



ANNUAL PROGRESS REPORT

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL
DESARROLLO**

CENTRO REGIONAL PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

**PNUD-SIGOB
INNOVACIÓN EN GESTIÓN PARA CENTROS DE GOBIERNO
EN INSTITUCIONES CLAVE DEL ESTADO**

**INFORME DE PROGRESO ANUAL
2021**

Periodo reportado	01.01.2021 – 31.12.2021
Donor	
Country	
Project Title	PNUD-SIGOB – Innovación en gestión para Centros de Gobierno en instituciones clave del Estado
Project ID (Atlas Award ID) Outputs (Atlas Project ID and Description) Strategic Plan and/or CPD Outcomes	Award ID. 00123298 / Project ID 00118590
Implementing Partner(s)	PNUD – Centro Regional para América Latina y el Caribe
Project Start Date	01.01.2020
Project End Date	31.12.2024
[Year] Annual Work Plan Budget	USD: 1,984,922
Total resources required	
Revenue received	<ul style="list-style-type: none"> ○ Donor USD 2,473,000 ● Total USD 2,473,000
Unfunded budget	
UNDP Contact Person	<p>Miguel Cereceda Coordinador Proyecto Regional PNUD-SIGOB Email: miguel.cereceda@undp.org Tel.: 595- 98345679</p>

Contenidos

I. RESUMEN EJECUTIVO	3
II. CONTEXTO.....	4
III. PROGRESO.....	6
IV. EXPERIENCIAS DE IMPACTO PNUD-SIGOB	9
V. RIESGOS DEL PROYECTO	15
VI. LECCIONES APRENDIDAS	20
VII. CONCLUSIONES	22
VIII. ANEXO I: ESTADO FINANCIERO	24
IX. ANEXO II: METAS Y RESULTADOS EN INDICADORES PROGRAMADOS DEL PROYECTO REGIONAL PNUD-SIGOB	25

I. Resumen ejecutivo

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB - Sistemas para la Gobernabilidad - (en adelante el “Proyecto Regional” o el “PNUD-SIGOB”) es una iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en América Latina y el Caribe que se enfoca en el fortalecimiento de las capacidades de gestión en instituciones públicas para mejorar la efectividad, transparencia, acción estratégica, interacción, y cumplimiento del Estado de Derecho. En concreto, el objetivo del PNUD-SIGOB es *“desarrollar metodologías y herramientas para el soporte de la acción política gubernamental de la alta dirección del gobierno, contribuyendo de esta manera a mantener o generar las condiciones de gobernabilidad democrática”*. A lo largo de su trayectoria, el Proyecto Regional PNUD-SIGOB ha crecido en respuesta a la demanda de los gobiernos de América Latina y a través de experimentación e innovación. Recientemente ha desarrollado una línea de trabajo en países fuera de la región

El Proyecto Regional ha sido pionero en la sistematización de conocimiento en la forma de productos de desarrollo (módulos) que combinan enfoques, métodos, procedimientos, software y metodología de implementación. El PNUD-SIGOB es un acumulado de know-how en gerencia pública y en implementación de procedimientos, métodos y sistemas de trabajo que de forma rápida, visible y sostenible cambian la manera como las organizaciones trabajan.

Los productos centrales del Proyecto Regional PNUD-SIGOB son intervenciones en las instituciones públicas para resolver problemas de gestión que crean el espacio para que funcionarios y expertos en gestión pública trabajen colaborativamente para el soporte de la acción política de la alta dirección del gobierno. Además de los servicios de asistencia técnica, PNUD-SIGOB también actúa como una plataforma de innovación y difusión de innovaciones entre las instituciones, los sectores y los países.

Las áreas de acción de aplicación del PNUD-SIGOB son las instituciones de conducción política gubernamental del ejecutivo, tales como las Presidencias, la Gobernaciones, la Prefecturas o Alcaldías, entre otras. También trabaja en los ministerios sectoriales y agencias especializadas que adelantas áreas clave para la alta dirección. Las metodologías del PNUD-SIGOB también han sido exitosamente integradas en los órganos de dirección de poderes judiciales, las esferas ministeriales, Presidencia de Tribunales y Cortes Supremas de Justicia y otras que, por sus funciones constitucionales, cumplen un rol central para asegurar, mantener, o generar condiciones de gobernabilidad en un país dado.

II. Contexto

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB ha sido parte de la oferta corporativa del PNUD en América Latina y el Caribe desde 1991, evolucionando con las prioridades del programa de desarrollo para la región. Con un enfoque de sistemas y procesos, uso de herramientas informáticas e ímpetu de innovación, el Proyecto Regional PNUD-SIGOB - A lo largo de 29 años y 4 períodos de programación - se ha avocado a los retos de desarrollo que el PNUD ha priorizado y evolucionado en respuesta a la demanda efectiva de los gobiernos de la región.

Por las condiciones particulares del financiamiento de la cooperación en América Latina y el Caribe, el Proyecto Regional encontró un espacio de trabajo donde coinciden lo que el PNUD quiere impulsar y lo que los gobiernos de la región están dispuestos a financiar. Asimismo, el PNUD-SIGOB encontró una modalidad de trabajo en proyectos cortos y modulares que es realmente una estrategia de “*de-risking*” de inversiones en cambio institucional y una modalidad ágil de prestar servicios de desarrollo. Este enfoque de trabajo le ha permitido al PNUD ofrecer una línea de servicios de alto impacto que tiene costos mínimos para PNUD y que baja los costos de innovación para cada institución pública porque permite compartir entre gobiernos e instituciones los costos de desarrollo de nuevas metodologías, herramientas y aplicaciones informáticas que mejoran las funcionalidades de los gobiernos.

Durante su existencia, el PNUD-SIGOB se convirtió en una plataforma de innovación y de difusión de innovaciones para y entre instituciones de diversos sectores, niveles (nacional, subnacional, local) y países, así como un aliado de las Oficinas de Campo (OC) del PNUD en iniciativas de digitalización y modernización de procesos clave de las administraciones públicas.

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB tiene relevancia significativa en América Latina, y cuenta con un gran potencial para el Programa Global del PNUD gracias a la adaptación de sus metodologías y herramientas en países en situación de fragilidad, posconflicto y emergencia, así como su incorporación a la oferta global del PNUD de apoyo a la implantación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El PNUD-SIGOB es un producto de alto grado de madurez en la oferta corporativa del PNUD, lo cual lo convierte también en un valioso recurso de Cooperación Sur-Sur intra e interregional, particularmente para países de menor desarrollo institucional (en la región), y en situación de fragilidad o de post-conflicto (en el contexto del Programa Global). La experiencia acumulada para el fortalecimiento de capacidades de PNUD-SIGOB, ha permitido el inicio de actividades de Cooperación Sur-Sur inter-regional, incluyendo intercambio de experiencias, servicios de asistencia técnica, desarrollos colaborativos de soluciones, implementación de sistemas y desarrollo de capacidades en instituciones de gobierno de países y/u organizaciones fuera de América Latina y el Caribe.

