armonía con el planeta.

El Proyecto de los INDH se establece en Guatemala en 1997, con los Acuerdos de Paz recientemente suscritos. En ese tiempo, los más de 30 años de enfrentamiento armado habían limitado el acceso a la información y al conocimiento sobre el país. Las estadísticas y la información geográfica eran consideradas estratégicas, desde el punto de vista militar, por lo que no estaban al acceso del gran público.

Se publica el primer informe en 1998, ofreciendo un diagnóstico general del desarrollo humano e información estadística que no existía anteriormente. Fue recibido ampliamente por distintos públicos, académicos, funcionarios públicos y sociedad civil. Desde entonces, se han publicado 11 informes y más de 100 documentos adicionales, que incluyen cuadernos de desarrollo humano, compendios de indicadores, guías para la aplicación de ODM, documentos de trabajo, mediaciones pedagógicas, libros analíticos y otros más.

Cada informe se ha enfocado en determinada temática, las desigualdades, la inclusión social, la situación de las mujeres, de los jóvenes y de los pueblos indígenas. Se han analizado grandes desafíos del país, tales como la problemática agraria, la diversidad étnico cultural, la construcción del Estado, el financiamiento del desarrollo y la conflictividad social. En cada ocasión se han realizado recomendaciones como resultado del análisis y la discusión, dirigidas al abordaje de políticas públicas para el desarrollo. La edición 2003 fue dedicada a recomendar una agenda para el desarrollo, en el contexto del proceso de elecciones. Se entregó a todos los candidatos participantes, que fueron invitados al lanzamiento.

Se ha considerado fundamental el acercamiento con todos los públicos, en especial jóvenes en lugares que sufren mayores niveles de exclusión, en municipios de las áreas rurales. Se aplicaron distintas estrategias, como programas de multiplicadores locales o ediciones mediadas y se logró llegar a todos los departamentos del país.

El último informe fue publicado en 2016 y se realizó su difusión durante 2017. Además de presentar un diagnóstico actualizado de la situación de país, el informe abordó el tema de los conflictos sociales vinculados a proyectos de desarrollo. Además de la primera edición del documento, se realizaron dos reimpressiones, que han sido distribuidas en más de 30 conferencias y talleres con públicos de al menos 10 departamentos, realizando para ello alianzas con universidades y organizaciones sociales locales.

El INDH 2016 fue presentado antes de su lanzamiento a las autoridades el Ejecutivo, al Presidente y ministros de su gabinete que abordan el tema de la conflictividad. Al lanzamiento general asistieron más de 1,500 personas y autoridades del país, así como cuerpo diplomático y líderes de

organizaciones sociales. Posteriormente, se presentó el informe a grupos de jueces, a autoridades del Ministerio Público, estudiantes y organizaciones sociales. El INDH ha sido recibido positivamente, debido a la actualidad del tema de participación y agencia ciudadana, en una temporalidad caracterizada por la necesidad de cambios políticos y la emergencia de movimientos cívicos.

Durante los 20 años del proyecto, se ha evidenciado su utilización principalmente por funcionarios del gobierno nacional y gobiernos locales, miembros de organizaciones sociales y de Derechos Humanos, centros de investigación y pensamiento, profesores y estudiantes universitarios. Durante los periodos de divulgación, los medios de comunicación y formadores de opinión han hecho uso diverso de los resultados de los informes. Así mismo, se ha determinado que varias políticas públicas y decretos de ley hacen uso de los conceptos e información contenida en los INDH.

II. ESTRATEGIA

Investigación

Los distintos estudios que alimentan los productos del INDH se realizarán en tres fases:

1. Fase exploratoria: investigación preliminar para determinar estado del arte en la materia y grandes líneas de investigación en profundidad. Incluye la sistematización de conocimientos generados por el programa durante los 20 años de producción. Además, se producirá, a partir de la aplicación del enfoque de capacidad² un marco analítico para el análisis participativo del modelo de desarrollo. Con estos dos insumos se realizará una serie de diálogos y debates acerca de cuáles son los aspectos nodales que es necesario abordar para lograr un desarrollo más inclusivo y sostenible.
2. Áreas de estudios especializados: Los diálogos y el diagnóstico preliminar, permitirán definir temáticas específicas para su estudio en profundidad, lo que incluirá análisis prospectivos, con herramientas econométricas e investigaciones en profundidad realizadas por expertos, principalmente nacionales. Se realizará el cálculo de indicadores municipales utilizando los datos del censo 2002, con la finalidad de estandarizar procedimientos estadísticos a aplicarse cuando se disponga de los datos del censo 2018.
3. Fase final: Se realizará una investigación final que permita sistematizar recomendaciones para el abordaje de factores críticos, desde distintas esferas y niveles, que tracen una hoja de ruta alternativa e inclusiva para el avance en desarrollo humano y ODS específicos, en especial los ODS 1 y 10, estrechamente vinculados con los ciclos virtuosos del desarrollo humano. En la fase final el equipo del INDH redactará los contenidos del Informe para su edición y publicación. En esta etapa, se aplicará la estandarización de rutinas informáticas para el cálculo de indicadores actualizados a escala municipal.

Grupos de acompañamiento:

Como parte de sus principios programáticos y para garantizar su independencia y apropiación nacional, se establecerá un grupo de acompañamiento, un **Consejo Consultivo**, con el cuál se discutirá el diseño del programa, los resultados de las investigaciones y los contenidos del INDH. Este Consejo incluirá representantes de la diversidad de visiones que existen en el país sobre la problemática abordada, representantes de la sociedad civil, de centros de investigación, del sector privado y del sector público. Este grupo de reunirá aproximadamente cada tres meses.

