



## **Guía para la ejecución de programas conjuntos del Fondo para el logro de los ODM (Objetivos de Desarrollo del Milenio)**

**Preparada por el Secretariado del Fondo para el logro de los ODM**

*Última actualización: febrero de 2011*

## Índice

1. Introducción
2. Estructura de gobernanza global del F-ODM
3. Visión general de la estructura nacional de gobernanza del F-ODM
  - 3.1 Comité Directivo Nacional
  - 3.2 Comité de Gestión de Programas
  - 3.3 El Coordinador Residente de la ONU y la Oficina del CRNU
4. Modelos de Gestión de Programas Conjuntos
  - 4.1 Gestión de componentes
  - 4.2 Agencia líder de la ONU
  - 4.3 Mecanismos de coordinación
    - 4.3.1 Nacionales
    - 4.3.2 Específicos por programa
    - 4.3.3 Naciones Unidas
5. Seguimiento y evaluación (SyE)
  - 5.1 Niveles de información
  - 5.2 La función de SyE
  - 5.3 Herramientas de SyE del programa conjunto
6. Auditoría
7. Incidencia y comunicación para el desarrollo
  - 7.1 La estrategia de incidencia y alianzas del F-ODM
  - 7.2 Mecanismos de financiación y ejecución de planes de incidencia
8. Iniciativa de países focales
9. Gestión del conocimiento
10. Informes
  - 10.1 Actualización financiera trimestral
  - 10.2 Plan de trabajo anual trimestral con códigos de color
  - 10.3 Informe de seguimiento
  - 10.4 Informe anual

10.5 Solicitud de fondos para los años 2 y 3

11. Modalidades de ejecución

12. Revisiones del programa y del presupuesto

12.1 Implementación de actividades en el plazo previsto

12.2 Demoras o falta de ejecución conjunta

12.3 Circunstancias cambiantes

13. Solicitud de extensión sin costo de los programas conjuntos

14. Cancelación anticipada de programas conjuntos, cierre de programas y reembolso de fondos

14.1 Cancelación anticipada de programas conjuntos

14.2 Cierre de programas

15. ANEXOS

## 1. Introducción

Los programas conjuntos del F-ODM (Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio) son programas que pertenecen a los países y que promueven políticas públicas a favor de los pobres, fortalecen las capacidades nacionales y locales e involucran y benefician a las poblaciones locales. Estos programas son apoyados por las organizaciones participantes de Naciones Unidas y otros socios como la sociedad civil y el sector privado. La siguiente Guía del F-ODM<sup>1</sup> ha sido redactada en respuesta a la demanda por parte de las organizaciones participantes de la ONU y sus contrapartes nacionales, a fin de consolidar experiencias en programas conjuntos y proveer orientación sobre programas conjuntos y ejecución a nivel nacional. Este documento, por lo tanto, captura tanto los esfuerzos realizados por los países para elaborar manuales de programas conjuntos (por ejemplo Honduras) como también la visión y los aportes que emergieron de tres seminarios regionales organizados por el Secretariado del F-ODM en Marruecos, Filipinas y Colombia en 2009. La guía refleja las lecciones aprendidas de nuestros socios a nivel nacional (incluidos los gobiernos nacionales a nivel central, regional y municipal, equipos de país, agencias de Naciones Unidas, organizaciones de la sociedad civil) y la filosofía del Fondo y, en última instancia, pretende servir de orientación para la ejecución de los programas conjuntos financiados por el F-ODM. La intención fundamental de este ejercicio es mejorar la capacidad de la ONU para alcanzar resultados que apoyen el desarrollo nacional así como poner mayor énfasis en la importancia del liderazgo y el compromiso de los gobiernos. Para obtener más información sobre los principios que guían el F-ODM, consulte el sitio web en <http://www.mdgfund.org>. Esta guía se actualizó en febrero de 2011 para reflejar las lecciones aprendidas y los comentarios realizados por los equipos de ejecución de programas conjuntos durante los últimos dos años, en relación con la ejecución de programas conjuntos.

