

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
Panamá  
Revisión Sustantiva 01/2012



**Título del Proyecto: "PRODEV: Apoyo a la Gestión Basada en Resultados.  
Número de Proyecto: 00014295"**

**Efecto del UNDAF:** Consolidación de la Democracia

Panamá habrá logrado en el gobierno nacional y los gobiernos locales un incremento de las capacidades para formular, gestionar y evaluar con eficacia, transparencia e integralidad sus políticas públicas orientadas al desarrollo humano.

**Productos esperados:**

Producto 4: Pago electrónico de la Deuda.

Producto 12: Instrumentos Básicos de la estrategia para la gestión basada en resultados en la administración pública, en la actividad de Fortalecimiento Institucional.

**Justificación de la Revisión**

Esta Revisión sustantiva tiene el siguiente objetivo:

- Reducir el presupuesto del proyecto en US\$530,640.00 para adecuar los recursos de acuerdo con la planificación de las actividades del último año del proyecto en 2012.
- Extender la ejecución del proyecto hasta el 31 de diciembre de 2012.

Período del Programa de País: 2012-2015

Plan Estratégico PNUD

*Mejorar la planificación y gestión públicas; acrecentar la eficiencia y eficacia del sector público y del gasto público; reducir la pesadez de los trámites burocráticos; propiciar el desarrollo integral.*

Atlas Award ID: 00014295

Año de Inicio: 2003

Año Final : 2012

Arreglos de Implementación:  
Implementación Nacional (NIM)

Insumos	Rev. Actual S01/2012	Rev. Anterior S02/2010	Variación
<b>Gobierno</b>	3,112,912.01	2,925,926.01	186,986.00
<b>Instituciones financieras - BID</b>	9,965,605.58	10,644,885.28	(-679,279.70)
<b>TOTAL DE INSUMOS</b>	13,078,517.59	13,570,811.29	(-492,293.70)
<b>Costos de adm - GMS</b>	403,251.69	441,597.99	(-38,346.30)
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>13,481,769.28</b>	<b>14,012,409.28</b>	<b>(-530,640.00)</b>

Acordado por:	Nombre	Cargo	Firma	Fecha
Organismo Nacional de Coordinación	Frank De Lima	Ministro de Economía y Finanzas		
PNUD	Kim Bolduc	Representante Residente		



**Año: 2012**

**ACTIVIDAD 4: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

PRODUCTO ESPERADO Y línea de base, indicadores asociados y metas anuales	ACTIVIDADES PREVIStAS <i>Liste las actividades resultantes y acciones asociadas</i>	CALENDARIO				RESPONSABLE	Fuente de Financiamiento	PRESUPUESTO PREVISTO			
		T1	T2	T3	T4				Presupuesto 2012		
<b>Producto 12: Instrumentos básicos de la estrategia para la gestión basada en resultados en la administración pública establecidos</b>  <b>Línea de base:</b> 1. 65%  <b>Indicadores:</b> 1. % de desarrollo en la implantación del sistema a 2 años  <b>Meta anual:</b> 1. 100% Sistema de Gestión Basada en Resultados Implantado.	1. Contratar consultorías.				X	Unidad ejecutora	71200 30021 71300 30021 71600 30021 72100 30021 72200 30021 72405 30021 72500 30021 72815 30021 73300 30021 74100 30021 74210 30021 74500 30021	135,700.00               	200,000.00 101,015.67	3,388.69 17,000.00 1,000.00 4,752.24	
	2. Desarrollar capacitaciones y talleres				X	Unidad ejecutora	71200 30071 71300 30071 71600 30071 72100 30071 72200 30071 72405 30071 72500 30071 72815 30071 73300 30071 74100 30071 74210 30071 74500 30071	30,000.00 130,000.00 200,000.00          	0 0 0	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 5,899.20	
	<b>Total de Insumos</b>								<b>395,600.83</b>	<b>408,794.97</b>	<b>828,755.80</b>
	<b>Costos de Gestión (3.5%)</b>										<b>44,933.33</b>
	<b>Total General</b>										<b>873,689.13</b>

---

## ARREGLOS DE GESTIÓN

### *a) Estructura del Proyecto:*

El presente Proyecto será implementado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) bajo la modalidad operativa denominada Implementación Nacional (NIM). El Asociado en la Implementación es el ente responsable del logro de los resultados del Proyecto, lo que incluye la planificación, gestión y rendición de cuentas de las actividades; gestión de los recursos y de la supervisión de la implementación.