Adicionalmente, se elegirá un grupo de revisores de pares que permitan mejorar la calidad de sus contenidos. Además de estos grupos básicos de acompañamiento, el proyecto convocará a distintos foros a tomadores de decisión clave, tales como representantes de los tres poderes del Estado, académicos de centros de investigación en temas de desarrollo, representantes del sector privado con propuestas transformadoras, representantes de organizaciones de la sociedad civil, de pueblos

² *Capability Approach*, base conceptual del paradigma del desarrollo humano.

indígenas, mujeres y jóvenes, y representantes de organizaciones no gubernamentales que realizan proyectos de desarrollo.

Metodología participativa y estrategia de comunicación:

Los estudios incluirán la aplicación de metodologías participativas para la obtención de sus resultados, entrevistas, grupos de enfoque y talleres serán requeridos según sea necesario. Posteriormente, cada estudio será discutido con los grupos de acompañamiento en reuniones de discusión o talleres. Los capítulos del INDH redactados serán discutidos con el grupo de lectores.

El proceso electoral de 2019 ofrece una oportunidad para el debate de la problemática del desarrollo, por lo que se buscará construir una serie de herramientas que contribuyan a una discusión informada. La metodología participativa permitirá contrastar y buscar sinergias entre distintas perspectivas, en especial de los grupos vulnerados o cuyas visiones no han sido incluidas en las estrategias de desarrollo del país, en particular, pueblos indígenas, mujeres y jóvenes.

El Informe se hará público en eventos tanto en la ciudad capital como en ciudades estratégicas dentro del país. Además, se realizarán presentaciones y talleres aprovechando alianzas con actores locales, que permiten el acercamiento con la población en los foros existentes dentro de las organizaciones. Este mecanismo fue aplicado con éxito en el informe anterior, logrando con pocos recursos alcanzar a una mayor población. Trabajar con estudiantes y profesores de sedes regionales de universidades tiene un efecto multiplicador para poder alcanzar este objetivo, por lo que se buscará establecer alianzas con estos sectores.

Alianzas estratégicas del Proyecto INDH

Grupo	Funciones	Miembros	Temporalidad y forma de participación
Junta directiva	<ul style="list-style-type: none"> - Acompañamiento en decisiones estratégicas del proyecto. - Acompañamiento político institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Representante Residente del PNUD - Oficial de Programas - Coordinador del Proyecto - Se invitará a un representante de la Embajada de Suecia y al/a Coordinador/a Residente del SNU como observadores 	Reuniones al menos dos veces al año, pero con comunicación fluida.
Consejo consultivo	<ul style="list-style-type: none"> - Acompañamiento en las discusiones del diseño, contenidos y principales conclusiones de las investigaciones y capítulos del INDH. - Enriquecer el abordaje y enfoque de las propuestas del INDH. 	De 8 a 12 representantes de distintas visiones en el país. Sociedad civil, academia, sector privado y sector público. Gozan de reconocimiento dentro de la visión que representan. Participan a título personal.	4 reuniones al año, hasta antes de la publicación del INDH.
Grupo de Agencias del SNU y miembros del G13	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de las principales conclusiones y actividades realizadas por el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Agencias y Programas del Sistema de NNUU - Representantes del G13 	Con el grupo se realizarán al menos dos reuniones al año a lo largo del

	<ul style="list-style-type: none"> - Opinión especializada en los temas específicos de cada agencia o institución. - Lectura crítica que permita garantizar la inclusión de principios y compromisos atinentes. 		<p>proceso del proyecto. Se realizarán reuniones bilaterales de ser necesario.</p>
Grupos de consulta técnica	<ul style="list-style-type: none"> - Discusión técnica de los resultados de las investigaciones realizadas por el proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> - Representantes de centros de investigación, universidades, centros de pensamiento y formadores de opinión, según la especialidad del estudio a discutir. 	<p>Se invitarán a determinados representantes, según la temática a discutir. Al final del proceso, se invitará a una reunión conjunta de los grupos de consulta</p>
Grupos de consulta participativa	<ul style="list-style-type: none"> - Discusión política y participativa de los enfoques, perspectivas y resultados de los capítulos del INDH 	<ul style="list-style-type: none"> - Representantes de organizaciones de sociedad civil, centros de pensamiento y sector privado, vinculadas a la temática abordada 	<p>Se invitarán a determinados representantes, según la temática a discutir. Al final del proceso, se invitará a una reunión conjunta de los grupos de consulta</p>
Lectores	<ul style="list-style-type: none"> - Lectura crítica de los capítulos del INDH. - Asegurar calidad y enfoque en los contenidos del INDH. 	<ul style="list-style-type: none"> - Académicos y profesionales reconocidos en la temática del INDH 	<ul style="list-style-type: none"> - Se contactarán a los miembros del grupo y se les enviará la información oportunamente.
Participantes en foros, conferencias, grupos de enfoque y lecturas	<ul style="list-style-type: none"> - Participar en debates y conferencias de los principales resultados del INDH - Opinar y discutir los contenidos, pertinencia y enfoques presentados 	<ul style="list-style-type: none"> - Representantes de sociedad civil, academia, sector privado, sector público y medios de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Participarán en talleres, grupos de enfoque y conferencias, de acuerdo a la programación de la investigación.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

RESULTADOS ESPERADOS

1. Informe Nacional de desarrollo humano 2019/2020

A publicarse en el primer trimestre de 2020, en un proceso que incluirá investigaciones orientadas a lograr una visión integrada de los enfoques de desarrollo impulsados y existentes en el país, así como de sus resultados. Esto permitirá identificar aspectos críticos que han dificultado los avances e identificar acciones de mediano y largo plazo. A partir de este diagnóstico se realizarán propuestas estratégicas, para el abordaje de una transformación del modelo de desarrollo, encaminada al logro de los ODS, en especial los objetivos 1 y 10, que están estrechamente vinculados a la mayoría de objetivos. Además, a partir de estudios específicos, se propone la utilización de herramientas para el

análisis sistémico del modelo de desarrollo implementado, que permitan la discusión de nudos críticos, de manera articulada, dinámica y territorial.