## 2. Estructura de gobernanza global del F-ODM

El liderazgo global del F-ODM está proporcionado por el **Comité Directivo del F-ODM**. El Comité Directivo establece la dirección estratégica del Fondo, aprueba las asignaciones financieras individuales con base en las recomendaciones hechas por el Comité de Revisión

---

<sup>1</sup> Al momento de revisar este documento, UN DOCO (Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo de la ONU) publicó la nueva Guía de plan de acción del MANUD (Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo) para simplificar el proceso del MANUD para los Equipos de país de las NU y mejorar la capacidad de las NU en su entrega de resultados para apoyar el desarrollo nacional. Este documento ha sido examinado mientras se preparaban estas directrices.

Técnica del F-ODM, supervisa las asignaciones y entregas estratégicas entre prioridades y países, y realiza un seguimiento del progreso del Fondo en su conjunto. El Comité Directivo está compuesto por la Administradora del PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) y Presidenta de UNDG (Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo) y la Secretaria de Estado de España para la Cooperación Internacional. Es posible invitar miembros adicionales a discreción del Comité Directivo.

Los **Comités de Revisión Técnica del F-ODM** se constituyeron para reflejar las ocho áreas temáticas del Fondo, con el fin de examinar todas las propuestas de programas presentadas al F-ODM para su financiamiento. Los Comités de Revisión Técnica comprendían entre 10 y 12 expertos (de la ONU, españoles y expertos independientes) nombrados por el Comité Directivo, y convocados por un 'Convenor'. El 'Convenor', como representante designado de una Agencia de la ONU, fue responsable de coordinar el proceso de evaluación de las notas conceptuales en su campo respectivo de competencia. Estos Comités de Revisión asesoraron al Comité de Dirección sobre los méritos técnicos y de diseño de las aplicaciones realizando recomendaciones para las modificaciones y/o aprobaciones.

El **Secretariado del F-ODM** es la unidad de coordinación operativa del Fondo y apoya al Comité Directivo. El Secretariado ha sido delegado por el Comité Directivo el rol de garantizar que se ejecuten y cumplan a las políticas y estrategias aprobadas por este último. El Secretariado también coordina el proceso de examen de propuestas, recomienda programas conjuntos para su aprobación y gestiona las estrategias generales del Fondo en materia de seguimiento y evaluación, comunicación e incidencia, y gestión del conocimiento.

El Secretariado del F-ODM aconseja y apoya a los equipos de los programas conjuntos en la ejecución de las estrategias anteriormente mencionadas. El Secretariado supervisa las intervenciones de los programas en curso de ejecución en estrecha cooperación con las Oficinas del Coordinador Residente de la ONU y los equipos de gestión de programas conjuntos.

El sistema de la ONU está apuntando a mejorar la coherencia y la eficacia a nivel nacional y aumentar las actividades conjuntas de la ONU. En este contexto, se suele recurrir al PNUD como Agente Administrativo (AA) a través de su Oficina del **Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples (FFDM)** y programas conjuntos (PC) que emplean el modelo de gestión de transferencia de fondos. La administración financiera del Fondo se encomienda a la Oficina del FFDM del PNUD. La Oficina del FFDM es el Agente Administrativo del Fondo. La Oficina de

FFDM es responsable de transferir fondos basados en solicitudes de transferencia de fondos del Coordinador Residente en nombre del Comité Directivo Nacional y de consolidar el informe financiero trimestral y anual a nivel global. El Secretariado del F-ODM también supervisa el estado financiero de los programas conjuntos. El Secretariado del F-ODM trabaja con el FFDM para garantizar consistencia. A nivel nacional, el rol del Agente Administrativo puede ser desempeñado por las Organizaciones de la ONU participantes e incluye las siguientes responsabilidades: recibir aportes de donantes; administrar los fondos recibidos; distribuir fondos a cada una de las Organizaciones de la ONU participantes, de acuerdo con las instrucciones del Comité Directivo/Coordinador Residente (en nombre del Comité Directivo); consolidar estados e informes, sobre la base de presentaciones de cada organización de la ONU participante al AA; etc.

