



**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
GOBIERNO DE MEXICO
Presupuesto del Proyecto**

Nro. del Proyecto: MEX/02/013

Título del Proyecto: Apoyo para la ejecución del Plan Puebla Panamá

Año de Inicio: 2002
Año de Finalización: 2005
Agencia de Ejecución: NEX - SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES
Agencia de Implementación: NEX - SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES
Tipo de Revisión:

Financiamiento del Presupuesto (en US\$)	
INSUMOS	REV "A"
Costos Compartidos	
Gobierno-SRE	4,783,168
TOTAL DE INSUMOS	4,783,168
Costos de Administración	167,327
TOTAL GENERAL	4,950,495

Breve Descripción:

Apoyar el desarrollo y ejecución del Plan Puebla Panamá, el cual contempla el desarrollo integral y sustentable de la región sur-sureste de México. Este programa persigue el establecimiento y consolidación de la arquitectura institucional para impulsar el plan; así como de los procesos de planeación, gestión, preparación de proyectos, información, consulta y participación, que son necesarios para integrar y orientar este esfuerzo hacia el desarrollo de la región.

Aprobado por:	Firma:	Fecha:	Nombre/Cargo:
Agencia de Ejecución:		17/Dic/2002	Lic. Hébert Taylor Arthur Coordinador General del Plan Puebla-Panamá
Secretaría de Relaciones Exteriores:		18/dic/02	Ministro Gerardo Lozano Arredondo Director General de Cooperación Técnica y Científica
PNUD:		19/02/02	Sra. Clemencia Muñoz Tamayo Representante Residente, a.i. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA PREPARACIÓN E INSTRUMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS INTEGRALES DEL PROGRAMA DE DESARROLLO SUSTENTABLE DEL SUR-SURESTE, EN EL MARCO DEL PLAN PUEBLA PANAMÁ (PPP)

I. CONTEXTO

A. *El Plan Puebla-Panamá (PPP)*

1. Naturaleza y alcances del PPP

El Plan Puebla Panamá es un instrumento de coordinación intersectorial e intergubernamental, así como de concertación social, para el diseño y la ejecución de acciones tendientes a elevar el nivel de vida de la población y a lograr el desarrollo integral y sustentable de la región Sur-Sureste de México. También es un instrumento para impulsar la participación de las naciones centroamericanas en la realización de acciones que contribuyan al desarrollo integral sustentable en dicha región, con estricto apego al marco jurídico nacional e internacional.

El PPP comprende dos dimensiones de instrumentación (dos espacios de coordinación y concertación de acciones):

- *Dimensión mesoamericana* que involucra la coordinación entre el Gobierno Federal de México y los gobiernos de los países centroamericanos;
- *Dimensión del Sur-Sureste* que involucra inicialmente la coordinación entre el Gobierno Federal y los gobiernos de los nueve estados de la región; y, más adelante, con gobiernos municipales y organizaciones sociales, académicas y empresariales.

Por su naturaleza, el PPP requiere de una intensa labor de relación con organismos internacionales y gobiernos de terceros países para la gestión de financiamiento y asistencia técnica.

2. El esquema de coordinación y concertación mesoamericano

A partir de la Cumbre Extraordinaria del Mecanismo de Diálogo y Concertación de Tuxtla realizada en El Salvador, el 15 de junio de 2001, se inició la fase de instrumentación de la dimensión mesoamericana del Plan.

- En dicha Cumbre se aprobaron ocho iniciativas mesoamericanas: (1) Interconexión vial; (2) Interconexión energética; (3) Telecomunicaciones; (4) Facilitación del intercambio comercial; (5) Turismo; (6) Desarrollo humano; (7) Desarrollo sustentable; y, (8) Prevención y mitigación de desastres naturales.

- Asimismo, se formalizó un mecanismo organizativo para la instrumentación de las iniciativas y proyectos mesoamericanos que comprende: (1) La Comisión Ejecutiva del PPP, integrada por los Comisionados Presidenciales de los ocho países participantes; (2) El Grupo Técnico Interinstitucional (GTI) integrado por diversos organismos internacionales entre los que destacan BID, BCIE, CEPAL y PNUD; (3) La Comisión de Alto Nivel para la promoción y financiamiento de las iniciativas mesoamericanas, integrada por los Ministros de Hacienda de los ocho países participantes y coordinada por el Presidente del BID; (4) Subcomisiones técnicas responsables del impulso y coordinación de cada una de las ocho iniciativas. Cada subcomisión está presidida por uno de los comisionados presidenciales. El comisionado presidencial de México es responsable de la Iniciativa de Desarrollo Humano. Todos los comisionados son responsables de asegurar la participación de las instancias competentes de sus gobiernos en el conjunto de las iniciativas.

La instrumentación del PPP en su dimensión internacional se impulsa mediante el diseño, negociación y suscripción de acuerdos específicos de ejecución de cada una de las iniciativas mesoamericanas. Estos acuerdos deben contener una descripción precisa de las acciones, las responsabilidades de cada uno de los gobiernos participantes, los esquemas de financiamiento previstos, y los calendarios de ejecución de las acciones.

Los comisionados presidenciales acordaron impulsar en sus respectivos países procesos de información, consulta y participación (ICP) de acuerdo con las estrategias nacionales definidas en cada caso y con base en una metodología común, con el objeto de involucrar de forma continua y oportuna a las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y comunidades de base para que tengan un papel activo en todas las etapas del PPP y que así contribuyan a su sostenibilidad.

3. El esquema de coordinación y concertación para el desarrollo integral y sustentable del Sur-Sureste

En lo que respecta a la dimensión del Sur-Sureste, conjuntamente con la Oficina de la Presidencia para la Planeación Estratégica y el Desarrollo Regional (OPEDR) se han puesto en marcha, desde agosto de 2001, procesos de planeación participativa en el nivel regional, tendientes a involucrar de manera gradual y progresiva a los actores relevantes, a propiciar su integración en grupos de interés y de tareas, así como a formar consensos y articular esfuerzos y acciones para el desarrollo integral y sustentable de la región. El proceso es continuo, con productos que representan cortes en el mismo, por lo que se consideran perfectibles. El proceso no sólo busca la consulta sino, de manera más amplia, la participación activa y el compromiso de los actores regionales con los fines y las acciones del PPP.

Como resultado de estos procesos de coordinación y concertación se pretende consolidar, por aproximaciones sucesivas, los siguientes *productos*:

- El Programa Integral de Desarrollo Sustentable de la Región Sur-Sureste,
- Una cartera de proyectos estratégicos regionales,
- Acuerdos específicos de coordinación intergubernamental, sobre los proyectos estratégicos regionales y otras iniciativas surgidas del proceso regional,
- La regionalización del presupuesto federal y en su caso la reasignación intersectorial de recursos en función de las prioridades del programa regional,
- El involucramiento de los gobiernos estatales en el financiamiento de las acciones del PPP,
- Mecanismos e instrumentos de apoyo a la planeación y a la gestión interinstitucional del desarrollo regional,
- Apoyo e involucramiento de la sociedad en las orientaciones y las acciones del PPP, y
- En general, la apropiación del PPP por los actores regionales y la legitimidad de sus acciones.

En lo relativo a la coordinación intergubernamental, se ha formado y opera regularmente un grupo de enlaces estatales integrado por los funcionarios designados por los gobernadores de los nueve estados del Sur-Sureste, un representante de la OPEDR y un representante de la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá. Asimismo, se han formado siete grupos de trabajo sectoriales que agrupan a los titulares de dependencias estatales homólogas y a sus contrapartes federales: (1) Desarrollo económico; (2) Desarrollo rural; (3) Turismo; (4) Desarrollo social; (5) Participación Indígena; (6) Medio ambiente; (7) Infraestructura. Un subgrupo de los enlaces estatales se ha reunido para proponer acciones conjuntas sobre la Frontera Sur. Estos grupos se han reunido varias veces durante el segundo semestre de 2001 y han formulado propuestas de políticas y acciones a incorporar al Programa Regional de Desarrollo Sustentable.

¹ En el transcurso de 2002, el grupo de infraestructura se ha reunido regularmente, se ha constituido en un Consejo Regional de Infraestructura y ha generado una propuesta consensada de prioridades en materia de infraestructura

¹ Véase el documento de trabajo de la Oficina de la Presidencia para la Planeación Estratégica y el Desarrollo Regional (OPEDR), denominado "Síntesis de las propuestas elaboradas en los grupos de trabajo de la región Sur-Sureste", Marzo de 2002.

carretera regional con vistas al Presupuesto Federal 2003. Asimismo, en 2002 se han formado tres nuevos grupos de trabajo sectoriales: (8) Salud, (9) Educación y (10) Ordenamiento Territorial.