El proceso de producción del INDH incluye metodologías participativas con diversidad de actores, en las que se buscará visibilizar aquellas voces que demandan otras formas de entender el desarrollo, en especial de los pueblos indígenas, de las mujeres y de las juventudes. Estos resultados contribuirán a enfrentar el desafío de cambio de contar con una ruta para el diseño e implementación de una estrategia de desarrollo que sea coherente e incluyente, que refleje las múltiples visiones del bienestar y del progreso. Con un cambio de perspectiva, de enfoque y de amplitud, se espera contribuir a los objetivos centrales planteados en el UNDAF y el CPD, que expresan un compromiso central con el logro del desarrollo sostenible, expresado en los ODS, los cuales no serán posibles sin un conocimiento y visión articulados del potencial, capacidad y pertinencia de las estrategias.

Contenidos básicos del INDH 2019/2020:

- **Diagnóstico** actualizado y territorializado de la situación del desarrollo humano en Guatemala, incluyendo indicadores a escala municipal, a partir de la información del censo de población que se realizará en 2018.
- **Análisis del modelo de desarrollo aplicado** en el país y los principales factores que han impedido la reducción de la pobreza y han facilitado el incremento de desigualdades, tanto en el bien-estar, como en el poder político. Este análisis incluirá la identificación de puntos de encuentro y divergencia entre los distintos actores y enfoques implementados. Un mapa de desarrollo incluye actores, territorios, conexiones y resultados, bajo el enfoque de desarrollo humano.
- **Análisis multidimensional del bien-estar**, incluyendo pobreza y desigualdad, y sus determinantes. Tanto el desarrollo humano como los ODS requieren de un abordaje multidimensional, que permita aclarar las conexiones y sinergias entre las distintas dimensiones del bienestar.
- **Indicadores de desarrollo humano a escala municipal.** Se propone poner a disposición de los usuarios una plataforma virtual de indicadores de desarrollo municipales (o de la mayor precisión posible, según los datos del Censo), que se ofrecerá al público en formato descargable y editable. Esta plataforma pondrá a disposición de los usuarios: Índices de desarrollo humano, Índice de pobreza multidimensional, Índice de desigualdad del desarrollo, Índices de desarrollo de género, Índices de desigualdad de pueblos indígenas, Indicadores de ODS, Otros indicadores sociales.
- **Recomendaciones** de acciones estratégicas orientadas a abordar los nudos del desarrollo identificados. A partir del diagnóstico realizado, será posible establecer recomendaciones hacia los grandes ámbitos de acción analizados: políticas públicas, políticas económicas y ciudadanía.

2. Comunicación estratégica para la transformación del modelo de desarrollo

El conocimiento solo se convierte en herramienta transformadora a través de la comunicación. La falta de acceso a la información es constitutiva de la pobreza multidimensional y de las desigualdades de poder. El INDH busca producir, gestionar y trasladar conocimientos sobre el desarrollo a distintas poblaciones, especialmente a quienes no tienen acceso a información estratégica.

Se ha identificado que existe una demanda creciente de información que ofrecen los INDH, principalmente por parte de formadores y jóvenes que buscan una mayor participación política e involucramiento en la construcción del futuro del país y sus comunidades. Así mismo, se ha identificado la utilización del INDH por parte de diversos actores de la sociedad civil en la formulación de sus propuestas.

Entre otros, los productos del INDH tienen como público meta a estudiantes, profesionales, miembros de organizaciones de sociedad civil, funcionarios de gobierno, sector privado y otros actores clave.

El Proyecto buscará la utilización de nuevas herramientas informáticas para alcanzar públicos diversos. Entre otras acciones, la estrategia de comunicación incluirá las siguientes:

- Talleres y grupos de discusión sobre las investigaciones y contenidos del INDH
- Presentaciones públicas de los principales resultados del INDH
- Diálogos y debates de incidencia política
- Entrega de ejemplares a potenciales lectores dentro del público objetivo
- Conferencias a grupos académicos y estudiantes
- Capacitaciones en conceptos fundamentales y situación de país, en desarrollo, desarrollo humano, ODS y enfoque de capacidad
- Congresos, conferencias y presentaciones de iniciativas regionales y globales relacionadas con oficinas de desarrollo humano
- Herramientas para el empoderamiento ciudadano
- Herramientas virtuales y redes sociales
- Alianzas estratégicas con actores clave.

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

El proyecto de los INDH se basa principalmente en recursos humanos. Su estrategia está basada en la gestión del conocimiento y en la comunicación. Se requiere para su implementación de un equipo nacional base durante la duración del proyecto, con conocimientos del tema de desarrollo y aplicaciones en la producción de métricas y el análisis desde la perspectiva multidisciplinaria, economía, sociología, antropología y teoría de la comunicación. Además de ello, los informes buscan fortalecer los sistemas estadísticos nacionales, por lo que se prioriza la utilización de estadísticas producidas por el Sistema Estadístico Nacional (INE), liderado por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), aunque también se utilizan estadísticas primarias cuando es posible y pertinente.

Se requerirá, además, la contratación de estudios específicos de temas identificados en la fase preliminar de investigación, para lo cual se convoca a expertos nacionales o internacionales en las temáticas requeridas. En especial, en la investigación econométrica prospectiva, se buscará la participación de universidades que se han especializado en ello. Estos contratos serán temporales, durante el tiempo que requiera cada estudio específico. Encuestas y grupos de enfoque pueden realizarse según sea necesario, para completar las investigaciones.

Las adquisiciones del proyecto tienen que ver con recursos informáticos y de cómputo, espacios de oficina, localidades para la realización de diálogos y talleres, servicios de levantamiento de información y servicios editoriales. Además, será necesaria la contratación de otros servicios de apoyo para los eventos públicos que se realicen, sonido, imágenes, proyecciones, etc.