### **3. Visión general de la estructura nacional de gobernanza del F-ODM**

La experiencia de varios países (Equipos de país de Naciones Unidas) muestra que el sólido liderazgo del gobierno junto con un Equipo de país unido, dirigido por el Coordinador Residente, es imprescindible para tomar decisiones estratégicas y conseguir resultados del desarrollo de manera efectiva. El F-ODM es flexible en cuanto al uso de estructuras de gobernanza nacional vinculadas al proceso de MANUD o Programas Nacionales. La estructura mínima de gobernanza a nivel nacional para la gestión de programas conjuntos del F-ODM es la siguiente:

**3.1 Comité Directivo Nacional (CDN):** El CDN es el máximo órgano de orientación, seguimiento y coordinación estratégicos de todos los programas conjuntos del F-ODM. En principio, debería haber sólo un CDN para todos los programas conjuntos del F-ODM. Consulte el Anexo 1 para los Términos de referencia genéricos del CDN. Si los equipos de país ya tienen mecanismos similares implantados, no existe la necesidad de crear un nuevo mecanismo para discutir sobre los programas relacionados con el F-ODM mientras que se garantice la siguiente composición:

- **Composición:** Para garantizar su independencia, el CDN debe incluir partes que no estén involucradas en la ejecución del programa:
  - Un/a representante del Gobierno, en la función de Copresidente.
  - El/la Coordinador/a Residente del Sistema de Naciones Unidas (CRNU), en la función de Copresidente.
  - Un representante del Gobierno de España.

Se pueden invitar a miembros adicionales a discreción del Comité Directivo Nacional.

<b>Comité</b>	<b>Función principal</b>	<b>Frecuencia de reuniones</b>	<b>Proceso de toma de decisiones</b>	<b>Facilitado por:</b>
Comité Directivo Nacional (CDN)	Orientación, seguimiento y coordinación estratégicas	<b>Bianual</b> (Los miembros pueden convocar reuniones extraordinarias)	Cada miembro tiene derecho a votar y los copresidentes toman las decisiones en consenso.	Oficina del Coordinador/a Residente o según se determine localmente

**3.2 Comité de Gestión de Programa (CGP):** El CGP supervisa la ejecución del programa y tomará las decisiones técnicas/operacionales requeridas para administrar los programas conjuntos de manera apropiada. Consulte el Anexo 2 para los Términos de referencia del CGP.

- **Composición:** El CGP está compuesto por los socios para la ejecución del programa conjunto que tienen la capacidad de tomar decisiones:
  - El Coordinador Residente de la ONU o su delegado en la función de Copresidente<sup>2</sup>;
  - Representante líder del Gobierno en la función de Copresidente<sup>3</sup>;
  - Contrapartes gubernamentales nacionales y locales;
  - Representantes de las Agencia de la ONU participantes o sus delegado/as; y
  - Representantes no estatales de agrupaciones de ciudadanos, ONG, sociedad civil y/o el sector privado. Se debe prestar particular atención a grupos tradicionalmente excluidos y marginados, como mujeres, jóvenes, poblaciones indígenas, minorías étnicas/religiosas, entre otros, garantizando que su perspectiva se integre a la gestión del programa.

---

<sup>2</sup> La nota de Orientación operacional del FFDM se refiere a que el Coordinador Residente de la ONU es el único Presidente del CGP. No obstante, la experiencia ha demostrado que este comité debe ser copresidido con el Gobierno.

<sup>3</sup> Si no hay representante titular del gobierno, el representante del gobierno del CDN debe designar al Copresidente del gobierno para el CGP.

