



ANNUAL PROGRESS REPORT

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

CENTRO REGIONAL PARA AMÉRICA LATINA Y EL
CARIBE

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

INFORME DE PROGRESO ANUAL
2020

Periodo reportado	01.01.2020 – 31.12.2020
Donor	
Country	
Project Title	PNUD-SIGOB – Innovación en gestión para Centros de Gobierno en instituciones clave del Estado
Project ID (Atlas Award ID) Outputs (Atlas Project ID and Description) Strategic Plan and/or CPD Outcomes	Award ID. 00123298 / Project ID 00118590
Implementing Partner(s)	PNUD – Centro Regional para América Latina y el Caribe
Project Start Date	01.01.2020
Project End Date	31.12.2024
[Year] Annual Work Plan Budget	USD: 2,955,594
Total resources required	
Revenue received	<ul style="list-style-type: none"> ○ Donor USD 2,683,000 ● Total USD 2,683,000
Unfunded budget	
UNDP Contact Person	Miguel Cereceda Coordinador Proyecto Regional PNUD-SIGOB Email: miguel.cereceda@undp.org Tel.: 595- 98345679

Contenidos

I. RESUMEN EJECUTIVO	4
II. CONTEXTO.....	5
III. PROGRESO.....	6
IV. EXPERIENCIAS DE IMPACTO PNUD-SIGOB	9
V. RIESGOS DEL PROYECTO	14
VI. LECCIONES APRENDIDAS	19
VII. CONCLUSIONES	20
VIII. ANEXO I: ESTADO FINANCIERO	22
IX. ANEXO II: METAS Y RESULTADOS EN INDICADORES PROGRAMADOS DEL PROYECTO REGIONAL PNUD-SIGOB	23

I. Resumen ejecutivo

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

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

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

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

II. Contexto

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB ha sido parte de la oferta corporativa del PNUD en América Latina y el Caribe desde 1991, evolucionando con las prioridades del programa de desarrollo para la región. Con un enfoque de sistemas y procesos, uso de herramientas informáticas e ímpetu de innovación, el Proyecto Regional PNUD-SIGOB - A lo largo de 28 años y 4 períodos de programación - se ha avocado a los retos de desarrollo que el PNUD ha priorizado y evolucionado en respuesta a la demanda efectiva de los gobiernos de la región.

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

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

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

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

desarrollo de capacidades en instituciones de gobierno de países y/u organizaciones fuera de América Latina y el Caribe.

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

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

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

III. Progreso

Progreso general

En estos años, el PNUD-SIGOB ha sido más activo en países con alto desarrollo humano de América Latina y el Caribe. La asistencia técnica y los productos (métodos y herramientas) desarrollados por el Proyecto Regional se han consolidado como muy relevantes para colaborar

con la alta gestión de las instituciones públicas. El PNUD-SIGOB está dando respuestas concretas y favorables a los intereses de los gobiernos de la región para resolver cuestiones de modernización de la gestión pública en distintos niveles de gobierno (nacional, subnacional, local) y diversos ámbitos institucionales. El PNUD-SIGOB hace contribuciones a instituciones de gobierno que tienen una importancia neurálgica en el Estado y cuyo funcionamiento impacta a todos los ciudadanos. Las contribuciones en áreas específicas de gobernanza contribuyen a mejorar las capacidades institucionales para responder demandas ciudadanas como la transparencia y la coordinación de políticas públicas.

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

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

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

Al alinear las metodologías y herramientas a los ODS, el PNUD-SIGOB y sus productos se convierten en instrumentos capaces de transmitir con mayor eficacia las estrategias globales. La incorporación de los ODS en las implementaciones permite a su vez sumar a las instituciones usuarias en la agenda global impulsada por el PNUD. Este tipo de iniciativas articula adecuadamente los ODS con las agendas y presupuestos de las instituciones que están empeñadas en obtener resultados frente a la Agenda 2030.

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

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

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

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

El PNUD-SIGOB ha adoptado un indicador de género para visibilizar y promover la búsqueda de oportunidades para incidir en temas de género a través de los proyectos de implementación. En 2020, el 46 % de los proyectos implementados por el PNUD-SIGOB tuvieron un componente de género.