Alianzas

El proyecto contará con asociados en varios niveles. En primer lugar, dentro del Sistema de las Naciones Unidas en Guatemala, se buscarán sinergias para poder alcanzar los objetivos previstos y encontrar experiencias que puedan agregar al conocimiento de buenas prácticas y también de los problemas observados en terreno. A través de la Coordinación Residente del SNU, se promoverá la articulación y retroalimentación al INDH con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas, en especial para garantizar la inclusión de perspectivas y principios.

El proyecto tendrá varias contrapartes de Gobierno, principalmente la Secretaría de Planificación de la Presidencia –**Segeplán**–, que tiene a su cargo la planificación del desarrollo en general. No obstante, se trabajará estrechamente con otras entidades gubernamentales que representan actores clave, como el Ministerio de Finanzas, el Ministerio de Desarrollo Social, la Secretaría Presidencial de la Mujer y el Instituto Nacional de Estadística (INE). Se buscará el involucramiento de estas entidades tanto en la investigación como en la abogacía de los resultados.

Se buscará establecer alianzas con actores de la **sociedad civil** que representen la diversidad de visiones sobre el desarrollo, organizaciones de pueblos indígenas, organizaciones comunitarias, de mujeres, del sector privado y otros sectores organizados. Estas alianzas serán fundamentales para poder visibilizar enfoques que no han sido tomados en cuenta en el diseño de la estrategia de país.

Se ha identificado a varios **centros de investigación** y de pensamiento con interés en la discusión y abordaje del modelo de desarrollo, por lo que se buscará establecer alianzas y sinergias en las agendas comunes. Se ha avanzado en el establecimiento de alianzas con ICEFI, URL-IDIES, CIEN, UVG, IPNUSAC, FLACSO y ASIES.

En el tema de multidimensionalidad del desarrollo, se buscará establecer alianzas y sinergias con el trabajo que realiza el Ministerio de Desarrollo Social en esta materia, específicamente en el componente de **pobreza multidimensional**. Además del enfoque de capacidad, que fundamenta los IDH (Universidad de Oxford) se buscarán sinergias con otros enfoques, en particular con el desarrollado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional (**ASDI**).

Se buscará establecer alianzas con el **Banco Mundial** para discutir y enriquecer el abordaje desde perspectivas complementarias, en particular sobre el tema de pobreza y opciones de crecimiento económico. En ocasiones anteriores de elaboración del INDH, la comunicación con el Banco Mundial ha incluido debates sobre los temas de pobreza y desigualdad. Además, sobre la aplicación de métodos de análisis a las encuestas de hogares. Actualmente, se espera una discusión sobre el tema de pobreza multidimensional y de otros temas relativos al modelo económico con estas organizaciones del SNU.

El proyecto del INDH cuenta con el apoyo de la sede regional del PNUD y se retroalimenta de conocimientos y experiencias de países de la región. Por otro lado, desde hace años ha funcionado un conjunto de redes conformadas por las oficinas regionales y nacionales de desarrollo humano. Las experiencias y resultados obtenidos en otros informes de la región constituyen un importante aprendizaje para poder interpretar los desafíos del desarrollo en Guatemala. Así mismo, la oficina pone a disposición de investigadores y profesionales de desarrollo de la región, los documentos generados.

Se espera que los resultados contenidos en el Informe sirvan de insumo para el trabajo de las distintas agencias del SNU, en especial en el PNUD. Como en otras ocasiones, el equipo INDH apoyará con insumos para los procesos de programación del SNU. Asimismo, los miembros del equipo del Informe participan en reuniones en las fases de evaluación y de proyección del nuevo ciclo programático del SNU.

Enfoque de género

Se buscará garantizar la inclusión del enfoque de género, con la participación en el equipo redactor de al menos una especialista en género. Además, realizando consultas e incorporando a la discusión a representantes de las agencias del SNU, la Secretaría Presidencia de la Mujer, y organizaciones de mujeres.

Riesgos y Supuestos

El proyecto se fundamenta en la gestión de conocimientos y la comunicación, mucha de la cual se realiza en espacios políticos. Además, el informe se financia principalmente con contribuciones de donantes externos. Por lo que los principales riesgos se contemplan en las siguientes áreas:

Riesgos	Acciones alternativas
Insuficiencia o temporalidad del financiamiento	Se propone una planificación realista y estricta, acorde a la disponibilidad de financiamiento, orientada al alcance de los resultados propuestos. Otros resultados adicionales podrán alcanzarse en caso de lograr otras fuentes de financiamiento.

No disponibilidad en tiempo de las bases de datos del censo de población y otras fuentes de información	Se propone la anticipación al análisis de los datos utilizando el censo 2002 para “programar” las rutinas informáticas necesarias, de tal manera de aplicarlas en el menor tiempo posible tras la disponibilidad de los datos del nuevo censo. En caso de que una crisis impida que haya disponibilidad de los datos del censo, antes del final de 2019, se propone la utilización de fuentes complementarias de información, como el RENAP, encuestas de empleo e ingresos (INE) y registros administrativos.
Déficit de capacidades instaladas para los estudios requeridos	Las discusiones preliminares y los diálogos permitirán enfocar las temáticas a analizar con profundidad al incluir el debate sobre las capacidades y fuentes de información.
Posibilidad de crisis políticas que afecten el proceso de comunicación del proyecto	Se buscará enfocarse en el tema de desarrollo a mediano y largo plazo, por lo que temas coyunturales no serán discutidos. El INDH hace análisis estructural más allá de los periodos de gobierno.

A partir de lecciones aprendidas en informes anteriores, el proyecto opera con flexibilidad para poder realizar sus actividades, adaptando la estrategia de comunicación y de recopilación de datos con criterio de oportunidad política y/o proponiendo fuentes alternativas de información y conocimiento. También se ha recurrido a ralentizar la conformación del equipo base, con el riesgo de incrementar la carga laboral e incrementar los tiempos para los productos.