<b>Comité</b>	<b>Función principal</b>	<b>Frecuencia de reuniones</b>	<b>Proceso de toma de decisiones</b>	<b>Facilitado por</b>
<i>Comité de Gestión de Programa (CGP)</i>	Directiva	Trimestral	Los Copresidentes tomarán las decisiones finales si no se llega a un consenso.	Coordinador/Administrador del Programa si existiese o según se determine localmente

Si se estimara necesario, el CGP puede invitar a otros miembros, como por ejemplo representantes técnicos de España, otros donantes, mayor representación de actores no estatales, organizaciones mediáticas, etc. Es importante garantizar la participación de los socios relevantes para la ejecución en las discusiones del CGP. En países donde el alto número de socios involucrados obstruye las conversaciones sustanciales sostenidas del CGP, se pueden considerar niveles adicionales de discusión. Los mismos se abordan en la Sección 4.4 sobre Mecanismos de coordinación.

**3.3 El/la Coordinador/a Residente de la ONU y la oficina del CRNU:** El Fondo respalda a los/as Coordinadores/as Residentes de la ONU en su liderazgo estratégico del Equipo de país de la ONU. El Fondo se apoya en los Coordinadores Residentes para el ejercicio del liderazgo y para proporcionar seguimiento durante la ejecución de manera que se garantice que los programas estén bien encaminados, que se logran los resultados prometidos y que las organizaciones participantes están cumpliendo sus obligaciones. Junto con los UNCT, los Coordinadores Residentes pueden proporcionar la orientación estratégica necesaria para garantizar que los PC estén bien insertados en el contexto nacional de desarrollo y en el MANUD, y que contribuyan al diálogo y desarrollo de las políticas públicas que se centran en el logro de los OMD. El/la Coordinador/a Residente ejerce su autoridad sobre el programa al tener encomendado el liderazgo del diseño general del programa, el seguimiento programático continuo de las actividades en ejecución del Fondo y la presidencia de las reuniones regulares del Comité Directivo. Al recibir informes consolidados del nivel nacional, el Coordinador Residente, en la función de Copresidente de CDN y CGP realiza una evaluación general del progreso y resultados alcanzados por el programa. También facilitará el seguimiento y la evaluación continua de las actividades apoyadas por el Fondo en conformidad con las normas

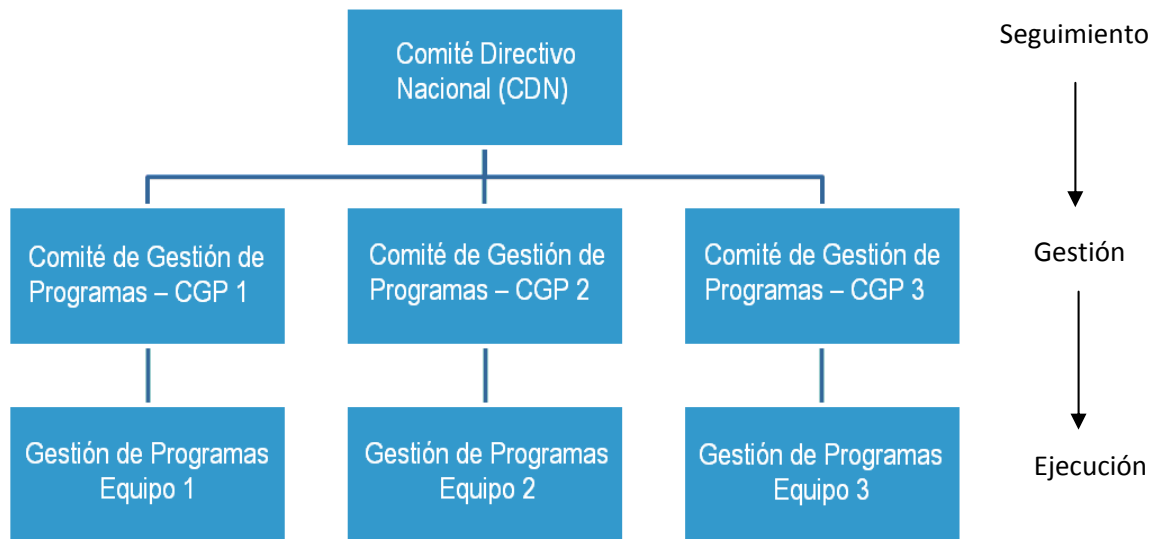


de la ONU y con cualquier orientación proporcionada por el Secretariado del Fondo o por el Comité Directivo.