En cambio la concertación con la sociedad civil es todavía incipiente. Se espera consolidar esta vertiente del programa mediante la ejecución de una estrategia de información, consulta y participación (ICP) que comprende los siguientes componentes:

- La consulta del programa regional impulsada a partir de un consejo consultivo regional.
- La consolidación de espacios de planeación y gestión participativa de nivel subregional y microrregional, asociados a la ejecución de los proyectos integrales del PPP.
- La formación de redes regionales de facilitadores locales del desarrollo rural y urbano.
- La creación de un observatorio del PPP.

4. Sectorización de la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá

Según decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de julio del presente año, la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá ha sido sectorizada en la Secretaría de Relaciones Exteriores. Esta nueva ubicación institucional facilita la articulación del PPP con otras iniciativas y programas internacionales en el marco de la Política Exterior de México, pero requiere a la vez una atención renovada a la consolidación de mecanismos de coordinación hacia el Sur-Sureste, que no pueden ser soportados con las estructuras y recursos humanos disponibles en el seno de la propia Secretaría.

5. Nuevas orientaciones y liderazgo del PPP

Con motivo de su sectorización, la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá ha considerado oportuno proceder a una evaluación general de avances y perspectivas en función de la cual se han establecido orientaciones estratégicas para una nueva etapa de instrumentación:

- Así, en lo que respecta a las iniciativas mesoamericanas, se pretende: (1) sostener el liderazgo de México en la conducción del plan; (2) consolidar e instrumentar los compromisos de corto plazo y redefinir con un enfoque de largo plazo la Iniciativa de Desarrollo Humano; y (3) consolidar la participación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y de los gobiernos de los estados del Sur-Sureste en las ocho iniciativas mesoamericanas.

- En lo relativo al Sur-Sureste, debido a la complejidad sociopolítica de la región, se buscará adecuar los procesos de coordinación y concertación a las realidades de los gobiernos locales y de los retos que afectan a la región. Con este propósito, se pondrá en práctica una estrategia de conducción de dichos procesos que lleve a *una alianza por el Sur-Sureste* respecto a la orientación y los alcances del plan en este capítulo y a los temas y ámbitos de trabajo del mismo. Esta alianza por el Sur-Sureste se establecerá en primer lugar con los gobiernos estatales. De manera más amplia, se pretende que en dicha alianza participen además actores representativos de la sociedad civil de la región.

En general, en la nueva etapa se pretende desplegar una actividad más intensa que en el pasado para la concertación de acciones con la sociedad civil y la formación de alianzas políticas en torno a los programas y proyectos del PPP.

Asimismo, se pretende establecer mecanismos y procedimientos para una articulación más estrecha entre las dos dimensiones del plan – Mesoamericana y Sur-Sureste – y para una promoción eficaz de la participación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en ambos procesos.

B. Los proyectos integrales del Programa Regional Sur-Sureste

En uso de sus atribuciones y con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a través del Proyecto de Asistencia Preparatoria Mex/01/011, la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá ha formulado, durante el segundo semestre del 2001, las orientaciones iniciales del Programa Integral para el Desarrollo Sustentable del Sur-Sureste.² Estas orientaciones iniciales se proponen a los actores regionales como una hipótesis de trabajo, a efectos de facilitar la integración de las propuestas formuladas por los distintos grupos que participan en el proceso regional.

En el marco de este trabajo, hacia octubre de 2001, la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá tomó la decisión de impulsar la definición e instrumentación de proyectos integrales derivados de la propuesta de estrategia de desarrollo sustentable de la región Sur-Sureste. Los proyectos integrales se consideraron un medio para avanzar hacia una fase de mayor valor agregado por parte de la oficina del plan.

² Véase el capítulo III del Informe de Avances y Perspectivas, publicado por la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá, en Junio de 2002.

1. Concepto de los proyectos integrales

En términos *sustantivos*, los proyectos integrales del PPP se desprenden de las orientaciones estratégicas de desarrollo integral y sustentable propuestas para la región que, en esencia, buscan impulsar un desarrollo con adjetivos: un desarrollo económico competitivo en el contexto global que, a la vez, sea socialmente incluyente, ambientalmente sustentable y territorialmente más equilibrado.

En términos *operativos*, los proyectos integrales del PPP buscan articular acciones y medios de dependencias federales y de gobiernos estatales en torno a esquemas de acción intersectoriales e interestatales.

En este aspecto operativo, con los proyectos integrales la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá busca dar una respuesta a los problemas planteados por la instrumentación de una estrategia integral de desarrollo regional en un contexto de extrema sectorización y atomización de la gestión pública y debilidad de los mecanismos institucionales de coordinación regional.

También busca facilitar el desarrollo de esquemas de participación pública-privada-social (los *public-private partnerships*, que se han venido instrumentando en otros países, más el componente social de nuestra propia realidad), por lo que la documentación y difusión de los mismos se convierte en una herramienta poderosa de promoción de inversiones.

2. Proyectos integrales identificados inicialmente

A partir de la estrategia sustantiva propuesta para el desarrollo integral y sustentable del Sur-Sureste, la Coordinación General del PPP ha identificado inicialmente, a reserva de su validación, rectificación y ampliación dentro del proceso regional, los siguientes tipos de proyectos integrales:

1. Proyectos de apoyo a la Organización y Planeación Integral Comunitaria Subregional (OPICS)
2. Corredores agroindustriales y diversificados
3. Consolidación de actividades en torno a la industria petrolera
4. Consolidación de actividades en torno a los grandes centros turísticos
5. Prevención y mitigación de los efectos de las grandes obras de infraestructura
6. Estructuración y promoción del turismo de circuitos
7. Red de polos de innovación (tecnopolos)

8. Red de centros de investigación y aprovechamiento social de la biodiversidad
9. Estructuración de espacios rurales aislados y provisión de servicios de apoyo al desarrollo rural
10. Enlaces de transporte intermodal y servicios logísticos
11. Sistema de información regional
12. Ordenamiento territorial integral de zonas costeras y de montaña
13. Atención integral a problemas críticos de contaminación en zonas urbanas
14. Red de centros de vinculación cultural y educativa
15. *Clusters* culturales
16. Red de ciudades hacia la sustentabilidad
17. Desarrollo de capacidades locales para el desarrollo regional sustentable.

3. Recursos etiquetados en el PEF 2002 para la preparación de los proyectos integrales del PPP

Con base en la definición inicial de los proyectos integrales formulada por la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá en noviembre del 2001, la Comisión Especial del Sur-Sureste de la H. Cámara de Diputados impulsó en el seno de esa instancia y logró, la asignación de recursos adicionales en el PEF 2002 para la preparación de dichos proyectos, por un monto de 50 millones de pesos.

La administración de estos recursos para el cumplimiento de los fines para los que fueron autorizados por la H. Cámara de Diputados, constituye el objeto de la primera etapa del presente *Proyecto de Asistencia Técnica para la Preparación e Instrumentación de los Proyectos Integrales del Programa de Desarrollo Sustentable del Sur-Sureste, en el Marco del Plan Puebla-Panamá (PPP)*, en lo sucesivo denominado "El Proyecto".

4. Avances y pendientes en la formulación e instrumentación de los proyectos integrales

En el marco del Convenio de Cooperación Técnica No Reembolsable, suscrito por la Corporación Andina de Fomento y la Secretaría de Relaciones Exteriores, a fines de 2001, para apoyar al PPP en su capítulo México, la Coordinación General del Plan llevó a cabo entre mayo y noviembre del 2002, con el apoyo de servicios

de consultoría externa, ocho estudios básicos de cuyos productos uno fue la generación de fichas técnicas de los proyectos antes enunciados. Estas fichas técnicas precisan la orientación y los alcances previstos para cada proyecto integral y sirven de referencia para la formulación de los estudios técnicos previstos en “El Proyecto”.³

Otro producto fue la definición preliminar de un sistema de gestión y financiamiento de la cartera de proyectos estratégicos regionales derivados del Programa de Desarrollo Sustentable del Sur-Sureste. Estas definiciones preliminares sirven de referencia para los trabajos comprendidos en el segundo componente de “El Proyecto”.⁴

En cambio, el proceso de planeación participativa en el que debían formularse y consensuarse el Programa Integral de Desarrollo Sustentable del Sur-Sureste, así como los proyectos integrales emanados del mismo, se interrumpió en términos generales desde abril de 2002. De esta manera, existe actualmente un desfase entre el proceso de preparación técnica de los proyectos integrales – que se encuentra relativamente avanzado – y el proceso de planeación participativa requerido para la validación e instrumentación interinstitucional de los mismos.