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

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

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB dispone de un conjunto de metodologías y herramientas que se sistematizan en la forma de módulos o productos de desarrollo. A la fecha, el portafolio de módulos alcanza un total de 24 módulos en las áreas de: (a) programación, gestión y seguimiento

de proyectos con un enfoque de gerencia por resultados, (b) gestión de documentos, trámites y flujos de información, (c) acción política y comunicacional, y (d) otros.

Progreso alcanzado en 2020

En la gestión del Proyecto Regional PNUD-SIGOB, 2020 fue un año de intensa actividad que obtuvo los siguientes resultados:

- Se prestó asistencia técnica a 13 Oficinas de Campo, 11 en ALC y 2 Oficinas de Campo del resto del mundo.
- Se prepararon 30 propuestas técnicas, y se apoyó a las Oficinas de Campo en el proceso de negociación y firma de nuevos proyectos o actualizaciones.
- Se suscribieron 26 nuevos proyectos de implementación entre las Oficinas de Campo y sus contrapartes.
- En total se trabajó con 26 instituciones que incluyen centros de gobierno nacional; ministerios sectoriales y agencias especializadas del gobierno nacional; centros de gobierno subnacionales y locales; e instituciones del sector justicia.
- Se implementaron un total de 20 módulos del PNUD-SIGOB, que incluyen módulos de gestión por resultados, gestión de flujos de información, acción política y otros.
- El 46% de los nuevos proyectos implementados en el año incorporan un enfoque de género.
- El portafolio de productos se incrementó de 22 a 24 módulos, con importantes innovaciones en las plataformas SOL, CUMPLE, TRANSDOC (web) y PEI.
- En total se apoyó la movilización de USD. 2,683,000 para proyectos de fortalecimiento de capacidades de gestión pública en la región.
- Mayor información sobre el estado financiero del Proyecto Regional PNUD-SIGOB en 2020 puede ser encontrada en el **Anexo I**. Adicionalmente, las metas y resultados en indicadores programados del Proyecto Regional PNUD-SIGOB en 2020 puede ser encontrada en el **Anexo II**.

IV. Experiencias de Impacto PNUD-SIGOB

Los siguientes son algunos proyectos específicos del PNUD-SIGOB que se implementaron en diferentes países en 2020 y que buscaron responder a la Pandemia del COVID-19, enfocándose en desafíos y necesidades particulares de las instituciones públicas. Asimismo, iniciativas que buscaron los objetivos del PNUD como la digitalización integral de los servicios públicos y la apertura de canales para que la ciudadanía participe en las decisiones y programas de los

gobiernos. Gracias al trabajo del PNUD en cada país y al apoyo de los métodos e instrumentos propuestos por el PNUD-SIGOB, se ha contribuido al fortalecimiento de la gestión institucional facilitando el logro de políticas públicas con impacto.

Gestión de Iniciativas Transformacionales en Colombia

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

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

En la Presidencia de la República de Colombia, se puso en marcha una Unidad de Gestión y Cumplimiento que se ocupó de monitorear las iniciativas transformacionales del Gobierno. Gracias a los métodos e instrumentos propuestos por el PNUD-SIGOB lo logró establecer una red de trabajo de más de 22 instituciones, para poner en marcha 64 iniciativas priorizadas con aproximadamente 200 funcionarios vinculados y capacitados.

Con el apoyo del PNUD-SIGOB, el Gobierno Nacional se logró implementar y monitorear, entre otros, los siguientes programas y políticas gubernamentales:

- ***Ingreso Solidario***: se estableció con el propósito de crear una renta básica dirigida a la población en condición de pobreza, que no era beneficiaria de otras iniciativas como Familias en Acción, Jóvenes en Acción, Compensación del IVA o Colombia Mayor. Entendiendo las virtudes que tiene sobre la población una transferencia monetaria, se aprobó la entrega del subsidio a 3 millones de beneficiarios durante todo el 2020 logrando con esto una mejora en el ingreso disponible de los hogares más vulnerables de Colombia.
- ***Acuerdo Final***: En el marco de la implementación del Acuerdo Final, que tiene como propósito cerrar las deudas existentes con el sector salud, se han realizado giros por \$2,1 billones por los mecanismos 237 y 245. De esta misma forma, se han realizado las

preparaciones normativas y técnicas para iniciar el desembolso de las deudas reconocidas con las EPS, una vez se cumpla un proceso de auditoría que garantizará la mayor calidad posible en este proceso.