A lo largo de su trayectoria, el Proyecto Regional PNUD-SIGOB ha prestado también apoyo puntual a Oficinas de Campo fuera de América Latina. Primero de una forma *ad-hoc* y desde 2015 a través de un trabajo coordinado con BPPS y ahora el Crisis Bureau. Estos trabajos se concentran en apoyo a los Centros de Gobierno en países en situación de transición, fragilidad y post-conflicto, y se hacen en la forma de misiones técnicas y proyectos de implementación. Esta línea de trabajo muestra que el PNUD-SIGOB, además de sus contribuciones a los pilares de las “Core Government Functions” (CGF), ha desarrollado una experticia en Centros de Gobierno que se valora más allá de América Latina y el Caribe, y que el proyecto regional está preparado para funcionar dentro de la estrategia de Global Policy Network (GPN) que PNUD quiere promover.

Una de las características del enfoque de trabajo del Proyecto Regional PNUD-SIGOB ha sido la sistematización de conocimiento en la forma de módulos o productos. Alrededor de 2003, PNUD-SIGOB empezó a sistematizar las lecciones aprendidas en productos estandarizados y modulares (módulos) que permitieron focalizar las intervenciones, acelerar el proceso de implementación en las instituciones y acumular conocimientos. En pocos años, este cambio de modelo de intervención le permitió al Proyecto Regional ampliar el ámbito de cobertura geográfica y de instituciones contrapartes. Esta ampliación a su vez dio velocidad al proceso de innovación y de difusión de innovaciones entre instituciones, sectores y países, y permitió refinar la estrategia de implementación y gestión de cambio institucional.

El año 2020 constituyó un cambio sin precedentes en la historia mundial reciente debido a la pandemia del COVID-19 que generó una crisis social y económica global, siendo los países de economías medias y bajas los principalmente afectados. Las medidas sanitarias adoptadas por los diferentes países para contener la pandemia constituyeron un reto para el funcionamiento de las instituciones públicas y para atender a las demandas ciudadanas. El Proyecto Regional PNUD-SIGOB se vio obligado a transformar sus métodos de trabajo y a adecuar su oferta corporativa para poder responder a las nuevas necesidades y desafíos de las instituciones públicas en medio de la pandemia.

Durante el año 2021 continuó la pandemia del COVID-19 pero comenzaron lentamente a levantarse las medidas sanitarias impuestas por los Gobiernos, a iniciarse paulatinamente el trabajo presencial en las instituciones públicas y a re-activarse la productividad económica. Sin embargo, dada la mayor comprensión que se tuvo sobre el virus, la vacunación masiva y la adaptabilidad del PNUD, del Proyecto Regional, de los gobiernos y de las instituciones, fue un año en el que el trabajo del PNUD-SIGOB pudo desarrollarse de una manera eficiente, eficaz y sin mayores exabruptos. Las dinámicas más utilizadas de trabajo fueron las modalidades híbridas. Por esta razón, el Proyecto Regional PNUD-SIGOB continuó adecuando y ajustando sus métodos de trabajo para adaptarse a las nuevas realidades y normalidades. Y, aprovechando las nuevas tecnologías, la resiliencia del equipo y la calidad de los productos y su reconocimiento, el PNUD-SIGOB asumió nuevos proyectos.

III. Progreso

Progreso general

En estos años, el PNUD-SIGOB ha sido más activo en países con alto desarrollo humano de América Latina y el Caribe. La asistencia técnica y los productos (métodos y herramientas) desarrollados por el Proyecto Regional se han consolidado como muy relevantes para colaborar con la alta gestión de las instituciones públicas. El PNUD-SIGOB está dando respuestas concretas y favorables a los intereses de los gobiernos de la región para resolver cuestiones de modernización de la gestión pública en distintos niveles de gobierno (nacional, subnacional, local) y diversos ámbitos institucionales. El PNUD-SIGOB hace contribuciones a instituciones de gobierno que tienen una importancia neurálgica en el Estado y cuyo funcionamiento impacta a todos los ciudadanos. Las contribuciones en áreas específicas de gobernación contribuyen a mejorar las capacidades institucionales para responder demandas ciudadanas como la transparencia y la coordinación de políticas públicas.

En todos los proyectos que pone el marcha el Proyecto Regional PNUD-SIGOB los resultados obtenidos han sido el fortalecimiento de las capacidades de gestión mediante la modernización y actualización de los sistemas y procedimientos de gestión administrativa. Desde la perspectiva de la Dirección Regional y de las Oficinas de Campo del PNUD el resultado obtenido por el Proyecto Regional es un producto de conocimiento actualizado que ayuda a la eficacia, eficiencia y transparencia de gobiernos e instituciones públicas y, a su vez, financieramente autosuficiente que sobrepasa las expectativas previstas.

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB ha sido extensamente percibido de una manera eficiente en la relación costo-servicio. Es una herramienta líder en el servicio que proporciona y, si bien tiene fuertes competidores en el sector privado, proporciona un servicio competitivo y de gran calidad.

El PNUD-SIGOB está comprometido con mejorar la excelencia y la calidad de los servicios que prestan las entidades públicas a los ciudadanos y a los funcionarios públicos. Por eso, un aporte que hace el Proyecto Regional PNUD-SIGOB en términos de fortalecimiento institucional es dotar de mayor transparencia a los procesos, elemento que transversalmente interesa a sus usuarios.

Al alinear las metodologías y herramientas a los ODS, el PNUD-SIGOB y sus productos se convierten en instrumentos capaces de transmitir con mayor eficacia las estrategias globales. La incorporación de los ODS en las implementaciones permite a su vez sumar a las instituciones usuarias en la agenda global impulsada por el PNUD. Este tipo de iniciativas articula

adecuadamente los ODS con las agendas y presupuestos de las instituciones que están empeñadas en obtener resultados frente a la Agenda 2030.

Las innovaciones recientes en el portafolio de módulos responden a demandas estratégicas de cooperación como las transiciones entre gobiernos, adecuación a los ODS y la gestión de gobiernos subnacionales. El PNUD-SIGOB está en consonancia con el mandato de PNUD, las prioridades nacionales y las necesidades de los ciudadanos en la medida que colabora con el aumento de las capacidades de las instituciones para responder a las demandas de los ciudadanos.

Los módulos desarrollados por el PNUD-SIGOB son productos de conocimiento y de gestión que responden a necesidades particulares de las instituciones donde el Proyecto Regional trabaja. También obedecen a los objetivos de largo plazo del PNUD y, por lo tanto, pueden ser modificados y adaptados a distintos contextos. Estos módulos constituyen el núcleo del portafolio de servicios del PNUD-SIGOB: un portafolio que es reconocido en varios países y en decenas de instituciones públicas.

El PNUD-SIGOB es útil para satisfacer la creciente demanda de los gobiernos nacionales de resultados visibles y accesibles, así como también las necesidades de coordinación para lograr sus objetivos con eficacia y transparencia. Los resultados obtenidos y los plazos de implementación por el PNUD-SIGOB cumplen las estrategias del PNUD en cuanto colaboran en el fortalecimiento de la coordinación inter e intrainstitucional y de las capacidades institucionales para implementar políticas y programas integrados y transformadores asociadas a la Agenda 2030. El PNUD-SIGOB aporta un valor estratégico a las reformas de las instituciones y organismos nacionales, pero también al cumplimiento de los objetivos del PNUD.