Guatemala se sitúa en una zona geográfica vulnerable, por lo que está constantemente expuesta a amenazas derivadas, sin embargo, en su plan estratégico el PNUD propone que, para prepararse ante posibles desastres, el programa apoyará soluciones de emergencia y la búsqueda de recursos internacionales junto con otras organizaciones de las Naciones Unidas.³

Participación de las Partes Involucradas

Grupos objetivo: Los productos del proyecto INDH están principalmente dirigidos a actores clave en el diseño de estrategias de desarrollo, tanto a nivel nacional, como a niveles intermedios. Así mismo, están dirigidos a la sociedad organizada como alternativa para el planteamiento, complemento o discusión de sus demandas ciudadanas. Contará con grupos de acompañamiento durante todo el proceso, un consejo consultivo y un grupo de lectores, además de un grupo técnico para el debate de los principales contenidos. Esto garantizará la mayor independencia posible del análisis y las propuestas. Se buscará el involucramiento de estas poblaciones desde la fase de investigación, por medio de los grupos de acompañamiento y las investigaciones participativas (véase II. Estrategia). Y en la fase de abogacía y comunicación, las actividades están dirigidas a ofrecer los resultados y propuestas a estos grupos.

Grupos potencialmente afectados: Por la naturaleza del proyecto, puede haber temas sensibles para grupos específicos, que puedan verse afectados o que resulten en desacuerdo con las conclusiones. El proyecto está abierto a debatir e incluir en sus medios las aclaraciones u objeciones que puedan realizar los grupos que puedan sentirse afectados o que estén en desacuerdo.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

El proyecto del INDH cuenta con el apoyo de la sede regional del PNUD y se retroalimenta de conocimientos y experiencias de países de la región. Por otro lado, desde hace años ha funcionado un conjunto de redes conformadas por las oficinas regionales y nacionales de desarrollo humano. Las experiencias y resultados obtenidos en otros informes de la región constituyen un importante

³ CPD GT, PNUD 2015-2019, pág. 11

aprendizaje para poder interpretar los desafíos del desarrollo en Guatemala. Así mismo, la oficina pone a disposición de investigadores y profesionales de desarrollo de la región, los documentos generados.

Conocimiento

El proyecto del INDH es esencialmente de gestión de conocimiento y comunicación, por lo que sus productos buscan generar y gestionar conocimientos, con enfoque de capacidad, de derechos humanos y en pos del logro de los ODS. La comunicación de los productos busca darle visibilidad y generar cambios en las estrategias para el desarrollo por parte de los beneficiarios.

Sostenibilidad y Escalamiento

La estrategia de comunicación, formación y abogacía del proyecto está orientada a la apropiación nacional de los resultados, utilizando recursos virtuales y presentaciones presenciales. Se busca llegar a públicos multiplicadores, como docentes y estudiantes, así como líderes comunitarios o funcionarios gubernamentales de nivel medio. En la evaluación del proyecto se establece, por medio de entrevistas y sondeos, el nivel de apropiación de los conceptos y resultados generados por el proyecto, principalmente en actores clave involucrados en la gestión del desarrollo.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

El proceso de elaboración de los Informes sobre Desarrollo Humano se basa y opera en el marco de una política corporativa que incluye entre sus principios básicos la apropiación nacional, la preparación participativa e incluyente, altos estándares de investigación, independencia en el análisis, creatividad en la socialización de los resultados y un seguimiento sostenido de las problemáticas analizadas y los impactos operacionales. Estos principios buscan garantizar que el INDH presente datos y análisis rigurosos e imparciales, y no estar influenciados por sectores de interés. La responsabilidad editorial pertenece, en última instancia, al equipo de autores que ha sido seleccionado para la formulación del INDH.

Considerando que los productos derivados del presente proyecto requieren estar provistos de autonomía e independencia del análisis, rigor académico, legitimidad y amplitud en la difusión de sus resultados, el proyecto contará con varios mecanismos de acompañamiento como garantes de este proceso: un consejo consultivo y un grupo técnico para el debate de los principales contenidos técnicos y políticos, además de un grupo de lectores que tendrá como propósito realizar una evaluación objetiva del material conceptual y técnico generado. Asimismo, se contará con talleres de validación con audiencias múltiples, a fin de socializar y discutir los resultados generados entre un público diverso.

Con el consejo consultivo también se persigue contribuir a las capacidades nacionales para debatir y analizar cuestiones de desarrollo. Este consejo estará integrado por contrapartes de organizaciones y grupos nacionales representativos, expertos técnicos en el ámbito del tema del informe, organizaciones no gubernamentales y sociales, el PNUD y otras agencias de Naciones Unidas.

V. MARCO DE RESULTADOS⁴

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]: El sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y las instituciones de gobierno correspondientes elaboran conjuntamente políticas e inversiones que propician la protección, el uso responsable y la conservación de los recursos naturales y la resiliencia comunitaria para hacer frente a los fenómenos naturales.

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

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: El crecimiento y el desarrollo son incluyentes y sostenibles, con incorporación de capacidades productivas que generan empleo y modos de vida para los pobres y excluidos.

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Desatando nudos del desarrollo humano

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO ⁵	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año 1	Año 2	Año 3	FINAL	
Resultado 1 <i>Informe Nacional de Desarrollo Humano 2019/2020, Edición del 20 aniversario</i>	<i>1.1 % del diseño e investigación preliminar realizado.</i>	INDH	0	2018	100%			100%	<i>Observación directa. Acompañamiento de Consejo Asesor y Junta Directiva.</i>
	<i>1.2 número de estudios especializados realizados en la segunda fase de investigación,</i>	INDH	0	2018	1	4		5	
	<i>1.3 % de la tercera fase de investigación</i>	INDH	0	2018		100%		100%	
	<i>1.4 % de la redacción del Informe elaborada</i>	INDH	0	2018	10%	90%		100%	
	<i>1.5 % del proceso editorial realizado</i>	INDH	0	2018		80%	20%	100%	
	<i>1.6 1 documento editado, diagramado y publicado</i>	INDH	0	2018		25%	75%	100%	

⁴ 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.