Es por ello que constituye un aspecto crítico a considerar en la estrategia de “El Proyecto” restablecer el balance adecuado entre la preparación técnica y el proceso de consenso y compromiso social de los proyectos integrales, en el marco del relanzamiento del Plan en el Sur-Sureste.

5. Resultados generales previstos a partir del ejercicio de los recursos etiquetados en el PEF 2002

Con el ejercicio de los recursos etiquetados en el PEF 2002 se pretende avanzar en la preparación y consolidación de los proyectos integrales, así como lograr su validación social y el apoyo financiero para su ejecución. Lo anterior a través de tres *líneas de acción*, que se desarrollarán de manera simultánea y coordinada:

- la preparación de los proyectos integrales y la identificación de los proyectos específicos que deriven de cada uno de ellos
- el diseño y puesta en marcha de mecanismos e instrumentos que consoliden la gestión y financiamiento institucionales de los proyectos

³ Véase el documento, denominado “Fichas técnicas de los proyectos integrales del Plan Puebla-Panamá”, Coordinación General del Plan Puebla-Panamá, Agosto de 2003.

⁴ Véase la nota denominada “Sistema de gestión y financiamiento de una cartera de proyectos estratégicos regionales para el Sur-Sureste en el marco del Plan Puebla-Panamá”. Coordinación General del Plan Puebla-Panamá. Agosto de 2002.

- el fortalecimiento del proceso regional de planeación participativa y de un proceso paralelo de ICP de la sociedad civil.

De manera específica, dentro de cada una de estas líneas de acción se pretende alcanzar los siguientes resultados:

- Preparar proyectos integrales e identificar proyectos específicos de inversión: (1) formular propuestas de programas intersectoriales e intergubernamentales de apoyo a los distintos tipos de proyectos integrales, (2) documentar posibles casos piloto de cada uno de los proyectos integrales, (3) formular proyectos piloto seleccionados y validados por grupos de coordinación intergubernamental y (4) identificar proyectos específicos de inversión en el marco de los proyectos piloto;
- Diseñar e instrumentar un sistema de gestión y financiamiento de proyectos regionales, integrado por tres fondos, destinados respectivamente: (1) a estudios de preinversión específicos, (2) al financiamiento de acciones públicas a fondo perdido y (3) al financiamiento de proyectos de rentabilidad privada;
- Consolidar una organización regional para la planeación y la gestión integral y participativa de las acciones emanadas del Programa del Sur-Sureste, integrada por: (1) cuatro grupos temáticos de coordinación intergubernamental (económico, social, ambiental y territorial), en complemento del grupo de enlaces que opera actualmente; (2) una red de universidades y centros de investigación organizada también a partir de cuatro nodos temáticos (económico, social, ambiental, territorial); (3) un consejo consultivo regional del PPP; (4) redes de vinculación horizontal de promotores locales del desarrollo rural y urbano.

6. Perspectivas de instrumentación de los proyectos integrales del PPP

Para impulsar un proceso de inversión continuo, creciente y bien enfocado en función de las orientaciones estratégicas del programa regional, será necesario integrar un *acervo suficiente de proyectos específicos de inversión debidamente formulados y validados a través de un proceso de evaluación socioeconómica de proyectos*, que garanticen el mejor uso de los recursos públicos y privados (rentabilidad social y privada).

El origen no sectorizado de los proyectos del PPP, y su visión explícitamente integral (esto es, no sectorial) hace que su preparación hasta el punto en que puedan dar lugar a inversiones públicas, o se encuentren listos para buscar la atracción de inversiones privadas e institucionales, *requiera de un proceso de trabajo articulado*, realizado en el marco de un nuevo ámbito interinstitucional regional *con su propia bolsa de recursos*, a fin de poder asignarlos a la

maduración de cada proyecto, conforme avanzan las definiciones y la suma de esfuerzos interinstitucionales y gubernamentales.

Es con esta perspectiva que se busca integrar un mecanismo diseñado específicamente para esos efectos –el sistema regional de gestión y financiamiento de proyectos ya mencionado– que operaría como un instrumento de la organización regional para la planeación y la gestión integral del desarrollo regional sustentable que se encuentra en proceso de formación en la región y cuyo impulso es objeto del tercer componente de “El Proyecto”.

De hecho, los proyectos integrales son en realidad programas que se forman de *proyectos de inversión específicos*, enmarcados por un horizonte temporal y espacial propio de cada uno de ellos, por una secuencia lógica de ejecución, y reglas de interacción entre los actores interesados. Una vez maduros, los proyectos específicos que derivan de cada proyecto integral podrán incorporarse al proceso de programación y presupuestación del Gobierno Federal y de los gobiernos de los estados, y/o pasar a ser promovidos ante inversionistas privados y otras fuentes de financiamiento concesional.

En este aspecto, se espera que los proyectos integrales, por un lado, permitan dar mayor efectividad⁵ y eficacia⁶ al gasto público y, por el otro, faciliten la procuración de fondos no presupuestarios.

Desde su conceptualización inicial hasta su expresión técnica más acabada, y su ejecución, los *proyectos específicos* derivados de cada proyecto integral habrán de pasar por tres fases principales:

- Una fase primigenia (identificación).- Cuando surgen como ideas, se desarrolla el concepto, se identifican sus rasgos principales, y se aportan elementos básicos de juicio para permitir su discusión inicial y selección, en su caso, a la siguiente fase.
- Una fase de exploración y evaluación (prefactibilidad).- Cuando se analizan técnicamente con mayor detalle, mediante aproximaciones sucesivas, en forma tal que se confirma su viabilidad y relevancia, o en su defecto, se desechan y reencauzan hacia otras opciones de atención institucional
- Una fase de gestión y promoción interinstitucional (factibilidad).- Cuando la maduración conceptual de los proyectos permite ya el involucramiento de actores interesados, quienes se ocuparán de precisar sus alcances y de monitorear los avances en su ejecución. Incluye además la promoción ante

⁵ La efectividad consiste en lograr más con un presupuesto determinado.

⁶ La eficacia consiste en aumentar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

fuentes de recursos no presupuestarias (institucionales e inversionistas privados).⁷

Para dar continuidad a la instrumentación de los proyectos integrales del Programa Integral de Desarrollo Sustentable del Sur-Sureste, la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá espera contar con recursos con cargo al Presupuesto de Egresos de la Federación para el año 2003, por un monto de 60 millones de pesos como aportación a un fondo de estudios de preinversión de proyectos específicos, que se constituiría hacia mediados del próximo año.

C. Justificación de “El Proyecto”

La formulación sistemática de proyectos de desarrollo que tienen una visión integral y regional, requiere de una labor amplia y ágil de preparación multidisciplinaria que no está prevista dentro de las tareas sectoriales actuales de la Administración Pública Federal (APF).

La discusión, evaluación, jerarquización y selección de un gran número de proyectos específicos (dentro de los proyectos integrales) que permitan avanzar – con un presupuesto limitado – en la concreción de una estrategia de desarrollo regional compartida, demanda de mecanismos y metodologías de trabajo participativo entre autoridades y actores relevantes adecuados a las circunstancias, que no sólo requieren diseñarse *ex profeso*, sino que habrán de documentarse, evaluarse y depurarse en forma permanente dentro del mismo proceso de aplicación.

La planeación regional, con la participación activa de los actores involucrados, y la gestión de proyectos que de ella deriva, constituyen una práctica nueva en la administración pública, por lo que requiere ampliar y fortalecer las capacidades de los propios actores, federales, estatales y locales.

En su caso, la ejecución de estos proyectos, requerirá de nuevos recursos públicos y privados, que la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá habrá de negociar, promover y obtener, como recursos adicionales para contribuir a que las inversiones necesarias puedan realizarse. Ello demanda a su vez diseñar y operar mecanismos e instrumentos adecuados.

Lograr una participación activa de los actores representativos de la sociedad civil en la definición de prioridades de atención, en la gestión directa de los proyectos, en transparentar el uso de recursos, en monitorear y evaluar los resultados, exige a su vez, desplegar a lo largo y ancho de la región una labor sistemática de consultoría y facilitación de procesos, a través de reuniones y talleres de planeación participativa y la estructuración de redes de vinculación horizontal de los actores regionales.

⁷ Véase el esquema del sistema regional de gestión y financiamiento de proyectos ya referido.