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB ha construido alianzas apropiadas y eficaces que funcionan mediante estrechas colaboraciones con las Oficinas de Campo del PNUD e instituciones públicas de América Latina y el Caribe. En aquellas instituciones donde ha intervenido el Proyecto Regional PNUD-SIGOB, la planificación, monitorización, fluidez y organización son elementos visiblemente más eficaces.

El PNUD-SIGOB ha adoptado un indicador de género para visibilizar y promover la búsqueda de oportunidades para incidir en temas de género a través de los proyectos de implementación. En 2021, el 53 % de los proyectos implementados por el PNUD-SIGOB tuvieron un componente de género.

El PNUD-SIGOB trabaja en cuatro grupos de instituciones de la administración pública, conforme a los requerimientos de las Oficinas de Campo y las solicitudes que las instituciones públicas hacen al PNUD. Esos cuatro grupos son:

- a. Centros de Gobierno del ejecutivo nacional,
- b. Ministerios y agencias especializadas del poder ejecutivo,
- c. Centros de gobiernos subnacionales o locales y
- d. Gobierno de la rama judicial e instituciones del sistema de justicia.

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB dispone de un conjunto de metodologías y herramientas que se sistematizan en la forma de módulos o productos de desarrollo. A la fecha, el portafolio de módulos alcanza un total de 24 módulos en las áreas de: (a) programación, gestión y seguimiento de proyectos con un enfoque de gerencia por resultados, (b) gestión de documentos, trámites y flujos de información, (c) acción política y comunicacional, y (d) otros.

Progreso alcanzado en 2021

En la gestión del Proyecto Regional PNUD-SIGOB, 2021 fue un año de intensa actividad que obtuvo los siguientes resultados:

- Se prestó asistencia técnica a 13 Oficinas de Campo, 12 en ALC y 1 Oficina de Campo del resto del mundo.
- Se prepararon 30 propuestas técnicas, y se apoyó a las Oficinas de Campo en el proceso de negociación y firma de nuevos proyectos o actualizaciones.
- Se suscribieron 19 nuevos proyectos de implementación entre las Oficinas de Campo y sus contrapartes.
- En total se trabajó con 47 instituciones que incluyen centros de gobierno nacional; ministerios sectoriales y agencias especializadas del gobierno nacional; centros de gobierno subnacionales y locales; e instituciones del sector justicia.
- Se implementaron un total de 48 módulos del PNUD-SIGOB, que incluyen módulos de gestión por resultados, gestión de flujos de información, acción política y otros.
- El 53% de los nuevos proyectos implementados en el año incorporan un enfoque de género.
- Se consolidaron 4 nuevos módulos: SOL 2021, TRANSDOC 2021, Herramienta EMPALME y Dashboard de iniciativas.
- En total se apoyó la movilización de USD. 2,473,000 para proyectos de fortalecimiento de capacidades de gestión pública en la región.
- Mayor información sobre el estado financiero del Proyecto Regional PNUD-SIGOB en 2021 puede ser encontrada en el **Anexo I**. Adicionalmente, las metas y resultados en indicadores programados del Proyecto Regional PNUD-SIGOB en 2021 puede ser encontrada en el **Anexo II**.

IV. Experiencias de Impacto PNUD-SIGOB

Los siguientes son algunos proyectos específicos del PNUD-SIGOB que se implementaron en diferentes países en 2021 y que buscaron responder a la Pandemia del COVID-19, enfocándose en desafíos y necesidades particulares de las instituciones públicas, y que se derivaron de las lecciones aprendidas en 2020. Gracias al trabajo del PNUD en cada país y al apoyo de los métodos e instrumentos propuestos por el PNUD-SIGOB, se ha contribuido al fortalecimiento de la gestión institucional facilitando el logro de políticas públicas con impacto.

Gestión de Alerta Tempranas en Colombia:

El Centro de Gestión (CG) es un sistema de trabajo que combina métodos, procedimientos e instrumentos informáticos orientados a fortalecer la capacidad de acción ejecutiva de la Autoridad de Gobierno, mejorando el funcionamiento y efectividad de los equipos ejecutivos o gabinetes y aumentando la proactividad, coordinación y uso oportuno de la información en relación con:

- El registro, evaluación y gestión de las solicitudes que recibe su despacho,
- La programación y gestión de su agenda diaria,
- La programación y gestión de los acuerdos-compromisos derivados de su acción ejecutiva y/o instrucciones de trabajo derivadas de su competencia o gestión cotidiana.

El CG estructura una red de gestión en la cual se organiza de manera sistémica un proceso de trabajo para el “antes,” “durante,” y “después” de la acción ejecutiva de la Autoridad de Gobierno, incluyendo intervenciones con ciudadanos, sesiones del gabinete, reuniones con organizaciones de la sociedad civil, autoridades de gobiernos subnacionales y locales, cuerpo diplomático, entre otras.

Adicionalmente, el Sistema de Programación de Tareas (CUMPLE) es una metodología y herramienta que permite organizar equipos de trabajo y gestionar tareas de rápida ejecución. CUMPLE ofrece un servicio de asistencia especializada que mejora y optimiza la productividad de equipos de gobierno y el cumplimiento de tareas asignadas. A través de una amigable plataforma en línea, las autoridades pueden conformar sus propias redes de gestión y asignar fácilmente tareas colaborativas a otras personas. La herramienta se concentra principalmente en la programación, ejecución de tareas y en el control de la gestión, permitiendo la retroalimentación rápida para adaptar y optimizar esfuerzos de forma constante y en tiempo real.

Desde la Secretaría Técnica de la Comisión Intersectorial para la Respuesta Rápida a las Alertas Tempranas (CIPRAT), ejercida por el Ministerio del Interior, y con la colaboración del PNUD-SIGOB, se ha puesto en marcha un sistema para dar seguimiento a las alertas tempranas emitidas por la Defensoría del Pueblo relacionadas con los riesgos a la población, que utiliza los módulos del CG y CUMPLE del PNUD-SIGOB.

El sistema tiene por objetivo impulsar y concretar la coordinación entre las distintas instituciones y mejorar la efectividad de las respuestas a las recomendaciones de la Defensoría del Pueblo para la solución de conflictos generados por la violencia y el conflicto social colombianos.

Desde el momento en que se recibe una alerta temprana o una alerta de riesgo humanitario se da inicio al procedimiento de gestión y se remite a las direcciones técnicas del gobierno central, fuerzas militares, policía nacional y subdirecciones asociadas, direcciones territoriales, enlaces de prevención y atención de emergencias y demás funcionarios y contratistas asignados a componentes misionales, comités territoriales de justicia transicional y subcomités técnicos nacionales y territoriales; y finaliza una vez la Defensoría del Pueblo evalúe la evolución o persistencia del riesgo.

A través de la implementación del sistema, se establecieron mecanismos de recepción, de registro y de seguimiento de información de las acciones ordenadas a través del sistema General del CIPRAT, a partir de los documentos emitidos por la Defensoría del Pueblo. Este trabajo ha permitido aumentar los niveles de interacción entre el Gobierno responsable del seguimiento (Secretaría Técnica CIPRAT-Mininterior) y las entidades responsables del cumplimiento de la atención de alertas, así como la capacidad de reacción estatal ante las amenazas y riesgos de la población vulnerable.