La Oficina del CRNU apoya el liderazgo del CR, su función convocante durante la elaboración de programas conjuntos y su función de coordinación y seguimiento durante la ejecución de los mismos. El F-ODM ha acordado que los fondos de los programas puedan ser utilizados para apoyar a la Oficina del CRNU en su rol de apoyo a la ejecución de las funciones del CDN. Algunas de las funciones realizadas por la Oficina del CRNU pueden incluir: la revisión y validación de todos los informes a ser presentados al Secretariado del F-ODM y la Oficina del FFDM (Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples), garantizar la perspectiva interagencial en todos los esfuerzos relacionados con la elaboración y ejecución de programas conjuntos; fortalecer vínculos entre PC en curso y otras iniciativas de la ONU; facilitar la organización del CDN, del CGP y otras reuniones relevantes; dar seguimiento al progreso y a los resultados alcanzados en el marco del MANUD, facilitar la articulación de intervenciones nacionales de incidencia, facilitar la coordinación entre los programas conjuntos financiados de F-ODM y mantener el contacto con el Secretariado de F-ODM y del FFDM.

**Tabla 1: Principios clave de la relación entre agencias de Naciones Unidas y el Gobierno**

- El logro de los ODM, el cumplimiento de los derechos humanos, las Conferencias y Cumbres de la ONU
- Sólida alineación con prioridades nacionales y procesos del país
- Construir sobre la experiencia de programas anteriores
- Cumplir con los objetivos de mayor coherencia y coordinación entre las Agencias de Naciones Unidas
- Asegurar el alineamiento con las tendencias actuales en el entorno de ayuda; Declaración de París
- El documento de los Resultados de la Conferencia de Seguimiento sobre Financiamiento para el Desarrollo de Doha y sus implicancias a nivel nacional
- El entorno de ayuda/Declaración de París, referencia a cualquier marco predominante que permita aumentar la eficacia de la ayuda (por ejemplo, estrategias de asistencia conjunta)
- Promover asociaciones constructivas con la sociedad civil y el sector no-gubernamental



#### 4. Modelos de gestión de programas conjuntos

El F-ODM prioriza activamente la apropiación nacional que se traduce en liderazgo nacional en la gestión de programas conjuntos y la participación de interesados nacionales relevantes. Según el contexto nacional, las relaciones y las capacidades existentes, los interesados deciden cuál es el modelo de gestión más adecuado. En este sentido, la gestión de los programas reside dentro de las entidades nacionales<sup>4</sup> o agencias de Naciones Unidas. La ejecución de programas conjuntos puede ser delegada a una serie de socios que comprenden el Gobierno, Organizaciones participantes de la ONU y sociedad civil, incluso ONG, agrupaciones de ciudadanos, el sector privado e instituciones nacionales/locales como universidades.

La estructura central para gestionar un programa conjunto comprende un Coordinador/Administrador del Programa, que actúa bajo la supervisión del Comité de Gestión de Programas, un especialista en SyE y un experto en incidencia y comunicación. Este equipo puede completarse además con los conocimientos técnicos del personal de proyectos o dentro de las agencias participantes de la ONU, con el fin de dirigir la ejecución de las actividades designadas. Esta estructura central garantiza el progreso general de la ejecución del programa conjunto, trabaja con los socios en dicha ejecución y los coordina, e identifica los resultados y

---

<sup>4</sup> En instancias como países en crisis donde la capacidad nacional puede ser débil, el liderazgo de una Agencia de la ONU puede ser una opción válida (ejecución directa).

los obstáculos para presentar informes a los organismos de control correspondientes para la toma de decisiones.

#### **4.1 Ministerio líder**

En instancias en las que los programas conjuntos tengan varias entidades nacionales involucradas en un programa, el Gobierno puede decidir tener un ministerio líder<sup>5</sup> que gestione el programa conjunto. El ministerio líder es responsable de coordinar a todos los socios del programa conjunto, gestionar y realizar el seguimiento del programa e informar al CGP. Algunas de estas responsabilidades pueden ser delegadas al C/AP y el EGP u otros socios para la ejecución como Naciones Unidas y/o sociedad civil. Se recomienda identificar las funciones y responsabilidades de cada socio en la ejecución durante la fase de inicio del programa conjunto. En el Anexo 4 se explican en más detalle las responsabilidades del ministerio líder.