- **Ampliar el Acceso a Agua Poptable y Saneamiento:** El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio ha hecho posible que cerca de 1,7 millones de colombianos de 23 departamentos accedan al servicio de agua potable por primera vez.
- **Iniciativas de Viviendas VIS y VIP:** Gracias al trabajo conjunto del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los diferentes actores locales y el apoyo del sector privado, el Programa ‘Mi Casa Ya’ ha logrado más de 276 mil iniciaciones de Viviendas de Interés Social y ha asignado 76.189 subsidios a la cuota inicial de vivienda.
- **Acceso al Servicio de Energía Eléctrica:** El Ministerio de Minas y Energía ha hecho posible la conexión de 53.385 nuevos hogares al servicio de energía eléctrica.
- **Generación E:** El Ministerio de Educación Nacional puso en marcha el programa Generación E (Equidad), que busca garantizar el acceso, permanencia y graduación en educación superior de jóvenes en condiciones de vulnerabilidad económica. A la fecha, Generación E cuenta con 189.543 beneficiarios.
- **Catastro Multipropósito:** El Gobierno Nacional puso en marcha el Conpes 3859 de 2019 y un paquete normativo y reglamentario robusto que le dan vida a la nueva política del Catastro Multipropósito. Con esta política, el catastro pasó de ser una función pública a ser un servicio público, lo que llevó a la descentralización en la prestación del servicio, —que antes era exclusiva del Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC)—de manera que ahora las entidades territoriales, o esquemas asociativos territoriales que se habiliten como gestores catastrales ante el IGAC, puedan prestar el servicio de actualización catastral. La Consejería para la Gestión y Cumplimiento adelantó el acompañamiento a las entidades inmersas en la ejecución de la política del Catastro Multipropósito, con miras a reducir los costos y a planear la entrada en terreno de una forma costoeficiente, a fin de generar ahorros en los recursos destinados para el plan de acción. Este esfuerzo contribuyó a que la ejecución del Catastro Multipropósito se redujera de \$4,5 billones a \$2,2 millones de pesos. Gracias al trabajo del IGAC y de los gestores catastrales habilitados, Colombia pasó de tener el 5,6% del territorio con información catastral actualizada, al 15,39%, lo que equivale a 17,56 millones de hectáreas.

Control Disciplinario de la Policía en El Salvador

Las instituciones públicas se enfrentan cada día con complejas estructuras y normativas para la ejecución de sus programas y proyectos. Estas complejidades exigen que las mismas instituciones cuenten con procesos estructurados de trabajo que deben estar ajustados a una lógica eficiente, transparente y ajustada a las normas legales que los rigen. Los procesos estructurados deben atender la necesidad de mostrar los avances o atrasos a las autoridades responsables para la oportuna toma de decisiones.

El sistema de Trámites Regulares Estructurados (TRE) es una metodología de simplificación y racionalización de procesos de trabajo que tienen como objetivo la generación de un producto o servicio interno de la misma institución. El TRE busca transparentar y hacer más eficientes los complejos flujos de trabajo donde se involucran a los funcionarios de las diferentes áreas de una institución, presentando de forma clara la trazabilidad y el paso a paso para el logro de los productos o servicios institucionales esperados.

El Ministerio de Seguridad y Justicia de El Salvador, con el apoyo del PNUD El Salvador, puso en marcha un ambicioso proyecto para Implementar un Sistema Integrado entre las diferentes Entidades Institucionales que participan en el Proceso de Control Disciplinario de los miembros de la Policía Nacional Civil (PNC). Este trabajo que comprendió la sistematización y digitalización de la gestión de las diferentes casos relacionados con la norma disciplinaria de la PNC, permitió articular la gestión de los casos disciplinarios de miembros de la PNC con la metodología e instrumentalización del Sistema TRE SIGOB, entre ellos: 19 Delegaciones Policiales, 150 Subdelegaciones Policiales Municipales, 41 Oficinas de Especialidades de la PNC, 17 Oficinas de Inspectoría General de Seguridad Pública, 6 Tribunales Disciplinarios y 2 Salas de Tribunales de Apelación.