II. EL PROYECTO

A. Estrategia de “El Proyecto”

La preparación y consolidación institucional de los proyectos integrales del PPP es un proyecto de mediano plazo que tiene diversas etapas de ejecución dentro de un horizonte multianual que se ha fijado de 2003 a 2006.

La primera etapa, correspondiente a 2003, se refiere a la ejecución de las tres líneas de acción principales antes enunciadas, que habrán de sentar las bases a corto plazo para una operación más eficiente, eficaz y a escala ampliada, de los proyectos integrales en el Sur-Sureste:

1. La preparación de un conjunto de expedientes básicos derivados de los proyectos integrales (a nivel de perfil de inversión), y la formulación posterior –una vez que pasaran los expedientes por el filtro del proceso regional– de un subconjunto más acotado de proyectos específicos a nivel de casos piloto, en forma tal que estén listos para su promoción ante grupos sociales, inversionistas privados, ejecutores públicos, y otras fuentes institucionales de recursos, en el segundo semestre de 2003.
2. El diseño e instrumentación de: (1) el sistema regional de gestión de proyectos, como un instrumento del mecanismo de coordinación intergubernamental en proceso de consolidación en la región, para identificar, evaluar, jerarquizar y seleccionar proyectos que deban recibir apoyos de preinversión para su maduración; (2) fondos de preinversión (para financiar estudios y proyectos hasta su maduración, en los cuatro ámbitos temáticos de trabajo regional); (3) fondos de inversión⁸, encargados de apuntalar los esquemas financieros que hagan viables las inversiones, dentro de esquemas amplios de concurrencia de los actores interesados –otros órdenes de gobierno, grupos sociales, inversionistas locales, regionales, y extrarregionales.
3. El establecimiento de una plataforma de operación en el Sur-Sureste basada en: (1) cuatro grupos de trabajo temáticos (social, ambiental, económico y territorial) con autoridades estatales y sus respectivas contrapartes federales, como mecanismo de planeación y toma de decisiones; (2) una red de instituciones de educación superior organizada también en forma temática, como soporte técnico principal; (3) mecanismos *ad hoc* para la información, consulta y participación (ICP); y, (4) la oficina de la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá, como agencia

⁸ Véase el esquema del sistema regional de gestión y financiamiento de proyectos ya referido, que esquematiza dos propuestas de posibles fondos, uno con recursos públicos y otro de carácter empresarial.

ejecutora del programa, con un papel de coordinación, promoción y facilitación.

Las actividades para la ejecución de estas tres líneas de acción arrancarían de manera simultánea con cortes temporales distintos, considerando el orden de prelación y los tiempos de maduración de cada una de ellas.

En estas tareas se aplicará el monto asignado a los proyectos integrales del PPP por 50 millones de pesos dentro del PEF 2002.

La segunda etapa de "El Proyecto", con sus propios contenidos, y apoyada en recursos del PEF-2003, habrá de embonar con la primera etapa antes descrita, de manera que exista la debida continuidad y secuencia en las actividades.

A partir de la segunda etapa, las siguientes etapas anuales del Proyecto, apoyadas en los recursos que se les asignen en los PEF's correspondientes, habrán de definirse y acordarse con oportunidad, a fin de incorporarlas al presente documento de "El Proyecto".

B. Beneficiarios de "El Proyecto"

Beneficiarios inmediatos. (1) Los gobiernos de los estados, en cuanto a la consolidación de capacidades institucionales para coordinarse entre sí y con las dependencias del gobierno federal; (2) Las organizaciones sociales, académicas y empresariales, que verán incrementada su capacidad para construir una visión de largo plazo de desarrollo de la región y para influir en las políticas públicas que afectan el desarrollo de la región.

Beneficiarios mediatos o finales. (3) La población de los estados del Sur-Sureste, en general, como resultado del fortalecimiento de las capacidades regionales para diseñar e instrumentar una estrategia integral de desarrollo sustentable con una perspectiva de largo plazo; (4) Los grupos vulnerables, a partir del fortalecimiento de las capacidades subregionales y locales para definir y ejecutar proyectos de desarrollo con un apoyo más articulado, eficaz y eficiente por parte de los gobiernos estatales y del gobierno federal.

C. Razones del suministro de asistencia por parte del PNUD

Al final de los años ochenta se registró una nueva realidad en el mundo del desarrollo. Esta nueva realidad hacía visible que los países en desarrollo que antes requerían de recursos frescos y de asistencia técnica, ahora cuentan con recursos humanos nacionales altamente especializados y con capacidad para conseguir sus propias fuentes de financiamiento.

A partir de esa nueva realidad, la estrategia de cooperación del PNUD se reorientó hacia el apoyo a los gobiernos nacionales en las áreas que se identifican

como las principales generadoras de bajas tasas de ejecución de programas y altos subejercicios fiscales. Estas áreas se relacionan con rígidos marcos legales, políticas y procedimientos inflexibles y la escasez de metodologías para el diseño, seguimiento y evaluación de proyectos.

Con este propósito, el PNUD pone al servicio de los gobiernos su capacidad instalada, en términos de capital humano, técnico y administrativo, así como de vinculación con otras instituciones de desarrollo. Es importante señalar que este apoyo se orienta fundamentalmente hacia aquellos programas y políticas definidos por cada gobierno nacional como prioritarios. Este es el caso del Proyecto para apoyar la preparación y consolidación de los proyectos integrales del PPP.

El PNUD cuenta en México con una amplia experiencia en el apoyo a lo que denomina "Proyectos de Ejecución Nacional", en los que esa agencia aporta servicios asociados a la administración de los recursos, que permiten dar mayor agilidad a los procedimientos para la contratación de personal especializado, la adquisición de bienes y servicios y la contratación de consultoría, a la vez que se hace posible que los plazos para el desembolso puedan extenderse al año fiscal siguiente, constituyéndose el PNUD en garante de la transparencia de los procesos.

La Coordinación General del Plan Puebla Panamá ha recibido ya apoyo del PNUD el año pasado mediante una asistencia técnica preparatoria por valor de 40 mil dólares, que fue canalizada con gran oportunidad y eficacia para la formulación de una propuesta de estrategia integral de desarrollo sustentable para la región Sur-Sureste.⁹

III. OBJETIVOS, RESULTADOS Y ACTIVIDADES

A. *Objetivos*

1. *Objetivo de desarrollo*

Apoyar la definición e instrumentación de una estrategia integral de desarrollo sustentable de la región Sur-Sureste y consolidar los instrumentos y las instituciones de planeación y gestión interinstitucional e intergubernamental, así como de información, consulta y participación social, que permitan la identificación, selección, validación, formulación y financiamiento de programas y proyectos integrales de desarrollo regional, mediante esquemas de participación pública-privada y social.

⁹ Esta propuesta está contenida en el Informe de Avances y Perspectivas del Plan Puebla Panamá, publicado en Junio de 2002 y ampliamente distribuido en la Cumbre de Mérida.

2. Objetivo inmediato

Al final de la primera etapa de "El Proyecto" (2003) se espera contar con un paquete de proyectos integrales formulados y validados, y una cartera estructurada de proyectos específicos de inversión; un sistema de gestión y financiamiento de proyectos regionales en operación; y un mecanismo organizativo regional consolidado para la gestión intergubernamental de programas y proyectos y la orientación y evaluación del desarrollo regional por parte de los actores representativos de distintos grupos de la sociedad.

B. Resultados y actividades de la primera etapa de "El Proyecto"

Resultado 1

Documentación de los proyectos integrales a nivel de programas, proyectos integrales piloto y proyectos específicos de inversión.

Para lograr este resultado, se realizarán las siguientes actividades:

- Discusión y validación de los proyectos integrales identificados con grupos de coordinación intergubernamental, técnico-académicos y actores seleccionados representativos de distintos grupos de la sociedad.
- Elaboración de programas interinstitucionales de apoyo a la formulación y ejecución de los proyectos integrales que hayan logrado consenso en el proceso regional.
- Documentación de posibles proyectos integrales piloto correspondientes a cada tipo de proyecto integral.
- Presentación, selección y validación de posibles proyectos piloto en grupos de trabajo regional.
- Formulación de estudios técnicos proyectos integrales piloto seleccionados y formación de estructuras de socios ("stakeholders") de cada proyecto.
- Identificación y estructuración de proyectos específicos de inversión en el marco de los proyectos integrales piloto formulados.
- Realización de tres estudios específicos sobre temas críticos para el avance de la estrategia de desarrollo en el Sur-Sureste, en particular uno relativo al análisis y propuestas de políticas diferenciales a favor de esta región.