Esta entidad debe identificar un “Coordinador/Administrador del Programa (C/AP)”<sup>6</sup> que puede ser del Ministerio (como centro de coordinación) o ser reclutado externamente. El CDN aprueba el proceso de selección del Coordinador/Administrador del Programa. Si este C/AP se uniera a otros miembros del equipo del programa, este grupo se denominaría Equipo de Gestión de Programas o EGP<sup>7</sup> que estará ubicado en oficinas del Gobierno. Las áreas de responsabilidad cubiertas por los EGP varían, incluidas gestión, seguimiento y evaluación del programa, coordinación, incidencia y comunicación<sup>8</sup>, suministrando apoyo técnico y administrativo. En los Anexos 3 y 4 se puede encontrar un ejemplo de Términos de referencia para el C/AP y otros miembros del EGP.

Son posibles varios mecanismos complementarios para la gestión de programas conjuntos, dependiendo de la naturaleza del programa conjunto, el contexto institucional y el número de actores involucrados en la implementación de resultados y productos. La utilización de estos mecanismos complementarios para la gestión de programas conjuntos no reemplaza las

---

<sup>5</sup> A los efectos de las directrices, “ministerio líder” puede implicar cualquier entidad nacional líder.

<sup>6</sup> El Coordinador/Administrador del Programa debe ser identificado en consulta con los miembros del Comité de Gestión del Programa, ya que trabaja en nombre de todos los socios del programa conjunto.

<sup>7</sup> La falta de espacio disponible puede requerir que un EGP tenga su base fuera del gobierno. Sólo excepcionalmente un EGP debería tener su base en una agencia de la ONU.

<sup>8</sup> Apoyo y comunicación son responsabilidades del Gobierno y de las Agencias de la ONU.

estructuras generales de gobernanza del programa conjunto que garantizan la apropiación nacional, y una visión y estrategia conjunta coherentes. Éstas pueden incluir:

**4.2 Gestión de componentes (o resultados/productos) distribuidos entre ministerios socios (o entidades nacionales):** Durante la elaboración del programa, se puede haber decidido que la gestión de los componentes del programa conjunto o resultados/productos se debería distribuir entre los ministerios técnicos responsables. Como se mencionó anteriormente, los ministerios deben identificar un centro de coordinación similar al Coordinador/Administrador del Programa para gestionar las actividades y producción dentro de ese componente o resultado. Se puede o no establecer un EGP. El Gobierno necesitará identificar qué Ministerio o entidad copresidirá el CGP en nombre de este grupo.

*Función de los Ministerios técnicos:* Los ministerios técnicos son responsables de gestionar y realizar el seguimiento de sus componentes e informar al CGP. Algunas de estas responsabilidades pueden ser delegadas al C/AP y el EGP u otros socios para la ejecución como Naciones Unidas y/o sociedad civil. En el Anexo 5 se explican las responsabilidades de estos ministerios.

En circunstancias excepcionales en las que el Gobierno nacional no tiene la capacidad para gestionar y ejecutar programas, las agencias de ONU pueden ejecutar directamente y ser responsables del uso de recursos y de la producción de resultados y logros de los objetivos del programa. En este caso, el programa conjunto debe justificar esta opción e incluir una estrategia para desarrollar la capacidad del Gobierno de manera que se pueda pasar de la ejecución directa a la ejecución nacional lo antes posible.