El Sistema comprende toda la gestión, desde la denuncia interpuesta por el ciudadano o miembro de la PNC, su investigación, las audiencias del indiciado en los Tribunales Disciplinarios por presuntas faltas graves o muy graves denunciadas, hasta su sanción o absolución definitiva. Alternativamente, el Seguimiento Penal del caso ante la Fiscalía o Juzgados en casos de presuntos delitos y, con ello, contribuyendo a la Seguridad Ciudadana de El Salvador a través de los siguientes resultados:

- 12,568 Denuncias recibidas e iniciado su trámite correspondiente por presuntas faltas graves o muy graves o presuntos delitos, atribuidos a miembros de la Policía Nacional Civil de El Salvador.
- 762 Miembros de la PNC, detenidos por presuntos delitos cometidos cuyo caso fue presentado ante la Fiscalía General de la República o ante el Juzgado correspondiente.
- 8,500 Investigaciones realizadas, sobre presuntas faltas graves y muy graves cometidas por miembros de la PNC.

- 1,115 Miembros de la PNC procesados en los Tribunales Disciplinarios Administrativos.
- 2,500 Miembros de la PNC procesados por presuntos Delitos en las Instancias Judiciales
- 855 Miembros de la PNC sancionados por los Tribunales Disciplinarios Administrativos
- 2,500 Denuncias que afectan los Derechos Humanos de la Ciudadanía Salvadoreña, admitidas y procesadas por presuntas faltas graves, muy graves asociadas y delitos asociados.

Gobierno Digital en Honduras

Las instituciones públicas tienen la necesidad de recurrir a la digitalización de servicios públicos que prestan a sus ciudadanos como una herramienta para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta necesidad se profundizó aún más con la pandemia de COVID-19 ya que las instituciones debían continuar brindando atención y servicios ciudadanos sin descuidar la salud pública. En ese contexto, SOL contribuye a contrarrestar el rezago de ecosistemas digitales existente en América Latina y el Caribe y otras regiones del mundo. Estratégicamente, SOL colabora con las instituciones públicas y privadas para enfrentar los vacíos del desarrollo y para que éstas puedan atender de manera efectiva las demandas y requerimientos de la ciudadanía y otros actores de la sociedad.

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

Ante la emergencia por el Covid-19 el Presidente de la República de Honduras, decidió impulsar la simplificación de procesos y servicios a través de la implementación del Gobierno Digital para ofrecer a los hondureños una solución ágil, fácil y rápida para salvaguardar la salud de la población y agilizar los trámites gubernamentales.

La estrategia puesta en marcha con ayuda del PNUD-SIGOB, buscó contar con servicios más efectivos e inclusivos que impacte positiva y sosteniblemente la vida de las personas, incorporando y posicionando al ciudadano en el centro de la prestación de servicios que ofrecen las diferentes instituciones de gobierno, generando entornos y procesos de digitalización de aquellos servicios claves que permitan responder directamente sus demandas y requerimientos que tienen para desempeñar sus actividades dentro de la sociedad.

Como parte de su red global de conocimientos, el PNUD-SIGOB puso a disposición de la Secretaría de Transparencia (responsable de la iniciativa Gobierno Digital), una metodología y plataforma de trabajo que permitió en un muy breve tiempo poner a disposición de los ciudadanos servicios de mayor calidad, más eficientes y transparentes.

Los siguientes son los principales resultados de impacto:

- 5 servicios públicos claves digitalizados para su gestión en línea, sin filas ni desplazamientos a oficinas gubernamentales:
 - Certificación de Traducción (Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional)
 - Auténtica y Apostilla, (Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional)
 - Constancias Laborales para Docentes (Secretaría de Educación)
 - Registro de Marcas (Instituto de la Propiedad)
 - Crédito Solidario Escalonado (Programa Presidencial Crédito Solidario)
- Mayor impulso a la estrategia SIN+FILAS del Gobierno Digital como ventanilla única de servicios, ya que a la fecha se han recibido más de 29.000 solicitudes de cerca de 15.000 ciudadanos/as que han solicitado alguno de los 5 servicios que se encuentran en línea.
- Se ha mejorado el acceso ciudadano a estos servicios, logrando la democratización de trámites que antes eran asequibles únicamente de forma presencial y/o centralizada.
- Mayor posicionamiento del ciudadano como eje central del servicio, gracias a la atención personalizada e interacción en línea que propicia la plataforma entre el ciudadano y el funcionario responsable.
- Mayor transparencia en la prestación de los servicios incorporados a la plataforma (consulta de estados y trazabilidad de la gestión interna)
- El 65% de los trámites de Auténticas y Apostillas y el de Certificación de Traducciones actualmente son solicitados únicamente en línea
- Reducción de más del 45% en los tiempos de respuesta en al menos 3 de los servicios digitalizados versus la prestación que se realiza de manera presencial.