⁵ Se recomienda que los proyectos utilicen indicadores de producto del Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF) del Plan Estratégico, según resulte relevante, además de los indicadores de resultados específicos del proyecto. Los indicadores deben desagregarse por género o por otros grupos objetivo, según resulte relevante.

Resultado 2 <i>Comunicación estratégica para la transformación del modelo de desarrollo</i>	2.1. Herramientas virtuales y redes sociales <i>(número de seguidores en Facebook, Twitter y Youtube, alcances de las publicaciones y número de interacciones, número de personas que interactúa con el contenido en la página web)</i>	<i>Facebook Twitter Youtube Visitas Web Site</i>	0	2018	25%	50%	25%	100%	<i>Observación directa. Monitoreo de medios</i>
	2.2 Talleres y grupos de discusión sobre las investigaciones y contenidos del INDH	INDH	3	2018	25%	50%	25%	100%	
	2.3 Congresos y conferencias (identificación que asistentes sean público meta)	INDH	0	2018	25%	50%	25%	100%	
	2.4 Alianzas estratégicas establecidas	INDH	0	2018	40%		60%	100%	
	2.5 Presentaciones y lanzamientos del INDH y subproductos (identificación de población alcanzada, por sector, y localidad, número de artículos en medios de comunicación masiva)	INDH	0	2018			100%	100%	
	2.6 Número de diálogos y debates de incidencia política	INDH	0	2018		70%	30%	100%	
	2.7 Número de capacitaciones	INDH	0	2018		75%	25%	100%	

VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.

Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Primer informe de avances elaborado, en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos.	Trimestralmente	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.		
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos.	Trimestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento.		
Aprendizaje	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.		
Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto	Se valorará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto		
Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	El equipo base del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.		

<p>Informe del Proyecto</p>	<p>Se presentará un Informe del Proyecto a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.</p>	<p>Un informe por año y un Informe final</p>			
<p>Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)</p>	<p>El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.</p>	<p>Anual (último trimestre)</p>	<p>La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.</p>		

Plan de Evaluación⁶

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto MECNUD/CPD	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Evaluación de Medio Término (interna)	N/A	Resultado 1 y Resultado 2	El sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y las instituciones de gobierno correspondientes elaboran conjuntamente políticas e inversiones que propician la protección, el uso responsable y la conservación de los recursos naturales y la resiliencia comunitaria para hacer frente a los fenómenos naturales.	3Q 2019	Grupos focales y entrevistas a público meta	US\$0.00
Evaluación final del proyecto	N/A	Todos los resultados (1 y 2)		3Q 2020	Socios del INDH, Público meta, Consejo Consultivo, Equipo del INDH.	US\$10,000.00

⁶ Opcional, si fuese necesario.

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL⁷⁸

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						RESPONSABLE	
		Presupuesto Previsto por Año							
		Descripción del Presupuesto	COA	Fuente de Fin.	A1 2018	A2 2019	A3 2020	Monto TOTAL	
Resultado 1: Informe Nacional de Desarrollo Humano 2019/2020, Edición del 20 aniversario	1.1 Investigación (Proceso de investigación y redacción del INDH y socialización del INDH)	Contractual Services- Ind.	71400	00555	\$45,710	\$129,925	\$14,491	\$175,635	Equipo INDH-PNUD
				00012	\$75,000	\$51,995	\$18,910	\$145,905	
				Otros	\$0	\$0	\$19,959	\$34,450	
		Local Consultants	71300	555	\$9,750	\$100,000	\$0.00	\$109,750	
				Otros	\$0.00	\$57,500	\$7,000	\$64,500	
		Rental & Maint.	73100	12	\$17,100	\$29,255	\$15,600	\$61,955	
		Supplies	72500	00555	\$1,080	\$2,160	\$0	\$3,240	
				Otros	\$0	\$0	\$1,080	\$1,080	
		Information Technology Equip.	72800	555	\$500	\$5,000	\$0	\$5,500	
				Otros	\$0	\$2,000	\$2,000	\$4,000	
		Cost Recovery (DPC)	74599	555	\$3,970	\$0	\$0	\$3,970	
				12	\$8,900	\$18,000	\$11,500	\$38,400	
		Training, Worksh. and Conferences	75700	555	\$5,400	\$2,800	\$15,000	\$23,200	
				Otros	\$0	\$2,000	\$15,750	\$17,750	
		Audio Visual&Print Prod Costs	74200	555	\$4,550	\$0	\$5,000	\$9,550	
Otros	\$0			\$0	\$25,000	\$25,000			
Miscellaneous Exp.	74500	00555	\$500	\$0	\$0	\$500			
Total fuente de financiamiento 00555					\$71,460	\$239,885	\$34,491	\$345,836	
Total fuente de financiamiento 00012					\$101,000	\$99,250	\$46,010	\$246,260	
Total fuente de financiamiento Otros donantes					\$0	\$61,500	\$70,789	\$132,289	

⁷ En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto.

⁸ Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto que debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos, el Oficial de Programas con apoyo del Coordinador del Proyecto del PNUD podrán firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeciones. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la revisión sea simplemente reprogramar actividades para otros años.