La implementación del proyecto requiere de una acción participativa y coordinada, que garantice la efectividad de las intervenciones previstas, así como una gestión y movilización oportuna de recursos y un uso óptimo de los mismos. Por lo tanto, es fundamental establecer una estructura de gestión de proyectos eficaz para lograr el éxito.

Queda entendido que todas las disposiciones acordadas mediante Documento de Proyecto y Revisiones Sustantivas para este proyecto, que éste documento no modifique, se mantienen vigentes.

### **Gestión operativa y financiera**

Toda la gestión operativa y financiera del Proyecto se hará de conformidad con el Manual de Implementación de Proyectos de Ejecución Nacional (Manual NIM).

La adquisición de los bienes, servicios y contratación del personal del proyecto se harán de conformidad con las disposiciones y procedimiento del PNUD, según lo establecido en el documento de Políticas y Procedimientos de Programas y Operaciones, específicamente la sección de Gestión de Compras y Contratos. La Unidad de Centro de Servicios brindará acompañamiento a la Unidad Coordinadora de Proyecto así como asistencia técnica y capacitación en procesos de compras y contrataciones según sea requerido.

Los procesos de compra y contratación podrán ser coordinados por el Coordinador, pero ejecutados por el Centro de Servicios del PNUD en Panamá.

En situaciones especiales el PNUD dará asistencia en administración de contratos que constituirá en la modalidad de pagar gastos contra facturas presentadas por la UCP (Unidad coordinadora del Proyecto) indicando la cuenta presupuestaria a la que corresponde el respectivo contrato. Este mecanismo podrá ser utilizado en el caso de obras de gran envergadura que serán acreditadas mediante licitación pública internacional y otras obras similares y en las cuales el Gobierno es quien firma dicho contrato. El PNUD podrá pagar los contratos firmados y la facturación e informes de inspección refrendados por la Contraloría General.

Para los procesos programáticos y financieros relacionados a las actividades del proyecto se implementará lo establecido en el documento Políticas y Procedimientos de Programas y Operaciones, específicamente la sección de Programas y Gestión de Proyectos. De igual forma las operaciones financieras estarán sustentadas en el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, especialmente el artículo 16 (Marco General), artículo 17 (Designación, selección y terminación de la entidad de implementación y Asociado en la implementación) y artículo 18 (Supervisión financiera de la entidad de implementación y funciones del Asociado en la implementación).

Las necesidades de servicios o de apoyo al proyecto serán revisadas por acuerdo mutuo del Representante Residente del PNUD y la Unidad de Programas a través de la Unidad/Depto podrá brindar servicios estratégicos que permitan el desarrollo de capacidades de las contrapartes con el

fin que las mismas mejoren la planificación, gestión y entrega de los productos o resultados esperados.

De acuerdo con las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD, reflejadas en su Política de Recuperación de Costos, la contribución estará sujeta a la recuperación de costos *por parte del PNUD para dos categorías de costos diferentes relacionadas con la prestación de servicios de apoyo, a saber:*

- Los costos indirectos (3.5% de lo desembolsado) los cuáles serán cargados en su totalidad al presupuesto del Proyecto, por el Apoyo General de Gestión (GMS, por su sigla en inglés) estimados para la realización de estas actividades, los cuales fueron calculados específicamente para la presente operación y teniendo como base el impacto que el proyecto tiene sobre el nivel actual de funcionamiento de la Representación. Cualquier nueva solicitud dentro del proyecto, será analizada como tal, y por lo tanto, se deberán calcular nuevos costos de apoyo de acuerdo con los requerimientos demandados
- Los costos directos incurridos por Servicios de Apoyo a la Implementación (ISS por su sigla en inglés) prestados por el PNUD y/o una entidad de ejecución o asociado en la implementación. Estos costos deben estar inequívocamente vinculados al programa/proyecto específico y se cargarán al presupuesto del proyecto, dentro del marco de la línea presupuestaria pertinente y en el caso de servicios transaccionales claramente identificables.