V. Riesgos del proyecto

El Proyecto Regional PNUD-SIGOB se desenvuelve en un contexto regional de países de ingresos medios, con alta desigualdad social y en proceso de transición o consolidación de la democracia.

Conforme a una apreciación común, la gestión de lo público en las naciones de América Latina y el Caribe ha logrado significativos progresos en la modernización de las instituciones públicas, la dotación de nuevos marcos normativos para la gestión, la estabilización de la carrera de los funcionarios públicos, la simplificación de procesos y la automatización de los servicios, entre otros avances. Sin embargo, enfrenta una coyuntura de crisis que proviene de la disrupción entre factores internos y externos a las administraciones, y que obligan a ejecutar proyectos como PNUD-SIGOB en un entorno de singularidad con diferentes niveles de éxito.

La inestabilidad política, la falta de confianza en las instituciones, el aumento en la corrupción, la alta rotación de los funcionarios públicos, la existencia de normativas que dificultan la modernización y automatización de los servicios y la resistencia al cambio de perspectivas organizacionales son algunos de esos factores internos. Por otra parte, factores externos como los avances tecnológicos, y el aumento de la velocidad de las comunicaciones genera fuertes contradicciones por la convivencia simultánea de sistemas económicos políticos y sociales formales con otros informales, sistemas modernos con otros más tradicionales configurando así un entorno de contrastes y cambios rápidos con profundas repercusiones en la vida humana y de las organizaciones.

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

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

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

Atención de riesgos identificados

#	Descripción del riesgo	¿Cuándo se identificó? / En caso de riesgos anteriores: ¿Cuándo se revisó?	Tipo de riesgo	Acciones tomadas

1	Reto de mantener vigencia en un contexto político complejo y de alta polarización en la región.	nov-19	Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modelo de trabajo en intervenciones rápidas de alto aprendizaje. ▪ Gestión de un equipo de proyecto flexible y multidisciplinario ▪ Innovación permanente
2	Dificultades en la sostenibilidad de las intervenciones debido a ciclos políticos y resistencia al cambio en las instituciones	nov-19	Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promoción de un enfoque de institucionalización de los nuevos procesos a través de reglas y regulaciones una vez que están en marcha ▪ Monitoreo y apoyo remoto a instituciones que han adoptado nueva metodologías PNUD-SIGOB.
3	Interrupción del proceso de implementación por parte del Gobierno, por cambio en la estrategia institucional o cambio de autoridades	nov-19	Político (compromiso político, cambio de gobierno)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño y secuenciación de proyectos de implementación con consideración a los ciclos políticos. ▪ Coordinación con autoridades de la OC (RRs y DRRs) para identificación y adaptación a los riesgos políticos de los proyectos de implementación. ▪ Informar al RR del país sobre evolución del panorama político en las instituciones en las que se trabaja y facilitar entablar un diálogo político con las nuevas autoridades para evitar la interrupción ▪ Informe periódico al Team Leader/Cluster A.
4	Cambios en las normas nacionales para la firma de los convenios con PNUD	nov-19	Regulatorio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoreo permanente de las legislaciones nacionales. ▪ Uso del estudio de valorización del software PNUD-SIGOB que el PNUD dona a las instituciones para dar soporte a los convenios en países donde la ley requiere contrapartida en proyectos de cooperación, por ejemplo en Colombia

5	<p>Siendo PNUD-SIGOB un proyecto de innovación y acumulación de experiencia, la contratación de personal en sus distintas modalidades es clave para el funcionamiento del proyecto. En particular, el costo de inducción y de transacción de confianza con las instituciones puede generar serias dificultades si hay cambios en los equipos de implementación. En el pasado hubo dificultades en el uso continuados de contratos de tipo IC, desde 2016 se estableció un MOU con UNOPS para la contratación del equipo core en la modalidad de ICA. En 2019 PNUD está desarrollando su estrategia People 2030 que va a traer innovaciones</p>	nov-19	<p>Organi-zacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Continuación del MOU con UNOPS para la contratación del equipo core de consultores bajo la modalidad ICA. ▪ Mantenimiento del Roster de Consultores SIGOB.
---	--	--------	--