Actualmente se cuenta con aproximadamente 1.200 usuarios de la red de trabajo, repartidos en todo el territorio nacional, incluyendo 32 gobernaciones y más de 1.100 alcaldías. Se han registrado en el sistema más de 200 alertas que corresponden a más de 7.400 tareas asignadas, vinculado a más de 840 instituciones del orden nacional.

Reclamación de Accidentes de Tránsito Digitales en El Salvador:

Las instituciones públicas tienen la necesidad de recurrir a la digitalización de servicios públicos que prestan a sus ciudadanos como una herramienta para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta necesidad se profundizó aún más con la pandemia de COVID-19 ya que las instituciones debían continuar brindando atención y servicios ciudadanos sin descuidar la salud pública. En ese contexto, SOL, un módulo del PNUD-SIGOB, contribuye a contrarrestar el rezago de ecosistemas digitales existente en América Latina y el Caribe y otras regiones del

mundo. Estratégicamente, SOL colabora con las instituciones públicas y privadas para enfrentar los vacíos del desarrollo y para que éstas puedan atender de manera efectiva las demandas y requerimientos de la ciudadanía y otros actores de la sociedad.

SOL es un método e instrumento desarrollado por el PNUD-SIGOB que permite mejorar el acceso, la gestión y la prestación de servicios claves para la vida de las personas. Los ciudadanos y funcionarios convergen en una plataforma online desde el inicio hasta el final del proceso, estableciendo un sólido canal de entrada y salida de trámites en línea y propiciando que las instituciones brinden servicios de respuesta rápida, transparentes y de alta calidad. SOL facilita la solicitud de diferentes tipos de servicios institucionales, desde la solicitud, el envío de documentos, la consulta, el seguimiento del estado de la solicitud, y finalmente, su resultado. Por su parte, gracias a la trazabilidad y el registro estadístico de SOL, se contribuye a la mejora continua de la gestión interna y atención ciudadana

El Viceministerio de Transporte Público de El Salvador y el PNUD-SIGOB asumieron poner en marcha el Proyecto de Simplificación y Digitalización del Proceso de Compensaciones, desde la Solicitud Online, su gestión, evaluación médica y análisis, hasta la entrega de la Compensación Económica correspondiente con el Sistema SOL TRE-SIGOB.

Desde su implementación en mayo del 2021 hasta la elaboración del presente informe (octubre 2021), los beneficios a la ciudadanía están relacionados con:

1. **1,300** ciudadanos han solicitado y se ha admitido el beneficio de compensación Económica
2. **738** ciudadanos afectados por lesiones en Accidentes de Tránsito ha sido admitida su solicitud de beneficio de compensación económica por montos individuales de 1,500 dólares.
3. **562** ciudadanos afectados por fallecimiento de su familiar ha sido admitida su solicitud de beneficio de porcentaje de compensación económica.
4. **385** ciudadanos han sido beneficiados con la entrega de la Compensación económica. Por lesiones o fallecimiento de familiar en accidentes de Tránsito

Pre-Empalme de Gobierno en Honduras:

Generalmente en los países de la región, cuando hay cambio de gobierno, el que asume desconoce lo avanzado por el anterior y quiere reinventar casi todo, empezando de cero. Esta situación impide la continuidad de las políticas de Estado, debilitando la entrega de bienes y servicios en beneficio de los ciudadanos, así como la institucionalidad y gestión pública, lo que provoca un deterioro mayor de la frágil confianza de los ciudadanos en el Estado y de la débil gobernabilidad democrática.

El Pre-empalme y Empalme son procesos de acercamiento e interacción colaborativa del nuevo gobierno con la institucionalidad pública en marcha, a través de empalmar las prioridades y las estrategias político-institucionales del nuevo gobierno, asegurando la continuidad de políticas de Estado y, por esa vía, el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática. El Pre-empalme – realizado previo a conocer el gobernante electo – busca preparar y anticipar a la institucionalidad pública para recibir al nuevo gobierno, identificando y poniendo a su consideración las prioridades en marcha al interior del aparato de Estado. Por su parte, el Empalme – realizado cuando ya se conoce el gobernante electo – pretende instalar a la brevedad posible en la institucionalidad pública las prioridades del programa de gobierno del(la) presidente(a) electo(a), a partir de la identificación de aquellos productos e iniciativas que están en curso y que tienen similares objetivos, así como de nuevos que deben ser incorporados pronto a la gestión pública.

A raíz de las elecciones presidenciales y del cambio de gobierno en Honduras, se acordó implementar este módulo del PNUD-SIGOB, para elaborar y poner a disposición del gobierno entrante un carta de navegación de gestión que de continuidad a las prioridades de la política pública en beneficio de los y las hondureñas, pasando de políticas de gobierno a políticas de estado, enfatizando en los temas emblemáticos que han sido trabajados en este gobierno y que por su naturaleza deberán concluirse en futuras administraciones.

Mediante la coordinación y liderazgo de la Secretaría de Coordinación General de Gobierno (SCGG), se seleccionó las instituciones y se les orientó para que internamente identifiquen los siguientes 5 tipos de información:

1. **Iniciativas:** Identificación de los principales productos, servicios, ideas, estrategias, proyectos o programas que se consideren de alto impacto transformacional para la sociedad o de transformación institucional y que la institución está llevando adelante para garantizar un mejor servicio a la ciudadanía.
2. **Normativas:** Identificación de los **marcos normativos en preparación**, que aún no son promulgados, y que se encuentran en proceso de análisis por las respectivas áreas jurídicas de la institución, en Presidencia, presentados al Congreso o que están aguardando su promulgación.
3. **Contratos:** Identificación de los **contratos vinculados a las Iniciativas** que han sido priorizadas y otros que se consideran fundamentales poner a conocimiento.
4. **Sistemas y bases de datos:** **Identificación de los Sistemas y Bases de Datos que son de vital importancia en el servicio que la institución** entrega a la ciudadanía o al funcionamiento propio de la institución
5. **Medidas COVID:** Identificación de aquellas medidas que están siendo aplicadas por la institución en el marco de la emergencia sanitaria o que tienen previsto iniciar en el

marco de la recuperación y que la nueva administración del gobierno electo debiera dar continuidad

La puesta en marcha de estas acciones facilitó la transición de gobierno en Honduras y la elaboración de una agenda de gobierno clara que se basara en las políticas con mayor impacto y beneficio a la población.

Gestión de Prioridades Presidenciales en la República Dominicana:

En un contexto de grandes retos y necesidades, pocos recursos y confianza, el desafío de los gobiernos de la región es lograr resultados que sean transformacionales, al tiempo que visibles, oportunos y relevantes para la ciudadanía, actuando en sociedades donde es difícil lograr la cooperación de actores políticos, institucionales, económicos y sociales. En particular, los centros de gobierno tienen la tarea de apoyar la acción pública y tienen responsabilidades de coordinación y comunicación.