Con relación a los costos por Servicios de Apoyo a la Implementación (ISS), éstos podrán estar relacionados a los siguientes tipos de servicios:

- Pagos, y otras transacciones financieras
- Procesos de reclutamiento de consultores
- Servicios de adquisiciones de bienes y servicios
- Organización de actividades de capacitación, conferencias y talleres, incluyendo becas
- Autorizaciones de viajes, solicitud de visas, boletos aéreos y arreglos de viaje
- Embarque, servicios de aduana, registro de vehículos y acreditación

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, serán aplicables las disposiciones correspondientes del Acuerdo Básico.

La oficina del PNUD pondrá a disposición de la Unidad Coordinadora de Proyecto haciendo uso de Internet, un el servicio de acceso externo del Atlas. Este servicio le permitirá a la UCP consultar la situación financiera del Proyecto así como actualización de la bitácora de monitoreo, seguimiento y asuntos de riesgos; de igual forma, el Proyecto podrá consultar los beneficiarios de pagos (vendedores) en la base de datos del Sistema Financiero del PNUD (ATLAS); De igual forma, el PNUD pondrá a disposición del Unidad Coordinadora de Proyecto el servicio de consulta (MAERA). Este servicio le permitirá al proyecto examinar las transacciones detalladas que se registran en el Sistema Financiero del PNUD (ATLAS) con cargo a este proyecto según producto y categoría de gasto así como la disponibilidad presupuestaria correspondiente.

#### **Traspasos de bienes y documentación:**

Los equipos, materiales y productos obtenidos como resultado de los diferentes procesos de adquisición de bienes y servicios mediante este Proyecto serán propiedad del proyecto (PNUD), y deben registrarse en el inventario de bienes del proyecto conforme se realicen las entregas de los

proveedores. El control y registro del inventario será responsabilidad del coordinador del Proyecto en conjunto con el Centro de Servicios del PNUD.

La Unidad Coordinadora del Proyecto mantendrá en buen orden y organización el inventario de todo el equipo y bienes adquiridos en el marco del respectivo proyecto. Del mismo modo, es responsable de asegurar que el equipo y (o) insumos comprados solo sean utilizados para los propósitos previstos en el proyecto y que el equipo se encuentre en buenas condiciones de funcionamiento.

El PNUD podrá autorizar que los activos sean transferidos a otro programa, proyecto, agencia del sistema o institución del gobierno, o bien puede ser eliminado mediante la venta o donación. En todos los casos de transferencia, se deberá completar el formulario correspondiente del PNUD el cual debe estar firmado por las partes.

### **Auditorias**

El Proyecto será objeto de auditoría externa anual según las normas y procedimientos establecidos por el PNUD, por lo que se deberá consignar fondos para esta actividad en el presupuesto del proyecto. Deberán ser aplicadas las normas, procedimientos y términos de referencia para las auditorias de proyectos de ejecución directa. Los costos por el ejercicio de auditoria serán asumidos por el Proyecto.

Estas auditorías externas deben ser integrales de todos los recursos que maneja el Proyecto, y el informe de auditoría deberá incluir una opinión basada en el Informe Combinado de Gastos (CDR), limitando el alcance a los gastos efectuados por el Asociado en la Implementación, los cuales incluyen: 1) todos los desembolsos indicados en los informes financieros presentados por el Asociado en la Implementación; y 2) los pagos directos efectuados por el PNUD a petición del Asociado en la Implementación.

La Unidad Coordinadora del Proyecto así como el Oficial Nacional de Programas a cargo del proyecto (en calidad de project assurance) será responsable por la implementación de las recomendaciones reflejadas en el Informe de Auditoria.

---

### **a) MARCO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN**

El monitoreo es una función permanente que apunta principalmente a proporcionar a las partes interesadas más importantes de un proyecto indicaciones tempranas sobre la calidad, la cantidad y los plazos del progreso alcanzado con respecto a la consecución de los resultados esperados.