	y cambios en las modalidades de contratación.			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoreo de cambio en reglas y regulaciones PNUD que afectan las contrataciones en colaboración con el Líder del Cluster de Gobernabilidad del CSR.
6	El modelo de financiamiento del proyecto como una iniciativa financiada exclusivamente a través de PNI tiene riesgos financieros, administrativos y de gestión de liquidez para mantener la marcha de las operaciones de SIGOB.	nov-19	Financiero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento de un fondo de capital que sirve para eliminar riesgos en el manejo del flujo de caja.
7	Retraso en las gestiones de cobranzas los fondos para la ejecución de Proyectos, modificando el flujo de caja e impidiendo el desarrollo de los compromisos	nov-19	Financiero (reservas & receivables)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantener un permanente control sobre las transferencias de los recursos ▪ Solicitar a los Oficiales en las OC su participación directa en el proceso de gestión de recursos. ▪ En colaboración con la Gerencia de Operaciones del Hub-Panamá, diseño de un mecanismo corporativo de pre-financiamiento con procedimientos contables y de control adecuados (2016)

8	Pandemia de COVID-19	mar-20	Global y generalizado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Protocolos de salud en el trabajo. Protocolos de trabajo en casa. ▪ Trabajo con Oficinas Regionales para identificar necesidades particulares de los países en materia de soluciones digitales. ▪ Ampliación de la oferta de módulos digitales para atender necesidades de gobierno virtual de las distintas instituciones públicas. ▪ Trabajo con instituciones públicas para garantizar el "business continuity" (la continuidad de sus servicios) durante un momento de grandes transformaciones y desafíos. ▪ Trabajo con instituciones públicas para garantizar la efectividad de las respuestas virtuales a las necesidades de entrenamiento y de transferencia de conocimiento y de herramientas. ▪ Ampliación de las capacidades del help-desk para atender todas las solicitudes de las instituciones con que el PNUD-SIGOB trabaja.
---	----------------------	--------	-----------------------	--

VI. Lecciones aprendidas

Pandemia del COVID-19

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

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

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

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

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

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

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

VII. Conclusiones

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

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

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

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

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

En la pandemia, la utilidad de los proyectos y las soluciones que ofrece el PNUD-SIGOB se puso nuevamente en evidencia.

VIII. Anexo I: Estado financiero

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



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

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

			Valor	Año	Año 1 (2020)	Año 2 (2021)	Año 3 (2022)	Año 4 (2023)	Año 5 (2024)	FINAL	LA RECOLECCIÓN DE DATOS
Producto 1 <i>Centros de gobierno y otras instituciones públicas cuentan con métodos y habilidades de gestión innovadoras que fortalecen la efectividad, la transparencia, la acción estratégica, la interacción, y la acción ajustada al Estado de Derecho.</i>	A. <i>Número de países en que gobiernos nacionales y subnacionales han mejorado sus capacidades de planificar, presupuestar, gestionar y monitorear la prestación de servicios básicos (indicador 1.2.1.a del Plan Estratégico 2018-21)</i>	PNUD	0	2020	M: 1 R: 7	M: 1	M: 1	M: 1	M: 1	M: 5	Evidencias de contrapartes y equipos nacionales del PNUD
	B. <i>Número de países en que se han adoptado tecnologías digitales y de big-data para mejorar la capacidad de prestación de servicios y otras funciones de gobierno, desagregadas por gestión de servicios públicos, relacionamiento con ciudadanos, y otros (indicador 2.1.1 del Plan Estratégico 2018-21)</i>	PNUD	0	2020	M: 2 R: 5	M: 2	M: 2	M: 2	M: 2	M: 10	Evidencias de contrapartes y equipos nacionales del PNUD
	C. <i>Número de países afectados por crisis en los que se han realizado intervenciones específicas para fortalecer las funciones clave de gobierno para una recuperación sostenible y mejoras en la prestación de servicios (indicador 3.1.1.a del Plan Estratégico 2018-21)</i>	PNUD	0	2020	M: 1 R: 5	M: 1	M: 1	M: 1	M: 1	M: 5	Evidencias de contrapartes y equipos nacionales del PNUD
	D. <i>Número de instituciones públicas que han adoptado metodologías y herramientas regionales que</i>	PNUD	0	2020	M: 8	M: 8	M: 8	M: 8	M: 8	M: 40	



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

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



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

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



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

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

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



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