El Sistema de Gestión de Iniciativas es una metodología de trabajo orientada a propiciar el logro de las iniciativas prioritarias del Gobierno mediante la programación y gestión de los recursos públicos presupuestarios, normativos, políticos y comunicacionales para el logro de los resultados que se desean alcanzar. Específicamente, permite mejorar la cadena de decisiones que movilizan estos recursos en beneficio del cumplimiento de las principales iniciativas del gobierno, y paralelamente transparentar las interacciones internas y la rendición de cuentas.

Este sistema de programación y gestión está orientado a las instituciones que componen los gobiernos nacionales, subnacionales y gobiernos locales, y que son las responsables de la coordinación de las iniciativas priorizadas por el jefe del ejecutivo para brindar a la ciudadanía en general servicios y bienes de calidad, como así también, dotar de los elementos que sean necesarios para contribuir con la resiliencia de los grupos de población en condiciones de vulnerabilidad.

En la Presidencia de República Dominicana se implementó el módulo de Gestión de Iniciativas para hacerle seguimiento y para mejorar la gestión en 7 iniciativas prioritarias y con un alto grado de complejidad:

1. **Mejorar acceso al agua potable y saneamiento básico:** El Gobierno puso en marcha un ambicioso plan para mejorar el acceso al agua y saneamiento básico con alcance a nivel nacional, que incluyó construcción y mantenimiento de 48 acueductos, construcción de 36 nuevos sistemas de alcantarillado sanitario, tratamiento de aguas residuales, recuperación de las cuencas hidrográficas, que en 8 años benefició a 4,230,031 personas.

2. **Generación de 400,000 nuevos puestos de trabajo dignos:** Gracias a las voluntades del Gobierno, empresas, sociedad civil, academias, entre otros, el país pudo mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de los diferentes sectores productivos, con 419,491 personas beneficiadas de los diferentes Servicios Laborales ofrecidos por la Dirección General de Empleo del Ministerio de Trabajo, aunando esfuerzos con el empresariado, a través de programas de formación técnico-vocacional, talleres y capacitaciones, asesorías de orientación, resolución de conflictos, y la capacitación Laboral para el Empleo y el Emprendimiento para jóvenes en condiciones de vulnerabilidad en diferentes modalidades de formación laboral.
3. **Trabajadores afiliados al Sistema Dominicano de la Seguridad Social:** El Gobierno se propuso incorporar 400 mil trabajadores al Sistema Dominicano de la Seguridad Social en un período de 4 años, con un resultado de 107%, al integrar 427,830 nuevos trabajadores formales al mercado laboral, mejorando la calidad de vida de éstos y sus familias.
4. **Incremento de los niveles de productividad y calidad de las MIPYMES a través de las tecnologías:** Con el Programa MIPYMES Digital, el Gobierno se propuso apoyar a las prequeñas y medianas empresas con la integración de las TIC's, que permitió fueran impactadas 76,553 con capacitaciones y asesorías técnicas a través de los centros Mipymes, los Asesores TICs y Embajadores Digitales; servicios empresariales; desarrollo de software y portales de comercio electrónico; donación y financiamiento de equipos tecnológicos y accesos a internet; entre otros.
5. **Mejora de la calidad de la educación primaria y secundaria:** Con esta iniciativa, el Ministerio de Educación se propuso ampliar el acceso a la Educación Primaria y Secundaria, a través de la Política de Jornada Escolar Extendida; garantizar la inclusión, permanencia y conclusión de los niños y niñas en la Educación Primaria y Secundaria, reduciendo el abandono escolar, la repitencia y la sobreedad; y desarrollar las competencias y el logro de los aprendizajes de todos los y las estudiantes, a través de planes y programas que enfatizen la calidad. Los esfuerzos en su ejecución, permitieron impactar a: 8,921 Centros Educativos, 107,814 Docentes, 1,461,091 Estudiantes y 37,240 aulas y/o espacios docentes integrados en todo el país.
6. **Becas nacionales a 20,000 personas capaces y de recursos escasos en todo el territorio nacional:** Más de 24,104 jóvenes y adultos estudiantes y sus familias, fueron impactadas con el programa de Becas, diseñado por el gobierno a través del Ministerio de Educación Superior, con el propósito de ampliar las oportunidades de acceso a la educación superior de calidad de jóvenes de escasos recursos económicos de todo el país, a través del otorgamiento de becas de estudio en los niveles Técnico Superior, Grado y Post-grado, y formar el recurso humano que requiere el país para el desarrollo

productivo o áreas prioritarias para el Estado Dominicano, mejorando la calidad del trabajo y de vida de los beneficiarios y su entorno.

7. **Programa nacional de alfabetización “Quisqueya aprende contigo”:** Con este programa iniciado en el 2013, se integraron a los procesos de alfabetización un total de 1,174,741 personas de las cuales 695,013 personas concluyeron su proceso de alfabetización inicial y cálculo básico. Estos resultados se evidencian en el indicador de la tasa de alfabetización, cuya la meta se logró en un 98.87% y permitió a la República Dominicana avanzar significativamente en la reducción de la tasa nacional de analfabetismo a un 5.5%, y se aumentó la tasa nacional de alfabetización de personas jóvenes y adultas de 15 años y más a un 94.5%.

En 2021, el Proyecto Regional también documentó una vitrina de impactos de gobernabilidad efectiva en donde se describen los 20 principales impactos en los cuales se ha contribuido a través del fortalecimiento de la gestión institucional gracias al trabajo del PNUD en cada país y el apoyo de los métodos del PNUD-SIGOB. (<https://sites.google.com/view/resultados-sigob/inicio>)

V. Riesgos del proyecto

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB se desenvuelve en un contexto regional de países de ingresos medios, con alta desigualdad social y en proceso de transición o consolidación de la democracia. Conforme a una apreciación común, la gestión de lo público en las naciones de América Latina y el Caribe ha logrado significativos progresos en la modernización de las instituciones públicas, la dotación de nuevos marcos normativos para la gestión, la estabilización de la carrera de los funcionarios públicos, la simplificación de procesos y la automatización de los servicios, entre otros avances. Sin embargo, enfrenta una coyuntura de crisis que proviene de la disrupción entre factores internos y externos a las administraciones, y que obligan a ejecutar proyectos como PNUD-SIGOB en un entorno de singularidad con diferentes niveles de éxito.

La inestabilidad política, la falta de confianza en las instituciones, el aumento en la corrupción, la alta rotación de los funcionarios públicos, la existencia de normativas que dificultan la modernización y automatización de los servicios y la resistencia al cambio de perspectivas organizacionales son algunos de esos factores internos. Por otra parte, factores externos como los avances tecnológicos, y el aumento de la velocidad de las comunicaciones genera fuertes contradicciones por la convivencia simultánea de sistemas económicos políticos y sociales

formales con otros informales, sistemas modernos con otros más tradicionales configurando así un entorno de contrastes y cambios rápidos con profundas repercusiones en la vida humana y de las organizaciones.

En este contexto disruptivo existen grandes dudas sobre la existencia de líderes con la suficiente comprensión de los cambios en marcha y la certeza de que el marco institucional de las entidades necesario para actuar en el nuevo ambiente es inadecuado.

Algunos de los riesgos más importantes de los trabajos con instituciones del Centro de Gobierno se han atendido a través de la evolución del modelo de trabajo PNUD-SIGOB hacia intervenciones cortas, modulares y altamente adaptadas al contexto político.