Resultado 2

Diseño e instrumentación del sistema para la gestión y financiamiento de proyectos en el Sur-Sureste.

Para lograr este resultado, se realizarán las siguientes actividades:

- Diseño (instrumentos jurídicos, manual de organización, de políticas y procedimientos) y puesta en marcha del *sistema regional participativo de gestión de proyectos*.
- Diseño (instrumentos jurídicos, manual de organización, de políticas y procedimientos) y puesta en marcha del *sistema regional de fondos de preinversión*.
- Diseño (instrumentos jurídicos, esquemas organizativos) del *fondo estructural*, para movilizar recursos públicos de inversión hacia proyectos en el Sur-Sureste.¹⁰
- Diseño (instrumentos jurídicos, esquemas organizativos) del *fondo empresarial*, para movilizar recursos privados hacia la inversión en proyectos en el Sur-Sureste.

Resultado 3

Conceptualización y puesta en marcha de los procesos y mecanismos de planeación y gestión regional participativa y consultiva del Programa Integral de Desarrollo Sustentable, en el marco del PPP.

- Formación, organización e institucionalización de cuatro grupos de trabajo interestatales de carácter temático (social, económico, ambiental y territorial) y puesta en marcha de los mecanismos organizativos específicos asociados a cada uno de ellos para la identificación, selección, formulación, gestión y financiamiento de proyectos regionales.
- Formación, organización e institucionalización de cuatro redes temáticas de actores técnico-académicos para el análisis, seguimiento y evaluación de las políticas, programas y acciones para el desarrollo sustentable del Sur-Sureste en el marco del PPP.
- Formación, organización e institucionalización del Consejo Consultivo del Programa Integral de Desarrollo Sustentable del Sur-Sureste, en el marco del PPP.

¹⁰ Véanse los esquemas de instrumentos financieros ya referidos.

- Publicación y difusión de los procesos y productos derivados de “El Proyecto”

IV. ACUERDOS DE GESTIÓN

A. Estructura operativa y esquema de funcionamiento

Para la ejecución del proyecto se establecerá una estructura operativa integrada por los siguientes elementos:

- Un *Comité de Seguimiento y Evaluación* integrado por representantes de la agencia ejecutora, PNUD/México y la Dirección General de Cooperación Técnica y Científica de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Un *Coordinador* responsable de la conducción y ejecución de “El Proyecto”, designado por la Coordinación General del Plan Puebla Panamá.
- Un *Coordinador Operativo* de “El Proyecto”, también designado por la Coordinación General del Plan Puebla Panamá.
- Un *grupo de consultores “staff”* para el diseño técnico detallado, la orientación, seguimiento e integración de las tareas y productos específicos requeridos para el logro de los resultados del proyecto.
- *Académicos o profesionistas independientes*, contratados para la realización de *funciones o tareas específicas* requeridas para el logro de los resultados del proyecto.

B. Definición de roles de los participantes

Agencia de Ejecución. Es la Coordinación General del Plan Puebla Panamá, actualmente adscrita a la Secretaría de Relaciones Exteriores, instancia que será responsable de la conducción del proyecto y de la inserción de sus actividades y productos en los procesos de coordinación intergubernamental y de concertación social del Sur-Sureste. Esta función recae en el Coordinador de “El Proyecto” y de manera subsidiaria en el Coordinador Operativo, cuyos roles se definen más adelante.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). El PNUD administrará los recursos del proyecto y asesorará en la toma de decisiones gerenciales; pondrá a disposición de “El Proyecto” manuales metodológicos relacionados con el tema; cuando la agencia ejecutora así lo solicite, utilizará su red de contactos internacionales en apoyo a la obtención de los resultados planteados en el Proyecto; ante solicitud de la agencia ejecutora, contratará los consultores especializados y el personal en general requerido para la realización de las actividades conducentes al logro de los resultados del proyecto; procederá a la adquisición de bienes y servicios requeridos para el desempeño de las actividades del proyecto; apoyará la realización de talleres y, en general, otorgará la asistencia técnica y administrativa necesaria para garantizar la pertinencia y calidad de los resultados previstos por “El Proyecto”.

Secretaría de Relaciones Exteriores. Por acuerdo con el gobierno mexicano, el proyecto debe ser objeto de evaluación tripartita (revisión conjunta por representantes de la Secretaría de Relaciones Exteriores, el organismo de ejecución y el PNUD) a solicitud de la Secretaría de Relaciones Exteriores y/o con base en las necesidades del proyecto. De acuerdo con el reglamento interno de dicha Secretaría esta función recae en la Dirección General de Cooperación Técnica y Científica, la que deberá ser informada con oportunidad por las instancias participantes, sobre los avances que se registren en las diversas actividades previstas en “El Proyecto”. En el marco de su competencia, participará en las mencionadas reuniones tripartitas o en cualquier sesión de seguimiento y/o de reorientación que se requiera, incluyendo las relativas a la reasignación del presupuesto o la recalendarización del gasto de “El Proyecto”.

Coordinador de “El Proyecto”. Este rol recaerá en el funcionario designado como responsable directo de la ejecución del proyecto por parte de la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá. El Coordinador será responsable de la conducción del proyecto y de la inserción de sus actividades en los procesos de coordinación intergubernamental y de concertación social del Sur-Sureste, bajo las orientaciones establecidas por el titular de la Coordinación General. Fungirá asimismo como enlace permanente con el PNUD y la Dirección General de Cooperación Internacional de la Secretaría de Relaciones Exteriores. Orientará la gestión del Coordinador Operativo de “El Proyecto”. El Coordinador de “El Proyecto” no recibirá remuneración alguna con cargo a los recursos del mismo.

Coordinador operativo de “El Proyecto”. Este rol recaerá también en un funcionario de la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá. Su función principal será la coordinación operativa de las tareas realizadas por el grupo de consultores “staff”. También será responsable de elaborar planes de trabajo (anuales y trimestrales); establecer los presupuestos (anuales y trimestrales); gestionar ante el PNUD los insumos necesarios para las actividades del proyecto y, elaborar toda la documentación técnica y administrativa que se requiera para la ejecución del proyecto. Asimismo, será responsable de la elaboración de los informes técnicos, financieros y de avance (trimestrales, anuales y final), y de mantener la contabilidad financiera apegada a los estándares y reglas

establecidas en el Manual para la Gestión de Proyectos de Ejecución Nacional. Reportará al Coordinador de “El Proyecto”. El Coordinador Operativo de “El Proyecto” no recibirá remuneración alguna con cargo a los recursos del mismo.

“Staff” central. Estará integrado por cinco consultores temáticos – (1) desarrollo económico, (2) desarrollo social y humano, (3) sustentabilidad ambiental, (4) integración territorial y (5) transporte intermodal y logística – y por dos consultores responsables respectivamente de (6) el diseño y puesta en marcha del sistema de gestión de proyectos y (7) de la orientación estratégica y la coordinación operativa de procesos de planeación participativa y de información, consulta y participación social. Estos consultores serán, en conjunto, responsables de la planeación técnica, orientación, seguimiento, evaluación e integración de las tareas específicas que habrán de realizarse en el marco de “El Proyecto”. El “staff” central reportará al Coordinador y en forma subsidiaria al Coordinador Operativo de “El Proyecto”. Cada consultor coordinará sus actividades y las de los consultores ubicados bajo su supervisión, de manera específica con las áreas afines de la Coordinación General del Plan Puebla Panamá.

Personal contratado por función o tarea específica. En esta categoría podrán participar miembros de la red de actores técnico-académicos, y especialistas independientes, como proveedores de servicios técnicos, de acuerdo con los requerimientos de los productos y procesos objeto de “El Proyecto”. El personal contratado bajo esta categoría estará bajo la supervisión de uno de los consultores staff según el tema, producto o proceso a desarrollar. También corresponde a esta categoría el personal auxiliar indispensable para el desahogo de las actividades operativas y administrativas generales de “El Proyecto” y que estará bajo la supervisión del Coordinador Operativo.

C. *Monitoreo y Evaluación*

En cumplimiento de lo pactado en el acuerdo suscrito por el PNUD con el Gobierno de México, se conformará un Comité de Seguimiento y Evaluación, formado por representantes de la Agencia Ejecutora, la Dirección General de Cooperación Técnica y Científica de la Secretaría de Relaciones Exteriores y la representación en México del PNUD.

Este Comité se reunirá a lo menos trimestralmente para analizar la marcha de “El Proyecto” y dar seguimiento al plan de trabajo. Asimismo, llevará a cabo, una vez al año, una reunión de evaluación de carácter estratégico, con la participación de los directivos de ambas instituciones, donde se plantearán las revisiones sustantivas de “El Proyecto”.