**4.3 Agencia líder de la ONU:** A menudo, durante la elaboración de los programas conjuntos, una Agencia de la ONU es identificada para liderar este esfuerzo de colaboración, desempeñando la función clave de coordinar e incorporar las contribuciones de todos los socios. Como el/la Coordinador/a Residente de la ONU puede delegar su función como Copresidente del CGP a una Agencia de la ONU, la función de la Agencia líder de la ONU puede continuar con la ejecución del programa. La Copresidencia delegada puede o no ser la

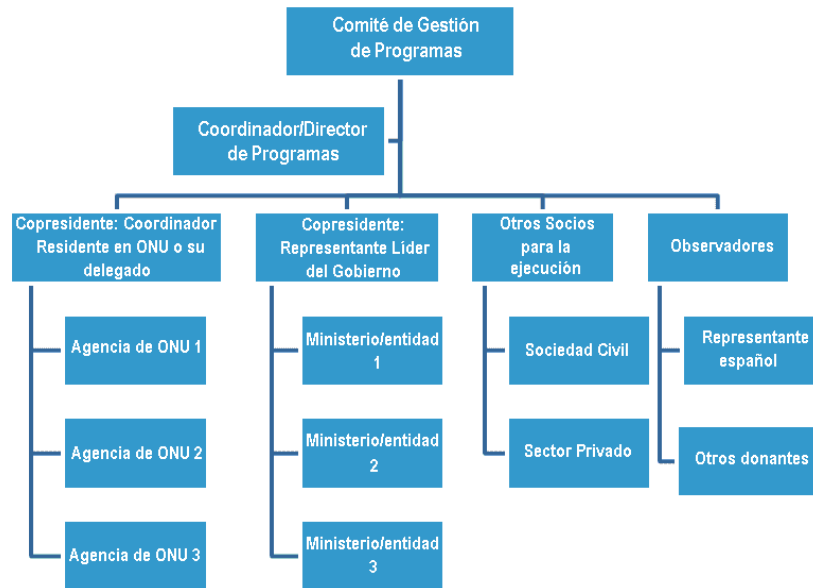
misma que la Agencia líder de la ONU durante la formulación<sup>9</sup>. El F-ODM acentúa la importancia de cumplir con la Declaración de París y enfatiza la apropiación nacional aunque las circunstancias locales pueden diferir en relación a la manera en que esto se logra. Como tales, la agencia líder y sus socios de la ONU son responsables de promover estos principios en todas las etapas del ciclo del programa. Esto requerirá el compromiso y liderazgo del Gobierno al formular los programas conjuntos e idealmente al asumir una función líder en la ejecución. Es importante que haya espacios concretos para que los ciudadanos y la sociedad puedan participar en la definición y ejecución de programas conjuntos.

*Función de las Agencias Líderes de la ONU en la ejecución de programas:* En la ejecución de programas conjuntos, las Agencias de Naciones Unidas pueden tener varias funciones. Si el Gobierno lo requiere, una Agencia líder de la ONU puede coordinar la ejecución de actividades y productos de los programas conjuntos. Si un Coordinador/a Residente de la ONU o las Agencias socias de la ONU lo solicitan, una Agencia líder de la ONU puede ser responsable de coordinar las acciones generales de un programa conjunto o, en algunos casos, coordinar por componente, resultado o producto. Cuando varias Agencias de Naciones Unidas están trabajando con un Ministerio o entidad nacional dentro de un programa conjunto dado, esta última puede sentirse abrumada por la variedad de procedimientos. En ese caso, la Agencia líder puede proporcionar apoyo en la coordinación de esta relación. En algunas instancias, una Agencia de Naciones Unidas tiene presencia de campo en un área geográfica, por ejemplo en una provincia o un estado, y puede actuar en nombre de las Agencias que no están presentes en esa área.