Mientras que el Coordinador del Proyecto es responsable de desarrollar el proyecto de manera exitosa, la Junta del Proyecto tiene un papel fundamental de seguimiento durante el desarrollo de las actividades del Proyecto, ya que aprueba las revisiones al proyecto y aborda los problemas relativos a éste a medida que el Gerente del Proyecto los informe.

El monitoreo y evaluación al presente proyecto se realizará con los siguientes mecanismos:

- El PNUD tiene entre sus responsabilidades darle un seguimiento continuo del desarrollo del Proyecto. Se realizarán reuniones trimestrales y entre los temas a tratar en estas reuniones se encuentra el seguimiento a los informes de avances presentados y a cualquier otro asunto que el Coordinador del Proyecto estime necesario. Se harán un análisis y recomendaciones relacionadas con todos los asuntos discutidos en aras de garantizar el mejor desarrollo de las actividades del proyecto.

- La UCP preparará un Plan Anual de Trabajo, identificando las actividades iniciales y definiendo entre otros, los siguientes entregables: línea base e indicadores, guía de operación del proyecto, marco lógico detallado, la composición operativa del Proyecto, el Plan de Adquisiciones, los puntos de revisión y el Plan de Monitoreo.
- El Coordinador del Proyecto presentará el Plan Anual de Trabajo incluyendo el presupuesto del proyecto detallado y el calendario de actividades con indicadores que reflejan los entregables técnicos y de gestión. Se analizará, tomando en cuenta si el diseño del proyecto evidencia un plan para operar y evaluar el progreso con respecto a la consecución de objetivos programados y de productos que aseguren el éxito.

De conformidad con las políticas y procedimientos de programación del PNUD, el monitoreo del proyecto se realiza a través del siguiente procedimiento:

El Coordinador (Asociado) del proyecto en conjunto con el Oficial de Programas coordinarán la elaboración de un Plan Anual de Trabajo, en el cual participe la Junta de Proyecto y cuyo ejercicio permita identificar las actividades iniciales y definir entre otros, los siguientes entregables: línea base e indicadores, guía de operación del proyecto, marco lógico detallado, la composición operativa del proyecto, el plan de adquisiciones, los puntos de revisión y el plan de monitoreo.

Según lo establecido en el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo se deberá elaborar un plan de trabajo con componente de seguimiento. Este plan permitirá comprender mejor las contribuciones y objetivos establecidos para el año, examinar procesos en cursos en relación al plan e identificar cuellos de botellas, usarlo como base de información al finalizar el año y la planificación del trabajo futuro.<sup>1</sup>

El proyecto será monitoreado a través de las siguientes herramientas y procesos:

- Trimestralmente, una valoración de la calidad deberá registrar el progreso hacia el cumplimiento de resultados clave.
- Un registro de problemas será preparado en ATLAS y actualizado por el Coordinador del Proyecto para facilitar el seguimiento y solución de problemas potenciales o solicitudes de cambio.
- Basado en el análisis de riesgos inicial, un registro de los riesgos será preparado en ATLAS por el Coordinador de Proyecto y el Oficial de Programas trimestralmente actualizado y verificando las condiciones externas que puedan afectar la implementación del proyecto.
- Basado en la información anterior registrada en ATLAS, un Informe de Avance Trimestral será presentado por el Coordinador del Proyecto a la Junta de Proyectos a través del Garante del Proyecto, utilizando el formato estándar disponible (Informe de Progreso del Atlas)
- Un registro de las lecciones aprendidas será activado en ATLAS y actualizado regularmente para asegurar el aprendizaje y adaptación dentro de la organización y para facilitar la preparación del informe de lecciones aprendidas al final del proyecto.
- Un Plan de Monitoreo será activado en ATLAS y actualizado para dar seguimiento a las acciones gerenciales y eventos claves.

---

<sup>1</sup> Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo, Planes de Trabajo Anuales PNUD 2009



- El Informe de Progreso de Proyecto deberá ser actualizado y utilizado como insumo para las reuniones de seguimiento y gestión del proyecto.
- El proyecto será sujeto de, al menos, dos reuniones al año entre el PNUD y la Unidad Gerencial del Proyecto, tomando como base los informes anuales o de avances anteriores. Estas reuniones tendrán el propósito de evaluar el desempeño del proyecto y los avances del Plan de Trabajo Anual. En el último año del proyecto, esta revisión será considerada como la evaluación final.