La primera de tales reuniones se celebrará dentro de los primeros nueve meses a partir de la iniciación de la ejecución plena. El Coordinador Operativo de “El Proyecto” preparará y someterá a cada una de las reuniones de examen tripartito un informe de evaluación de su rendimiento. El borrador de dicho informe se elaborará con la suficiente antelación para que el organismo de ejecución pueda

examinarlo y sugerir aspectos técnicos por lo menos dos meses antes del examen tripartito final. Durante la ejecución de “El Proyecto” pueden solicitarse, en caso necesario, otros informes adicionales de este tipo.

Toda la papelería de “El Proyecto”, así como las investigaciones y productos en general que lo integren, deben contener los logos tanto de la Secretaría de Relaciones Exteriores, como del PNUD, y de todas aquellas instancias que participen en el proyecto. En el caso de investigaciones, se reconocerán los derechos o créditos de autoría de cualquier otro participante, pero serán confidenciales y sólo podrán ser divulgadas de mutuo acuerdo entre las partes.

D. Auditoria

La Agencia de Ejecución es responsable de la gestión de “El Proyecto” y de ejercer adecuadamente los recursos asignados, de conformidad con la normatividad de PNUD y deberá rendir cuentas sobre el uso de los mismos.

Durante la ejecución de un proyecto, éste deberá someterse por lo menos una vez a un ejercicio de auditoria. Las auditorias se pueden cargar a “El Proyecto” o aprovechar los órganos internos de contraloría del Gobierno Mexicano. Los procedimientos para la auditoria se describen en el Manual para la Gestión de Proyectos.

E. Arreglos administrativos

1. Aportaciones de recursos a “El Proyecto”

Para el cumplimiento de los objetivos y resultados de la primera etapa de “El Proyecto”, la Secretaría de Relaciones Exteriores aportará a PNUD recursos hasta por \$50,000,000 (cincuenta millones de pesos mexicanos).

Estos recursos serán aportados en dos ministraciones, la primera por un monto de \$21,700,000 (veintiún millones setecientos mil pesos mexicanos), a la suscripción del presente documento de “El Proyecto” y la segunda, por el remanente de \$ 28,300,000 (veintiocho millones trescientos mil pesos mexicanos), cuando –y siempre que– dichos recursos sean liberados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Las aportaciones a “El Proyecto” serán depositadas en pesos mexicanos en la cuenta No. 51500144472, a nombre de UNDP Representative Non Convertible Peso Account, del Banco Santander Mexicano, sucursal 015, enviándose las fichas de depósito respectivas a PNUD. En el caso de realizar los depósitos en alguna otra moneda, se deberá contactar a PNUD para determinar el procedimiento a realizar.

Todos los fondos administrados bajo el presente proyecto, serán convertidos en dólares de los Estados Unidos de América, a la tasa oficial de Naciones Unidas,

efectiva a la fecha de la transacción; de producirse una variación en el tipo de cambio mencionado antes de la completa utilización de las contribuciones por parte del PNUD, el valor del saldo de los fondos no utilizados a la fecha será ajustado de forma correspondiente.

Entre los compromisos previos al inicio de la ejecución de "El Proyecto" se encuentra el primer depósito y/o aportación. "El Proyecto" iniciará su efectividad a partir de que estos recursos sean depositados.

Cabe señalar que las actividades se ajustarán a los fondos efectivamente disponibles durante la vida de "El Proyecto".

En caso de que la segunda aportación no pudiese ser realizada o bien, de que lo fuese por un monto inferior a lo previsto, se revisarán los resultados y actividades, así como el presupuesto y calendarización de "El Proyecto", conforme a los mecanismos y procedimientos previstos.

Si se produjera un déficit originado por el tipo de cambio, el PNUD informará a la Agencia Ejecutora de este suceso, a fin de determinar si se transferirán fondos adicionales o se ajusta el presupuesto y las actividades. En el caso de generarse un superávit, los fondos serán re-programados para su utilización más conveniente, lo cual será decisión de la Agencia Ejecutora.

El PNUD proporcionará asistencia a "El Proyecto" con sujeción al cumplimiento de las obligaciones anteriores y los requisitos previos arriba enumerados. Si no se cumplen una o más de las obligaciones anteriores y los requisitos previos, el PNUD puede, a discreción, suspender la asistencia o ponerle fin, para lo cual lo comunicará al Organismo de Ejecución con una anticipación de cuatro semanas.

2. Costo de recuperación por la administración de los recursos

Para la administración de los recursos, el PNUD pondrá a disposición de "El Proyecto" su capacidad instalada, garantizando transparencia y agilidad en el ejercicio de los recursos. El costo de recuperación por la administración de "El Proyecto" es 3.5 por ciento sobre saldos ejercidos.

3. Normatividad aplicable para la administración de los recursos

La administración de los recursos se sujetará al programa de trabajo, presupuesto y calendarización del gasto incluidos en el Anexo 1 del presente documento de "El Proyecto". De existir modificaciones por parte de la Agencia Ejecutora, éstas deberán ser comunicadas por escrito a PNUD y notificadas a la Dirección General de Cooperación Técnica y Científica de la Secretaría de Relaciones Exteriores.

Todos los servicios que el PNUD proporcione a "El Proyecto" seguirán los lineamientos y reglamentos internos del PNUD, recogidos en el Manual para la

Gestión de Proyectos de Ejecución Nacional, del cual se entregará copia a la Agencia de Ejecución.

F. Contexto Legal

El presente documento de proyecto será el instrumento de referencia en el Acuerdo entre el Fondo Especial y el Gobierno de México, firmado el 23 de febrero de 1961, y sus dos resoluciones de Asamblea. Para los fines del Acuerdo, por Organismo de Ejecución del Gobierno se entenderá el organismo de ejecución del país huésped que se describe en dicho Acuerdo.

Nada de lo dispuesto en este documento o en documentos contractuales que se firmen amparados al mismo, será interpretado como una renuncia expresa o tácita a toda inmunidad de jurisdicción, privilegio, excepción u otra inmunidad de que goce el PNUD, en virtud de la Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas, firmada por el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos.

Para la administración de los recursos de "El Proyecto", así como para los contratos y la adquisición de bienes, se aplicarán las reglas y regulaciones del PNUD.

En este sentido, el Gobierno Mexicano acepta la contratación en el país del personal profesional que sea necesario para la ejecución de este proyecto, de conformidad con la política y los procedimientos del PNUD establecidos en el Sistema de Naciones Unidas para estos efectos. Estos servicios constituyen una adición a los recursos ordinarios de personal que proveerá el Gobierno Mexicano y estarán disponibles mientras dure la participación del PNUD en "El Proyecto".

El personal contratado por el PNUD y asignado al proyecto trabajará bajo la dirección y supervisión de la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá en la Secretaría de Relaciones Exteriores. Las disposiciones relativas a la dirección y supervisión serán determinadas en consulta recíproca y descritas en el correspondiente mandato del personal. El personal seguirá siendo responsable ante el PNUD por la forma en que cumpla las funciones que le hayan sido asignadas.

La remuneración del personal de esta índole será fijada en cada caso de conformidad con las políticas y procedimientos del PNUD y no debe exceder la remuneración prevaleciente por funciones comparables en el país huésped ni la aplicable en el Sistema de Naciones Unidas.

Los siguientes tipos de revisiones al presente documento de proyecto podrán realizarse únicamente con la firma del Representante Residente del PNUD, siempre que dicho Representante cuente con seguridades de que los demás signatarios del documento de "El Proyecto" no tienen objeciones a los cambios propuestos:

- Revisiones o adiciones a los anexos del Documento de Proyecto.
- Revisiones que no comprendan cambios significativos en los objetivos inmediatos, resultados o actividades de un proyecto, pero que se originen por nuevos arreglos de los insumos ya acordados o por aumentos de costos derivados de la inflación, y
- Revisiones anuales obligatorias en las que se vuelvan a establecer las fases de la entrega de los insumos de productos acordados o en las que se aumenten los costos de los especialistas u otros costos derivados de la inflación o que tomen en consideración la flexibilidad de gastos del organismo.

Anexo 1

Programa de trabajo, presupuesto y calendario

Programa de trabajo

Actividades iniciales para la puesta en marcha de “El Proyecto”

Actividades	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M
Selección y contratación de los consultores “staff”															
Programación detallada de las actividades de “El Proyecto”															

Resultado 1

Documentación de los proyectos integrales a nivel de programas, proyectos integrales piloto y proyectos específicos de inversión.