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESUPUESTO PREVISTO						Monto TOTAL	RESPONSABLE
		Presupuesto Previsto por Año							
		Descripción del Presupuesto	COA	Fuente de Fin.	A1 2018	A2 2019	A3 2020		
	Subtotal para el Resultado 1: Informe Nacional de Desarrollo Humano 2019/2020, Edición del 20 aniversario				\$ 172,460	\$ 400,635	\$ 151,290		\$ 724,385
Resultado 2: Comunicación estratégica para la transformación del modelo de desarrollo <i>Indicador de género (Gender Marker): GEN2 (Igualdad de género como un objetivo significativo)</i>	2.1 Comunicación Estratégica (Herramientas virtuales y redes sociales, talleres y grupos de discusión sobre las investigaciones y contenidos del INDH, congresos y conferencias, alianzas estratégicas con actores clave, presentaciones públicas de los principales resultados del INDH, diálogos y debates de incidencia política, capacitaciones)	Contractual Services- Ind.	71400	555	\$7,200	\$43,200	\$11,945	\$50,400	Equipo INDH-PNUD
				Otros	\$0	\$0	\$21,600	\$21,600	
		Local Consultants	71300	555	\$0	\$24,000	\$0	\$24,000	
				Otros	\$0	\$0	\$12,000	\$12,000	
		Travel	71600	555	\$3,000	\$10,500	\$0	\$13,500	
				Otros	\$0	\$0	\$1,500	\$1,500	
		Contractual Services- Companies	72100	555	\$1,250	\$5,000	\$0	\$6,250	
				Otros	\$0	\$0	\$3,750	\$3,750	
		Audiovisual productions	74200	555	\$3,200	\$11,800	\$0	\$15,000	
				Otros	\$0	\$0	\$2,200	\$2,200	
Miscellaneous expenses	7500	555	\$900	\$8,100	\$1,000	\$10,000			
		Otros	\$0	\$0	\$2,600	\$2,600			
Training, Works and Conferences	75700	555	\$3,700	\$23,600	\$0	\$27,300			
		Otros	\$0	\$0	\$5,200	\$5,200			
Contractual Services Companies	72100	555			\$10,000	\$10,000	Equipo INDH-PNUD		
	Total fuente de financiamiento 00555				\$19,250	\$126,200	\$22,945	\$168,395	
	Total fuente de financiamiento Otros donantes					\$0	\$48,850	\$48,850	
	Subtotal para el Resultado 2: Comunicación estratégica para la transformación del modelo de desarrollo				\$ 19,250	\$ 126,200	\$ 71,795	\$217,245	
Costo de Apoyo (GMS)	<i>Facilities & Administration (8%)</i>	<i>F&A (calculado sobre los fondos Suecia y cost sharing)</i>	75100		\$7,257	\$ 34,207	\$14,166	\$55,630	PNUD
TOTAL					\$198,967	\$561,042	\$237,251	\$997,260	

CRONOGRAMA SINTÉTICO

INFORME NACIONAL DE DESARROLLO HUMANO 2019/2020

Actividades	2018												2019				2020	
	5	6	7	8	9	10	11	12	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q				
PROYECTO																		
a. Completar presupuesto mínimo (150% Suecia)		x																
AECID		x																
Noruega		x																
Complemento (acompañamiento): UNFPA, UNICEF, ONUMUJERES		x	x															
Otros donantes				x	x	x	x	x										
b. Convenio Suecia		x																
c. Conformación Consejo Consultivo			x	x														
d. Establecimiento de proyecto			x	x	x													
e. Evaluación													x	x				
AR1. INFORME NACIONAL DE DESARROLLO HUMANO 2019/2020																		
<i>Primera fase de producción</i>																		
a. Marco conceptual y analítico		x	x	x														
b. Documento base (basado en 20 años INDH)		x	x	x	x	x												
c. Primer estudio base: sistematización de diálogos						x	x	x										
<i>Segunda fase de producción</i>																		
a. 4 a 6 Estudios sobre factores del desarrollo									x	x	x							
b. Redacción de borradores de capítulos del INDH									x	x	x							
c. Cálculos de indicadores Censo 2002, preparación plantillas								x	x	x								
<i>Tercera fase de producción</i>																		
a. Aplicación de cálculos al Censo18											x	x						
b. Redacción de capítulos										x	x	x						
c. Estudio prospectivo (recomendaciones)											x	x						
d. Edición de capítulos											x	x						
e. Diseño gráfico y diagramación											x	x						
f. Impresión INDH													x					
AR2. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL MODELO DE DESARROLLO																		
<i>Primera fase de comunicación</i>																		
(documento base)			x	x	x	x	x			x	x		x	x				
b. Reuniones grupos de acompañamiento				x		x		x	x	x	x	x	x					
c. Alianzas estratégicas con actores clave			x	x						x		x	x					
d. Herramientas virtuales y redes sociales			x	x	x	x	x	x										
<i>Segunda fase de comunicación</i>																		
a. Presentaciones públicas de los principales resultados del												x	x	x				
b. Diálogos y debates de incidencia política									x		x			x				
c. Capacitaciones													x	x				
d. Congresos y conferencias									x		x			x				
d. Herramientas virtuales y redes sociales									x	x	x	x	x	x				
Abogacía y participación		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

El proyecto será implementado en la modalidad de implementación directa (modalidad DIM). La ejecución del Proyecto INDH, incluyendo la adquisición de bienes (compra de equipo de cómputo, software, entre otros) y servicios (servicios profesionales de consultoría, servicios de producción editorial, servicios logísticos, entre otros), se ajustará a los lineamientos y normas según las disposiciones previstas en el POPP (Programme and Operations Policies and Procedures).

Los documentos, información obtenida y resultados producidos por el Proyecto INDH serán propiedad del PNUD. Asimismo, todas las publicaciones elaboradas llevarán el logo del PNUD, el logo del Proyecto INDH, los logos de los donantes o contrapartes que apoyen la publicación, apegándose a la normativa del PNUD.