El risk log en los anexos del PRODOC dan cuenta de riesgos que se van a monitorear y sobre los que se han tomado medidas importantes.

Atención de riesgos identificados

#	Descripción del riesgo	¿Cuándo se identificó? / En caso de riesgos anteriores: ¿Cuándo se revisó?	Tipo de riesgo	Acciones tomadas
1	Reto de mantener vigencia en un contexto político complejo y de alta polarización en la región.	nov-19	Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> § Modelo de trabajo en intervenciones rápidas de alto aprendizaje. § Gestión de un equipo de proyecto flexible y multidisciplinario § Innovación permanente

2	Dificultades en la sostenibilidad de las intervenciones debido a ciclos políticos y resistencia al cambio en las instituciones	nov-19	Estratégico	<p>§ Promoción de un enfoque de institucionalización de los nuevos procesos a través de reglas y regulaciones una vez que están en marcha</p> <p>§ Monitoreo y apoyo remoto a instituciones que han adoptado nueva metodologías PNUD-SIGOB.</p>
3	Interrupción del proceso de implementación por parte del Gobierno, por cambio en la estrategia institucional o cambio de autoridades	nov-19	Político (compromiso político, cambio de gobierno)	<p>§ Diseño y secuenciación de proyectos de implementación con consideración a los ciclos políticos.</p> <p>§ Coordinación con autoridades de la OC (RRs y DRRs) para identificación y adaptación a los riesgos políticos de los proyectos de implementación.</p> <p>§ Informar al RR del país sobre evolución del panorama político en las instituciones en las que se trabaja y facilitar entablar un diálogo político con las nuevas autoridades para evitar la interrupción</p> <p>§ Informe periódico al Team Leader/Cluster A.</p>
4	Cambios en las normas nacionales para la firma de los convenios con PNUD	nov-19	Regulatorio	<p>§ Monitoreo permanente de las legislaciones nacionales.</p> <p>§ Uso del estudio de valorización del software PNUD-SIGOB que el PNUD dona a las instituciones para dar soporte a los convenios en países donde la ley requiere contrapartida en proyectos de cooperación, por ejemplo en Colombia</p>
5	Siendo PNUD-SIGOB un proyecto de innovación y acumulación de experiencia, la contratación de personal en sus distintas modalidades es clave para el funcionamiento del proyecto. En particular, el costo de inducción y de transacción de confianza con las instituciones puede generar serias dificultades si hay cambios	nov-19	Organizacional	<p>§ Continuación del MOU con UNOPS para la contratación del equipo core de consultores bajo la modalidad ICA.</p>

<p>en los equipos de implementación.</p> <p>En el pasado hubo dificultades en el uso continuados de contratos de tipo IC, desde 2016 se estableció un MOU con UNOPS para la contratación del equipo core en la modalidad de ICA. En 2019 PNUD está desarrollando su estrategia People 2030 que va a traer innovaciones y cambios en las modalidades de contratación.</p>			<p>§ Mantenimiento del Roster de Consultores SIGOB.</p> <p>§ Monitoreo de cambio en reglas y regulaciones PNUD que afectan las contrataciones en colaboración con el Líder del Cluster de Gobernabilidad del CSR.</p>
--	--	--	---

6	<p>El modelo de financiamiento del proyecto como una iniciativa financiada exclusivamente a través de PNI tiene riesgos financieros, administrativos y de gestión de liquidez para mantener la marcha de las operaciones de SIGOB.</p>	nov-19	Financiero	<p>§ Mantenimiento de un fondo de capital que sirve para eliminar riesgos en el manejo del flujo de caja.</p>
7	<p>Retraso en las gestiones de cobranzas los fondos para la ejecución de Proyectos, modificando el flujo de caja e impidiendo el desarrollo de los compromisos</p>	nov-19	Financiero (reserves & receivables)	<p>§ Mantener un permanente control sobre las transferencias de los recursos</p> <p>§ Solicitar a los Oficiales en las OC su participación directa en el proceso de gestión de recursos.</p> <p>§ En colaboración con la Gerencia de Operaciones del Hub-Panamá, diseño de un mecanismo corporativo de pre-financiamiento con procedimientos contables y de control adecuados (2016)</p>

8	Pandemia de COVID-19	mar-20	Global y generalizado	<p>§ Protocolos de salud en el trabajo. Protocolos de trabajo en casa.</p> <p>§ Trabajo con Oficinas Regionales para identificar necesidades particulares de los países en materia de soluciones digitales.</p> <p>§ Ampliación de la oferta de módulos digitales para atender necesidades de gobierno virtual de las distintas instituciones públicas.</p> <p>§ Trabajo con instituciones públicas para garantizar el "business continuity" (la continuidad de sus servicios) durante un momento de grandes transformaciones y desafíos.</p> <p>§ Trabajo con instituciones públicas para garantizar la efectividad de las respuestas virtuales a las necesidades de entrenamiento y de transferencia de conocimiento y de herramientas.</p> <p>§ Ampliación de las capacidades del help-desk para atender todas las solicitudes de las instituciones con que el PNUD-SIGOB trabaja.</p>
---	----------------------	--------	-----------------------	---

VI. Lecciones aprendidas

Pandemia del COVID-19

La pandemia del COVID-19 enfrentó al PNUD-SIGOB con nuevos desafíos nunca antes vistos en los anteriores ciclos del proyecto. Principalmente, el Proyecto Regional se vio enfrentado a: i) apoyar a las instituciones públicas para garantizar la continuidad de sus operaciones y prestación de servicios a la ciudadanía ("business continuity"); y ii) mantener sus propias operaciones en marcha en los diferentes países de la región, sin llevar a cabo misiones de implementación y modificando sus métodos internos de trabajo.

En este contexto, el Proyecto Regional asumió la tarea de reformar sus metas y objetivos al desafío de la Pandemia. Así, se asumió la Pandemia como un “desafío externo” de gobernanza y gestión institucional, que implicó la adopción de una estrategia integral de coordinación de esfuerzos con las oficinas regionales y nacionales para apoyar la tarea de las instituciones, y como un “desafío interno”, que dislocó los modos de trabajo y operación del equipo.

El desafío de gobernanza que implicó la Pandemia del COVID-19 ha sido especialmente evidente en los países en vías de desarrollo y, por lo tanto, en los países en que trabaja el PNUD-SIGOB. Por lo tanto, obligó al equipo a implementar metodologías de trabajo y de acceso a herramientas tecnológicas que garantizaron la continuidad de los proyectos y, así, el importante apoyo que el Proyecto Regional le da a las instituciones con las que trabaja.

El Proyecto Regional, acostumbrado a hacer permanentes visitas y trabajo *in-situ* en las instituciones y los países, debió aumentar sus capacidades de respuesta virtual. Esto implicó, por supuesto, crear capacidades de respuesta rápida que permitieran no sólo continuar el trabajo del Programa Regional sino de los proyectos institucionales específicos.

Este proceso de adaptación ha sido desafiante pero mostró la resiliencia del PNUD-SIGOB, y la fortaleza de su equipo y procedimientos que, desde hace décadas, están fundamentados en el uso eficiente e innovador de las tecnologías.