Actividades	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M
Discusión y validación de los proyectos integrales identificados con grupos de coordinación intergubernamental, técnico-académicos y actores seleccionados representativos de distintos grupos de la sociedad.															
Elaboración de programas interinstitucionales de apoyo a la formulación y ejecución de los proyectos integrales que hayan logrado consenso en el proceso regional.															
Documentación de posibles proyectos integrales piloto correspondientes a cada tipo de proyecto integral.															
Presentación, selección y validación de posibles proyectos piloto en grupos de trabajo regional.															
Formulación de estudios técnicos proyectos integrales piloto seleccionados y formación de estructuras de socios (“stakeholders”) de cada proyecto.															
Identificación y estructuración de proyectos específicos de inversión en el marco de los proyectos integrales piloto formulados.															
Realización de tres estudios específicos sobre temas críticos para el avance de la estrategia de desarrollo en el Sur-Sureste, en particular uno relativo al análisis y propuestas de políticas diferenciales a favor de esta región.															

Resultado 2

Diseño e instrumentación del sistema para la gestión y financiamiento de proyectos en el Sur-Sureste

Actividades	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	
Diseño (instrumentos jurídicos, manual de organización, de políticas y procedimientos) y puesta en marcha del <i>sistema regional participativo de gestión de proyectos</i> .																
Diseño (instrumentos jurídicos, manual de organización, de políticas y procedimientos) y puesta en marcha del <i>sistema regional de fondos de preinversión</i> .																
Diseño (instrumentos jurídicos, esquemas organizativos) del <i>fondo estructural</i> , para movilizar recursos públicos de inversión hacia proyectos en el Sur-Sureste.																
Diseño (instrumentos jurídicos, esquemas organizativos) del <i>fondo empresarial</i> , para movilizar recursos privados hacia la inversión en proyectos en el Sur-Sureste.																

Resultado 3

Conceptualización y puesta en marcha de los procesos y mecanismos de planeación y gestión regional participativa y consultiva del Programa Integral de Desarrollo Sustentable, en el marco del PPP.

Actividades	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	
Formación, organización e institucionalización de cuatro grupos de trabajo interestatales de carácter temático (social, económico, ambiental y territorial) y puesta en marcha de los mecanismos organizativos específicos asociados a cada uno de ellos para la identificación, selección, formulación, gestión y financiamiento de proyectos regionales.																
Formación, organización e institucionalización de cuatro redes temáticas de actores técnico-académicos para el análisis, seguimiento y evaluación de las políticas, programas y acciones para el desarrollo sustentable del Sur-Sureste en el marco del PPP.																
Formación, organización e institucionalización del Consejo Consultivo del Programa Integral de Desarrollo Sustentable del Sur-Sureste, en el marco del PPP.																
Publicación y difusión de los procesos y productos derivados de "El Proyecto"																

Actividades finales para el cierre de la primera etapa de "El Proyecto"

Actividades	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M
Integración y ajuste de los productos de "El Proyecto"															
Formulación de nueva versión del Programa integral de Desarrollo Sustentable de la Región Sur-Sureste															

(Cuadro de presupuesto)

(Cuadro de calendarización del gasto)



United Nations Development Programme
MEX/02/013 - Plan Puebla Panamá
Budget " A"

Main Source of Funds: 01 - UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1

Executing Agency: SRE - SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES

(Montos expresados en USD)

Sbln	Description	Implementing	Funding	Total	2003	2004
010	PERSONNEL					
013	Administrative Support					
013.01	Subcoordinador Administrativo	SRE	Net Amount	59,406	47,525	11,881
			Total	59,406	47,525	11,881
013.02	Asistente Administrativo	SRE	Net Amount	44,555	35,644	8,911
			Total	44,555	35,644	8,911
013.03	Encargado de Informática	SRE	Net Amount	44,555	35,644	8,911
			Total	44,555	35,644	8,911
013.99	Line Total	-----	Net Amount	148,516	118,813	29,703
			Total	148,516	118,813	29,703
017	National Consultants					
017.01	Consultor de Desarrollo Económico	SRE	Net Amount	111,386	89,109	22,277
			Total	111,386	89,109	22,277
017.02	Consultor de Desarrollo Social	SRE	Net Amount	111,386	89,109	22,277
			Total	111,386	89,109	22,277
017.03	Consultor de Sustentabilidad Amb.	SRE	Net Amount	111,386	89,109	22,277
			Total	111,386	89,109	22,277
017.04	Consultor de Integración Terr.	SRE	Net Amount	111,386	89,109	22,277
			Total	111,386	89,109	22,277
017.05	Consultor de Transporte y Logística	SRE	Net Amount	111,386	89,109	22,277
			Total	111,386	89,109	22,277
017.06	Consultor de Gestión y Financ.	SRE	Net Amount	111,386	89,109	22,277
			Total	111,386	89,109	22,277
017.07	Consultor de Procesos y Mecanismos	SRE	Net Amount	111,386	89,109	22,277
			Total	111,386	89,109	22,277
017.08	Responsable Proyecto Integral A	SRE	Net Amount	196,403	196,403	
			Total	196,403	196,403	
017.09	Responsable Proyecto Integral B	SRE	Net Amount	196,403	196,403	
			Total	196,403	196,403	
017.10	Responsable Proyecto Integral C	SRE	Net Amount	196,402	196,402	
			Total	196,402	196,402	
017.11	Especialista A	SRE	Net Amount	134,654	134,654	
			Total	134,654	134,654	
017.12	Especialista B	SRE	Net Amount	134,653	134,653	
			Total	134,653	134,653	
017.13	Especialista C	SRE	Net Amount	134,653	134,653	
			Total	134,653	134,653	
017.14	Experto A	SRE	Net Amount	16,502	16,502	
			Total	16,502	16,502	
017.15	Experto B	SRE	Net Amount	16,502	16,502	
			Total	16,502	16,502	



United Nations Development Programme
 MEX/02/013 - Plan Puebla Panamá
 Budget " A"

Main Source of Funds: 01 - UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1

Executing Agency: SRE - SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES

(Montos expresados en USD)

Sblin	Description	Implementing	Funding	Total	2003	2004
017.16	Experto C	SRE	Total	16,502	16,502	
			Net Amount	16,501	16,501	
			Total	16,501	16,501	
017.17	Consultor en Documentación A	SRE	Net Amount	280,528	280,528	
			Total	280,528	280,528	
017.18	Consultor en Documentación B	SRE	Net Amount	280,528	280,528	
			Total	280,528	280,528	
017.19	Consultor en Documentación C	SRE	Net Amount	280,528	280,528	
			Total	280,528	280,528	
017.20	Facilitador para el Diálogo A	SRE	Net Amount	66,007	66,007	
			Total	66,007	66,007	
017.21	Facilitador para el Diálogo B	SRE	Net Amount	66,007	66,007	
			Total	66,007	66,007	
017.22	Facilitador para el Diálogo C	SRE	Net Amount	66,006	66,006	
			Total	66,006	66,006	
017.23	Consultor del sistema de gestión	SRE	Net Amount	79,208	79,208	
			Total	79,208	79,208	
017.24	Consultor de instrumentos jurídicos	SRE	Net Amount	79,208	79,208	
			Total	79,208	79,208	
017.25	Facilitador de grupos de trabajo A	SRE	Net Amount	95,050	95,050	
			Total	95,050	95,050	
017.26	Facilitador de grupos de trabajo B	SRE	Net Amount	95,050	95,050	
			Total	95,050	95,050	
017.27	Facilitador de grupos de trabajo C	SRE	Net Amount	95,049	95,049	
			Total	95,049	95,049	
017.28	Responsable de Nodo Temático A	SRE	Net Amount	95,050	95,050	
			Total	95,050	95,050	
017.29	Responsable de Nodo Temático B	SRE	Net Amount	95,050	95,050	
			Total	95,050	95,050	
017.30	Responsable de Nodo Temático C	SRE	Net Amount	95,049	95,049	
			Total	95,049	95,049	
017.31	Facilitador de Redes A	SRE	Net Amount	31,684	31,684	
			Total	31,684	31,684	
017.32	Facilitador de Redes B	SRE	Net Amount	31,683	31,683	
			Total	31,683	31,683	
017.33	Facilitador de Redes C	SRE	Net Amount	31,683	31,683	
			Total	31,683	31,683	
017.34	Consultor de Info. y evaluación	SRE	Net Amount	3,960	3,960	
			Total	3,960	3,960	
017.99	Line Total		Net Amount	3,689,703	3,533,764	155,939