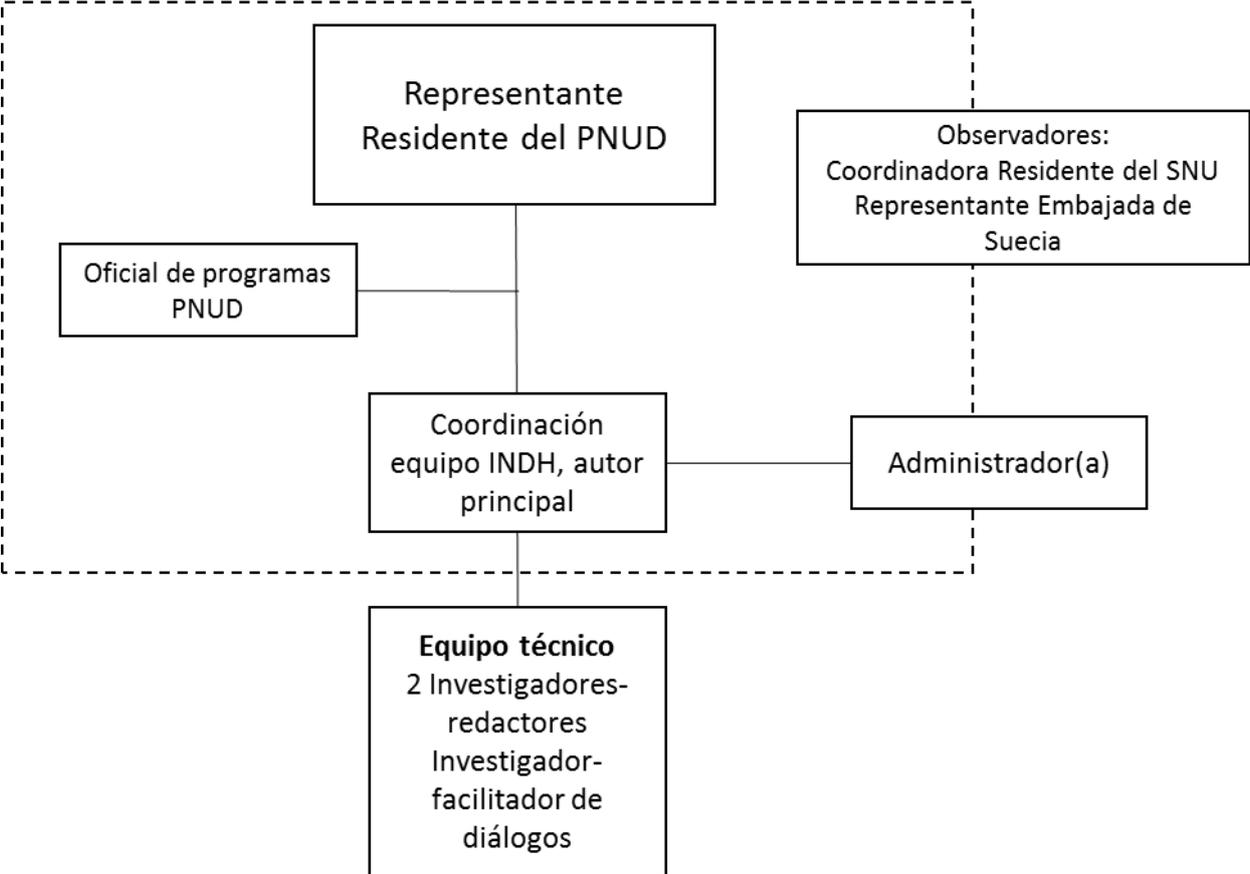
Los servicios que ofrece PNUD para la implementación de las actividades del proyecto, tales como contratación de personal, compras de equipos, adquisiciones de servicios, asistencia técnica específica, serán cubiertos con fondos del proyecto de acuerdo a la política de recuperación de costos de PNUD

El Programa INDH será auditado, según sea solicitado por la sede del PNUD, bajo sus políticas, normativas y procedimientos. El cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la auditoría será responsabilidad del Proyecto INDH, a lo cual el PNUD dará seguimiento.

Se establecerá una Junta de Proyecto compuesta por el PNUD como Unidad Ejecutiva. La Junta de Proyecto funcionará como un órgano decisorio que brindará acompañamiento político/institucional durante todo el proceso de elaboración y difusión del INDH. Se procurará que la Junta Directiva se reúna dos veces al año para conocer los avances del proyecto.

Además, se contará con un(a) Oficial de Programa como Garante de Proyecto y de un Equipo de Proyecto que contará con un(a) Coordinador de Proyecto y un(a) Asistente Administrativa de Proyecto. La Unidad Ejecutora del Proyecto será conformado por las personas que forman parte del Proyecto 69493 Ampliando capacidades para el desarrollo humano.

Organigrama del Proyecto



IX. CONTEXTO LEGAL

Opción a. En aquellos casos en que el país haya firmado el [Acuerdo Básico de Asistencia - Standard Basic Assistance Agreement \(SBAA\)](#)

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

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

X. GESTIÓN DE RIESGOS

Opción b. PNUD (DIM)

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).
2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de [los fondos del proyecto]⁹ [fondos del PNUD recibidos conforme al Documento de Proyecto]¹⁰ se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml. Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD, y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.
6. El PNUD como Asociado en la Implementación velará que las obligaciones siguientes sean vinculantes para cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
 - a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto], cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:

⁹ Texto a ser utilizado cuando el PNUD es el Asociado en la Implementación.

¹⁰ Texto a ser utilizado cuando el Asociado en la Implementación sea Naciones Unidas, un Fondo/Programa de las Naciones Unidas o una agencia especializada.

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

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

- g) *Elija una de las tres opciones siguientes:*

Opción 1: El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este Documento de Proyecto.

Opción 2: Cada parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario está conforme con que, cuando proceda, los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente total o parcial de los fondos para las actividades objeto de este Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Opción 3: El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del

Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este o cualquier otro acuerdo.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

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

- h. Cada contrato emitido por la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.*
- i. En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.*
- j. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, mutatis mutandis, en todos los subcontratos o subacuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.*