Informe de Revisión Anual. Un informe de revisión anual sería preparado por el Coordinador del Proyecto a la Junta de Proyecto. Como un requerimiento mínimo, el Informe de Revisión anual debe contener el formato estándar de informe trimestral para el año completo con información actualizada de cada elemento del informe trimestral así como un resumen de los resultados alcanzados predefinidos en las metas anuales y a nivel de producto.

Revisión Anual de Proyecto, Basándose en el informe de revisión anual, una revisión anual del proyecto se llevará a cabo durante el cuarto trimestre del año, para evaluar el desempeño del proyecto y evaluar el Plan Anual de Trabajo para el año siguiente. En el último año, esta revisión será la evaluación final. La revisión se enfocará en los avances en los productos (outputs), y que estos permanezcan alineados con los resultados (outcomes) esperados.

---

## b) **CONTEXTO LEGAL**

El presente Documento de Proyecto será el documento al que se hace referencia en el Artículo 1 del Acuerdo Básico modelo de asistencia suscrito entre el Gobierno de Panamá y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo el 23 de agosto de 1973 y ratificado mediante la Ley 9 del 8 de noviembre de 1973, y en la Carta Acuerdo firmada el 20 de agosto de 2002, en lo referente a la definición y alcance de la asistencia técnica y la responsabilidad respectiva de las partes, con relación a los Proyectos cuya ejecución apoya el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Los siguientes tipos de revisiones al presente Documento de Proyecto podrán realizarse sólo con la firma del Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, siempre que confirme que las otras partes signatarias del mismo no tienen objeción a los cambios propuestos:

1. Revisiones según las cuales se adiciona cualquiera de los anexos del Documento de Proyecto;
2. Revisiones que no contemplan cambios significativos en el texto del documento de Proyecto; ni en el Marco de Resultados y Recursos, sino aquellos productos del reajuste de insumos ya acordados/aprobados o por aumento de costos o por inflación;

Este documento conjuntamente con el CPAP firmado por el Gobierno y el PNUD el cual se incorpora como referencia, constituyen el Documento de Proyecto a que hace referencia el SBAA y todas las provisiones del CPAP aplican a este documento.

Consistente con el Artículo III del Acuerdo Básico Estandarizado, la responsabilidad para la seguridad y protección del socio implementador y su personal y propiedad, y de la propiedad del PNUD en la custodia del socio implementador, recae en el socio implementador.

El socio implementador deberá:

- c) Implementar un plan de seguridad apropiado y actualizar el plan de seguridad, tomando en cuenta la situación del país donde el proyecto se ejecute.
- d) Asumir todos los riesgos y obligaciones relacionadas a la seguridad del socio implementador, y de la implementación total del plan de seguridad.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si tal plan está siendo implementado, y sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El no cumplimiento en el mantenimiento e implementación de un plan de seguridad apropiado como aquí se requiere será considerado una violación a este acuerdo.

La prestación de los servicios de apoyo por parte del PNUD puede sufrir retrasos si hay demora en el depósito inicial de los fondos. El PNUD se reserva el derecho de aceptar o rechazar contratos y solicitudes de pagos relacionados con el Proyecto si el PNUD no ha recibido del Gobierno las contribuciones de costos compartidos correspondientes.

El costo total estimado del presente Proyecto asciende al monto de US\$13,481,769.28 lo que constituye la contribución de costos compartidos y cuya fuente de financiamiento proviene de los siguientes recursos: Gobierno y Fondos del Banco Interamericano de Desarrollo BID

Dicha suma incluye US\$403,251.69 en concepto de costos por los servicios de apoyo brindados por el PNUD, correspondientes al 3.5% de los desembolsos anuales del proyecto los cuáles serán totalmente cargados a la contraparte local. Para el manejo de los aportes monetarios de las fuentes de financiamiento del Programa se establece que el Gobierno depositará sus respectivos aportes en la cuenta del PNUD que se describe a continuación.