United Nations Development Programme
MEX/02/013 - Plan Puebla Panamá
Budget "A"

Main Source of Funds: 01 - UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1

Executing Agency: SRE - SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES

(Montos expresados en USD)

Sblin	Description	Implementing	Funding	Total	2003	2004
019	PROJECT PERSONNEL TOTAL			Total	3,689,703	3,533,764
				Net Amount	3,838,219	3,652,577
				Total	3,838,219	3,652,577
020	CONTRACTS					
021	Contract A					
021.01	Diseño y Preparación de Proyectos	SRE		Net Amount	118,812	118,812
				Total	118,812	118,812
021.99	Line Total			Net Amount	118,812	118,812
				Total	118,812	118,812
029	SUBCONTRACTS TOTAL			Net Amount	118,812	118,812
				Total	118,812	118,812
030	TRAINING					
032	Other Training					
032.01	Organización de Talleres de ICP	SRE		Net Amount	51,089	51,089
				Total	51,089	51,089
032.02	Reuniones y Talleres	SRE		Net Amount	38,317	38,317
				Total	38,317	38,317
032.99	Line Total			Net Amount	89,406	89,406
				Total	89,406	89,406
039	TRAINING TOTAL			Net Amount	89,406	89,406
				Total	89,406	89,406
040	EQUIPMENT					
045	Equipment					
045.01	Adquisición de Equipos	SRE		Net Amount	18,799	18,799
				Total	18,799	18,799
045.99	Line Total			Net Amount	18,799	18,799
				Total	18,799	18,799
049	EQUIPMENT TOTAL			Net Amount	18,799	18,799
				Total	18,799	18,799
050	MISCELLANEOUS					
053	Sundrys					
053.01	Misceláneos	SRE		Net Amount	717,932	529,057
				Total	717,932	529,057
053.99	Line Total			Net Amount	717,932	529,057
				Total	717,932	529,057
059	MISCELLANEOUS TOTAL			Net Amount	717,932	529,057
				Total	717,932	529,057
099	BUDGET TOTAL			Net Amount	4,783,168	4,408,651
				Total	4,783,168	4,408,651



Main Source of Funds: 01 - UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1
Executing Agency: SRE - SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES

SBLN	Donor	Funding	Total	2003	2004
101.	Government cost-sharing				
101.01	SRE	SRE	4,783,168	4,408,651	374,517
			4,950,495	4,562,954	387,541
101.99	Line Total		4,783,168	4,408,651	374,517
			4,950,495	4,562,954	387,541
109.	COST SHARING TOTAL		4,783,168	4,408,651	374,517
			4,950,495	4,562,954	387,541
999.	NET CONTRIBUTION		0	0	0

Anexo 2

Arreglos entre el PNUD y el Gobierno para la prestación de servicios de apoyo (anexo estándar)

1. El PNUD y el Gobierno convienen en que la oficina del PNUD en el país puede solicitar los servicios de apoyo que pida el Gobierno por conducto de su institución designada en el correspondiente documento de proyecto o de apoyo al programa, en las condiciones que se indican a continuación.
2. La oficina del PNUD en el país podrá proporcionar servicios de apoyo y asistencia para cumplir requisitos en materia de presentación de informes o realización de pagos directos. La oficina del PNUD en el país, al prestar esos servicios de apoyo, velará por que se incremente la capacidad de la institución designada a fin de que ésta pueda hacerse cargo de esas actividades directamente.
3. Además, la oficina del PNUD en el país podrá prestar, previa solicitud de la institución designada, los siguientes servicios de apoyo para actividades del programa o proyecto:
 - a) Selección del personal para el programa o proyecto y asistencia para su contratación;
 - b) Individualización y facilitación de actividades de capacitación;
 - c) Adquisición de bienes y servicios
4. La adquisición de bienes y servicios y la contratación de personal del programa o el proyecto por la oficina del PNUD en el país se harán de conformidad con los reglamentos, las reglas, las normas y los procedimientos del PNUD. Los servicios de apoyo descritos en el párrafo precedente constarán detalladamente en el capítulo de arreglos institucionales y/o de gestión del documento de proyecto. Si las necesidades de servicios de apoyo cambiasen durante la vigencia de un programa o proyecto, el anexo del documento de proyecto o de apoyo al programa será revisado por acuerdo mutuo del representante residente del PNUD y la institución designada.
5. Serán aplicables a la prestación de estos servicios de apoyo las disposiciones correspondientes en el Acuerdo entre el Fondo Especial de las Naciones Unidas, ahora Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y el Gobierno de México, firmado el 23 de febrero de 1961, incluidas sus disposiciones relativas a la responsabilidad y a prerrogativas e inmunidades. La responsabilidad general por el programa proyecto de

ejecución por el gobierno seguirá recayendo sobre éste, por conducto de la institución designada. La responsabilidad de la oficina del PNUD en el país por la prestación de los servicios de apoyo, se limitará a prestar dichos servicios de apoyo, que se enuncian detalladamente en el que se describen en el acápite VI Acuerdos de gestión del documento de proyecto o de apoyo al programa.

6. En caso de que se interpongan o se planteen demandas o controversias en relación con la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD en el país de conformidad con la presente carta, serán aplicables las disposiciones correspondientes del modelo de acuerdo de asistencia básica.
7. La manera y el método en que la oficina del PNUD en el país recuperará los gastos que le signifique la prestación de los servicios de apoyo descritos en el párrafo 3 de la presente carta quedan especificados en el documento de proyecto o de apoyo al programa y en su anexo de presupuesto.
8. La oficina del PNUD en el país presentará informes sobre los servicios de apoyo prestados e informes sobre los gastos reembolsados en la prestación de esos servicios, según sea necesario.
9. Las presentes disposiciones podrán modificarse de común acuerdo, expresando por escrito, entre las partes en la presente carta.

**PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA PREPARACIÓN E
INSTRUMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS INTEGRALES DEL PROGRAMA
DE DESARROLLO SUSTENTABLE DEL SUR-SURESTE, EN EL MARCO DEL
PLAN PUEBLA PANAMÁ (PPP)**

– Contenido –

I.	CONTEXTO	1
A.	El Plan Puebla-Panamá (PPP)	1
1.	Naturaleza y alcances del PPP	1
2.	El esquema de coordinación y concertación mesoamericano	1
3.	El esquema de coordinación y concertación para el desarrollo integral y sustentable del Sur-Sureste	2
4.	Sectorización de la Coordinación General del Plan Puebla-Panamá	4
5.	Nuevas orientaciones y liderazgo del PPP	4
B.	Los proyectos integrales del Programa Regional Sur-Sureste	5
1.	Concepto de los proyectos integrales	6
2.	Proyectos integrales identificados inicialmente	6
3.	Recursos etiquetados en el PEF 2002 para la preparación de los proyectos integrales del PPP	7
4.	Avances y pendientes en la formulación e instrumentación de los proyectos integrales	7
5.	Resultados generales previstos a partir del ejercicio de los recursos etiquetados en el PEF 2002	8
6.	Perspectivas de instrumentación de los proyectos integrales del PPP	9
C.	Justificación de “El Proyecto”	11
II.	EL PROYECTO	12
A.	Estrategia de “El Proyecto”	12
B.	Beneficiarios de “El Proyecto”	13
C.	Razones del suministro de asistencia por parte del PNUD	13
III.	OBJETIVOS, RESULTADOS Y ACTIVIDADES	14
A.	Objetivos	14
1.	Objetivo de desarrollo	14
2.	Objetivo inmediato	15

B.	Resultados y actividades de la primera etapa de “El Proyecto”	15
	<u>Resultado 1</u>	15
	<u>Resultado 2</u>	16
	<u>Resultado 3</u>	16
IV.	<u>ACUERDOS DE GESTIÓN</u>	17
A.	<u>Estructura operativa y esquema de funcionamiento</u>	17
B.	<u>Definición de roles de los participantes</u>	17
C.	<u>Monitoreo y Evaluación</u>	19
D.	<u>Auditoria</u>	20
E.	<u>Arreglos administrativos</u>	20
	1. <u>Aportaciones de recursos a “El Proyecto”</u>	20
	2. <u>Costo de recuperación por la administración de los recursos</u>	21
	3. <u>Normatividad aplicable para la administración de los recursos</u>	21
F.	<u>Contexto Legal</u>	22
	<u>ANEXO 1 PROGRAMA DE TRABAJO, PRESUPUESTO Y CALENDARIO</u>	24
	<u>ANEXO 2 ARREGLOS ENTRE EL PNUD Y EL GOBIERNO PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO (ANEXO ESTÁNDAR)</u>	29