La pandemia significó, también, una reorganización de los métodos de trabajo del Proyecto Regional, que debió reformar sus protocolos de trabajo en casa y de salud ocupacional para apoyar a sus funcionarios en un momento muy desafiante.

La innovación del PNUD-SIGOB - que ha sido su principal característica durante los últimos años- debió robustecerse más que nunca para lograr una verdadera transformación y adecuarse a las nuevas necesidades y retos del momento.

El segundo año de la pandemia ha permitido que el Proyecto Regional continúe adaptándose al trabajo principalmente virtual y remoto. Esto, que ha resultado desafiante, ha servido para que el Proyecto mejore sus procedimientos de trabajo interno y el tipo de intervenciones que hace en las instituciones nacionales. En este contexto, el 2021 fue un año muy importante para el Proyecto Regional, no sólo porque vio la consolidación de la estrategia para enfrentar el COVID-19, sino porque permitió expandir la zona de influencia y de trabajo del PNUD-SIGOB con mayor fuerza.

VII. Conclusiones

La estrategia del Proyecto Regional PNUD-SIGOB para el futuro responde al Plan Estratégico del PNUD 2018-21, que define que el PNUD contribuye a erradicar la pobreza en todas sus formas, acelerar las transformaciones estructurales para el desarrollo sostenible y construir resiliencia a las crisis y shocks a través de soluciones emblemáticas. El PNUD-SIGOB es parte del Signature Solution #2 de gobernabilidad.

En particular, la estrategia del Proyecto Regional responde al Programa Regional del PNUD para América Latina y el Caribe 2018-21 que prioriza para la región tres resultados, entre ellos el de *“las instituciones receptivas, inclusivas y responsables mejoran la calidad de la democracia y el estado de derecho”*. En este apartado, el RPD expresamente menciona que el programa regional “continuará ofreciendo la experticia y alianzas a través de su proyecto emblemático SIGOB para fortalecer las capacidades administrativas de las instituciones públicas de América Latina y el Caribe y de otras regiones, incluyendo para la implementación de la Agenda 2030 .

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB se alinea también a las prioridades de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible que entró en vigor en enero de 2016, apoyando al mandato del PNUD en material de transversalización de los ODS. PNUD-SIGOB específicamente contribuye al ODS 16 y la meta 16.6 de *“crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas”* que tiene un efecto transversal sobre la implementación de políticas en todos los objetivos de la Agenda 2030.

Finalmente, el Proyecto Regional PNUD-SIGOB también se alinea a la Estrategia de Digitalización del PNUD y el llamado de la Oficina Ejecutiva a construir el #NextGenUNDP. La estrategia de Digitalización plantea que *“el PNUD buscará continuamente tecnologías digitales existentes y emergentes en todos los aspectos de su trabajo, para servir mejor a sus socios en sus esfuerzos por lograr los ODS. A través de un proceso de escaneo, prueba y escalamiento relevante de tecnologías digitales, el PNUD, a través de herramientas de alto nivel como el PNUD-SIGOB, pretende convertirse en una agenda de desarrollo cada vez más ágil, transparente y efectiva en su propósito de ayudar a los países a erradicar la pobreza, acelerar transformaciones estructurales y construir resistencia a los choques y crisis en todas partes y para todo el mundo.”* Esta nueva estrategia, que contempla importantes transformaciones al interior del PNUD, también convoca a aprovechar mejor la tecnología e innovación para ofrecer más y mejor resultados en los países donde trabajamos. Por otro lado, la estrategia nos invita a comprender los riesgos y *trade-offs* que vienen con esas tecnologías, y considerar esos factores en el desarrollo de nuevas soluciones tecnológicas.

La pandemia del COVID-19 implicó una transformación para todas las personas. El PNUD-SIGOB se ha adaptado, ha consolidado sus respuestas a un contexto de trabajo virtual y de gobierno en línea (aspectos en los que ha trabajado desde hace muchos años y con muchísimo éxito) y ha respondido satisfactoriamente a las demandas y solicitudes de las instituciones con que trabaja y que, por la pandemia, vieron sus procesos transtornados.

En 2021, en medio de la pandemia, la utilidad de los proyectos y las soluciones que ofrece el PNUD-SIGOB se puso nuevamente en evidencia. La flexibilidad, capacidad técnica y resiliencia del equipo de trabajo ha permitido llegar a nuevos países en los que el Proyecto Regional continúa su labor de construcción de instituciones sólidas que sepan responder a los desafíos del siglo XXI.

VIII. Anexo I: Estado financiero

	2020	2021	2022	2023	2024	Total a dic 2024
Monto del Award ID (USD)	2,955,594	1,984,922	1,668,593	1,668,593	1,668,593	9,946,295
Ejecutado (USD)	2,683,000	2,473,000				



IX. Anexo II: Metas y resultados en indicadores programados del Proyecto Regional PNUD-SIGOB

<p>Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa Regional:</p> <p>Outcome 3: Responsive, inclusive and accountable institutions improve the quality of democracy and the rule of law.</p>
<p>Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa Regional, incluidos las metas y la línea de base:</p> <p>Output 3.1. Regional initiatives support strengthened capacities of public institutions for improving transparency, inclusiveness, and accountability. (Strategic Plan outcome 2; signature 2)</p> <p>Indicator 3.1.1. Number of public institutions at country level in LAC and other regions that have adopted regionally developed tools and methodologies to strengthen capacity for improving transparency, inclusiveness, and accountability</p> <p>Baseline: 33 (2017)</p> <p>Target: 65 (2021)</p>
<p>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2018-21:</p> <p>Outcome 2, Signature Solution 2: Strengthen effective, accountable and inclusive governance</p>
<p>Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:</p> <p>PNUD-SIGOB -Innovación en métodos y habilidades de gestión para Centros de Gobierno e instituciones clave del Estado</p> <p>ATLAS Award ID: Award ID. 00123298 / Project ID 00118590</p>

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO (para reportes anuales en IATI)	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS Y RESULTADOS (según frecuencia de recolección de datos)						METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año 1 (2020)	Año 2 (2021)	Año 3 (2022)	Año 4 (2023)	Año 5 (2024)	FINAL	
Producto 1 <i>Centros de gobierno y otras instituciones públicas cuentan con métodos y habilidades de gestión innovadoras que fortalecen la efectividad, la transparencia, la acción estratégica, la interacción, y la acción ajustada al Estado de Derecho.</i>	A. <i>Número de países en que gobiernos nacionales y subnacionales han mejorado sus capacidades de planificar, presupuestar, gestionar y monitorear la prestación de servicios básicos (indicador 1.2.1.a del Plan Estratégico 2018-21)</i>	PNUD	0	2020	M: 1 R: 7	M: 1 R: 11	M: 1	M: 1	M: 1	M: 5	Evidencias de contrapartes y equipos nacionales del PNUD
	B. <i>Número de países en que se han adoptado tecnologías digitales y de big-data para mejorar la capacidad de prestación de servicios y otras funciones de gobierno, desagregadas por gestión de servicios públicos, relacionamiento con ciudadanos, y otros (indicador 2.1.1 del Plan Estratégico 2018-21)</i>	PNUD	0	2020	M: 2 R: 5	M: 2 R: 10	M: 2	M: 2	M: 2	M: 10	Evidencias de contrapartes y equipos nacionales del PNUD
	C. <i>Número de países afectados por crisis en los que se han realizado intervenciones específicas para fortalecer las funciones clave de gobierno para una recuperación sostenible y mejoras en la prestación de servicios (indicador 3.1.1.a del Plan Estratégico 2018-21)</i>	PNUD	0	2020	M: 1 R: 5	M: 1 R: 10	M: 1	M: 1	M: 1	M: 5	Evidencias de contrapartes y equipos nacionales del PNUD