Para el manejo de los aportes monetarios de las dos fuentes de financiamiento internacionales (BID, BM, etc y Gobierno) del Programa se establece que ambas partes depositarán sus respectivos aportes en las siguientes cuentas, ambas del PNUD:

a. Las contribuciones del Gobierno deberán efectuarse mediante cheque o transferencia bancaria a nombre del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo mediante depósito bancario como sigue:

BANCO BENEFICIARIO:

CITIBANK, N.A. – Sucursal Panamá

UNDP REPRESENTATIVE IN PANAMA (US\$) ACCOUNT

No. 500318082

b. En el caso de recursos del préstamo provenientes del BID y cuando se trate de transferencias bancarias deberán depositarse como sigue:

JPMorgan CHASE BANK

ABA No.021000021

Cuenta No.323137873

Nombre de la cuenta: UNDP PANAMA REPRESENTATIVE US DOLLAR ACCOUNT

Referencia: PANAMA, Proyecto PAN 00014295 Las contribuciones del Gobierno deberán efectuarse mediante cheque o transferencia bancaria a nombre del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo mediante depósito bancario como sigue:

BANCO BENEFICIARIO:

CITIBANK, N.A. – Sucursal Panamá

UNDP REPRESENTATIVE IN PANAMA (US\$) ACCOUNT

No. 500318082

El Gobierno asumirá los riesgos relacionados con las operaciones originadas por el Proyecto y tendrá responsabilidad de responder reclamaciones que terceros pudieran hacer llegar contra el PNUD, sus funcionarios u otra persona que estén prestando servicios en su nombre.

Asimismo, este Proyecto podrá suspenderse o finalizarse previo acuerdo mutuo entre las partes involucradas.

El socio implementador acuerda realizar todos los esfuerzos razonables para asegurar que ninguno de los fondos del PNUD recibidos derivados del documento de proyecto sean utilizados para proporcionar apoyo a individuos o entidades asociadas con terrorismo y que los receptores de tales cantidades proporcionadas por el PNUD aquí acordadas no se encuentren en la lista que mantiene el Comité del Consejo de Seguridad establecido de la resolución 1267 (1999). La lista puede encontrarse en la siguiente dirección electrónica:

<http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Esta provisión debe ser incluida en todos los subcontratos o sub-acuerdos que se suscriban en el marco de este Documento de Proyecto.

---

e) **ANEXOS**

**ANEXO 1: ANÁLISIS DE RIESGOS**

## ANEXO 1 - Análisis de Riesgo

Título del proyecto: "PRODEV: Apoyo a la Gestión Basada en Resultados.						Award ID: 14295		Fecha: may 2012	
#	Descripción del riesgo	Fecha de identificación	Tipo - Ambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Otro Estratégico, Otro	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I) 1: bajo. 5: alto	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración	Propietario	Presentado o Actualizado por	Ultima Actualización	Estado (superado, en reducción, en aumento, sin cambio)
1	Estrategias de sostenibilidad del Proyecto no definidas de manera clara	Feb 2012	Operativo	La indefinición de mecanismos de sostenibilidad de las actividades desarrolladas por el proyecto pueden afectar el blindaje de los efectos a largo plazo. P = 5 I = 5	Determinación clara de la estrategia de sostenibilidad de las actividades por parte de la institución, que permita evaluar las capacidades de gestión óptima sin necesidad de apoyo	PNUD	PNUD	May 2012	Presentado o
2	Transición de la Oficina del PNUD	Feb 2012	Organización al	Los cambios a nivel corporativo del PNUD puede afectar el nivel de eficiencia del apoyo de la organización al Proyecto. P=4	Garantizar mecanismos de transición del equipo de PNUD que no ponga en riesgo la ejecución de las actividades del proyecto.	PNUD	PNUD	May 2012	Presentado o

3	Cambios en la economía mundial	Nov 2011	Económico	I=3 Los fondos destinados al proyecto pueden disminuir o no estar disponibles	Se deberá utilizar un criterio de economía estricto a fin de fomentar lo más posible el ahorro de los fondos asignados.	PNUD	PNUD	May 2012	Presentad o
---	--------------------------------	----------	-----------	--	---	------	------	----------	----------------

---