	D. Número de instituciones públicas que han adoptado metodologías y herramientas regionales que mejoran la transparencia, la inclusión y la rendición de cuentas (indicador 3.1.1 del Programa Regional LAC 2018-21)	PNUD	0	2020	M: 8 R:13	M: 8 R: 39	M: 8	M: 8	M: 8	M: 40	Evidencias de adopción de métodos y herramientas
	E. Porcentaje de módulos de gestión terminados hace <u>1 año</u> que permanecen en operación - Tasa de supervivencia de los cambios de métodos y procesos de gestión dentro del ciclo político.	PNUD	TBD	2019	M: 60% R: 80%	M: 60% R: 85%	M: 60%	M: 60%	M: 60%	M: 60%	Consulta <u>anual</u> a instituciones usuarias
	F. Porcentaje de módulos de gestión terminados hace <u>3 años</u> que permanecen en operación - Tasa de supervivencia de los cambios de métodos y procesos de gestión entre ciclos políticos.	PNUD	40%	2019	M: 40% R:55%	M: 40% R:55%	M: 40%	M: 40%	M: 40%	M: 40%	Consulta <u>anual</u> a instituciones usuarias
Actividad	INDICADORES DE ACTIVIDAD (para reportes internos y monitoreo trimestral)	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS Y RESULTADOS (según frecuencia de recolección de datos)						METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
Actividad 1 Centros de gobierno y otras	1.1 Número de Oficinas de Campo (OC) a las que se les ha prestado asistencia técnica en el año, desagregada entre ALC y resto del mundo.	PNUD	0 ¹	2020	M: 12 R: 11 y 2	M: 13 R: 12 y 1	M: 12	M: 12	M: 12	M: 12	Reportes internos

¹ En el período de programación 2014-2016, se prestó asistencia, en promedio, a 14 OC cada año – 12 en ALC y 2 en el resto del mundo (información para referencia, línea de base=0).



	1.2 Número de propuestas técnicas PNUD-SIGOB que se preparan en el período para apoyar las negociaciones de Oficinas de Campo (OC) con sus contrapartes y donantes.	PNUD	0	2020	M: 20 R: 30	M: 20 R: 30	M: 20	M: 20	M: 20	M: 100	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos PNUD-SIGOB)
	1.3 Número de nuevos proyectos de implementación SIGOB firmados entre OC y sus contrapartes en el período. Incluye nuevos proyectos y revisiones sustantivas con nuevos aportes financieros.	PNUD	0	2020	M: 10 R: 26	M: 10 R: 19	M: 10	M: 10	M: 10	M: 50	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos PNUD-SIGOB)
	2.1 Número de instituciones en las que se realizan trabajos de implementación ² desagregado por perfil de las instituciones clasificadas en cuatro grupos: centros de gobierno nacional; ministerios sectoriales y agencias especializadas del gobierno nacional; centros de gobierno subnacionales y locales; instituciones del sistema de justicia.	PNUD	0	2020	M: 8 R: 26	M: 8 R: 47	M: 8	M: 8	M: 8	M: 40	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos PNUD-SIGOB)

² Una implementación se registra en el año calendario en que se inician los trabajos, y en implementaciones largas, una vez cada 12 meses

	<p>2.2 Número de módulos SIGOB que se implementaron en el año como aproximación al tipo de capacidades institucionales fortalecidas³ desagregado por el tipo de capacidades fortalecidas clasificada en cuatro grupos: gestión por resultados, gestión de flujos de información, acción política y otros.</p>	PNUD	0	2020	M: 20 R: 20	M: 20 R: 48	M: 20	M: 20	M: 20	M: 100	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos PNUD-SIGOB)
	<p>2.3 Porcentaje de implementaciones en que se incorpora un enfoque de género</p>	PNUD	0	2020	M: 50% R: 46%	M: 50% R: 53%	M: 50%	M: 50%	M: 50%	M: 50%	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos PNUD-SIGOB)
	<p>2.4 Número de módulos de gestión terminados en el período.</p>	PNUD	0	2020	M: 15 R: 37	M: 15 R: 41	M: 15	M: 15	M: 15	M: 75	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos PNUD-SIGOB)

³ Una implementación se registra en el año calendario en que se inician los trabajos

	2.5 Porcentaje de los módulos terminados en el período en los que se aprueba una normativa que institucionaliza el uso de la nueva metodología, desagregado por el tipo de capacidades fortalecidas clasificada en cuatro grupos: gestión por resultados, gestión de flujos de información, acción política y otros.	PNUD	0	2020	M: 80% R: 20%	M: 80% R: 15%	M: 80%	M: 80%	M: 80%	M: 80%	Reportes internos (respaldo de evidencias de normativas aprobadas en repositorio)
	3.1 Número de nuevos módulos o innovaciones mayores en módulos SIGOB en alguna de sus dimensiones de enfoque, método y herramientas informáticas.	PNUD	0	2020	M: 2 R: 4	M: 2 R: 4	M: 2	M: 2	M: 2	M: 10	Reportes internos
	3.2 Número de iniciativas especiales de co-creación e innovación	PNUD	0	2020	M: 1 R: 2	M: 1 R: 3	M: 1	M: 1	M: 1	M: 5	Reportes internos
	4.1 Número de actividades de intercambio y experiencias de cooperación Sur-Sur entre instituciones de distintos niveles, sectores y países como visitas institucionales, discusiones entre pares, y otros mecanismos como presentaciones en conferencias, foros y talleres.	PNUD	0	2020	M: 4 R: 2	M: 4 R: 6	M: 4	M: 4	M: 4	M: 20	Reportes internos (respaldo de evidencias en repositorio)
	4.2 Número de documentos elaborados y disponibles para difusión, incluyendo (a) documentación de experiencias de implementación PNUD-SIGOB, en reseñas, estudios	PNUD	0	2020	M: 4 R: 6	M: 4 R: 6	M: 4	M: 4	M: 4	M: 20	Reportes internos

	<i>de casos, videos, evaluaciones y otros, que muestren lo que han logrado las instituciones que han trabajado con SIGOB y ofrezcan lecciones aprendidas en los procesos de transformación institucional; y (b) trabajos de investigación y otros documentos sustantivos que sirvan que sirvan para avanzar la práctica de la gobernabilidad efectiva, transparente y estratégica para el desarrollo sostenible y la Agenda 2030.</i>										(respaldo de documentos en repositorio)
	4.3 <i>Número de iniciativas para la elaboración de currícula y materiales didácticos que se iniciaron en el período.</i>	PNUD	0	2020	M: 2 R: 8	M: 2 R: 7	M: 2	M: 2	M: 2	M: 10	Reportes internos (respaldo de documentos en repositorio)