### ***Nivel nacional:***

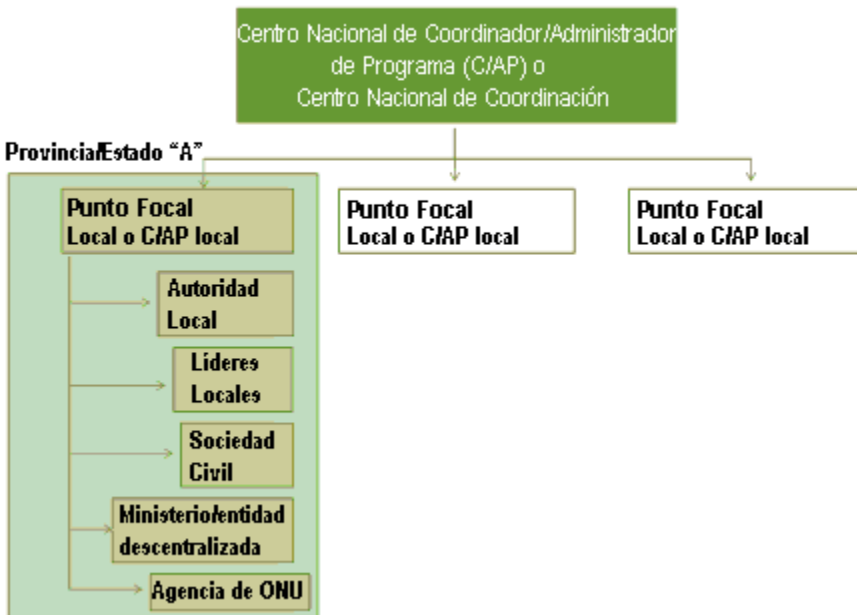
---

<sup>9</sup> Las lecciones aprendidas han demostrado que es importante para las Agencias líderes de la ONU abstenerse de “gestionar” el programa a menos que los socios le hayan otorgado esta responsabilidad.



El diagrama anterior muestra las opciones que pueden incluir estructuras de gestión descentralizadas con autoridades locales u otras entidades subnacionales. El diagrama siguiente muestra la composición multisectorial recomendada para estas estructuras nacionales y subnacionales.

**Estructuras subnacionales:**



#### 4.4. Mecanismos de coordinación

Para llevar a cabo la gestión y la ejecución de programas conjuntos, se han utilizado varios mecanismos de coordinación (existentes o recientemente establecidos) para garantizar no sólo la mejor coordinación sino también la armonía y el alineamiento entre los socios para la ejecución con otros socios nacionales, locales e internacionales. La siguiente lista no es exhaustiva:

##### 4.4.1 Nacionales:

- Órgano coordinador intergubernamental: Algunos gobiernos pueden decidir tener su propio comité que reúne a los socios gubernamentales para la ejecución, presidido por el Copresidente del CGP con el objeto de brindar información al representante del Gobierno en el CDN.
- Comités a nivel local: Para programas conjuntos implementados a nivel local, es importante establecer un órgano de coordinación/toma de decisiones que incluya a los siguientes participantes según sea necesario: autoridades locales, líderes locales, sociedad civil (incluidos las ONG, el sector privado y las organizaciones de base comunitaria), Agencias de Naciones Unidas y representantes locales de poblaciones a las que está dirigido el programa.
- Consejos consultivos (niveles nacional y local): Los programas conjuntos pueden elegir establecer o utilizar Consejos consultivos previamente establecidos de expertos líderes en un área temática específica como una plataforma para debates centrados en temas clave.
- Órgano de Coordinación Sectorial: En algunos contextos donde existen, ya sea a nivel sectorial o intersectorial, mecanismos nacionales de coordinación, podría estimarse conveniente que los PC fueran parte del mismo. Participar en esos debates podría (i) garantizar que los PC estén alineados a los programas y actividades del gobierno financiados a través del presupuesto nacional y otros recursos y (ii) garantizar que las lecciones aprendidas, experiencias y resultados de las intervenciones de F-ODM se compartan con todos los interesados y se utilicen como una oportunidad para la incidencia y para potenciar la replicabilidad de las iniciativas piloto exitosas.
- Grupos de Coordinación de Donantes: A través de estos se pueden realizar vínculos con otros programas financiados por otros donantes.
- Redes de Sociedad Civil: Sociedad civil se refiere a todos los grupos de ciudadanos/gente, que trabajan para satisfacer/promocionar las necesidades de

desarrollo particularmente de los pobres. Esto puede incluir ONG, organizaciones religiosas, sindicatos, grupos juveniles, asociaciones de mujeres, movimientos sociales, etc.

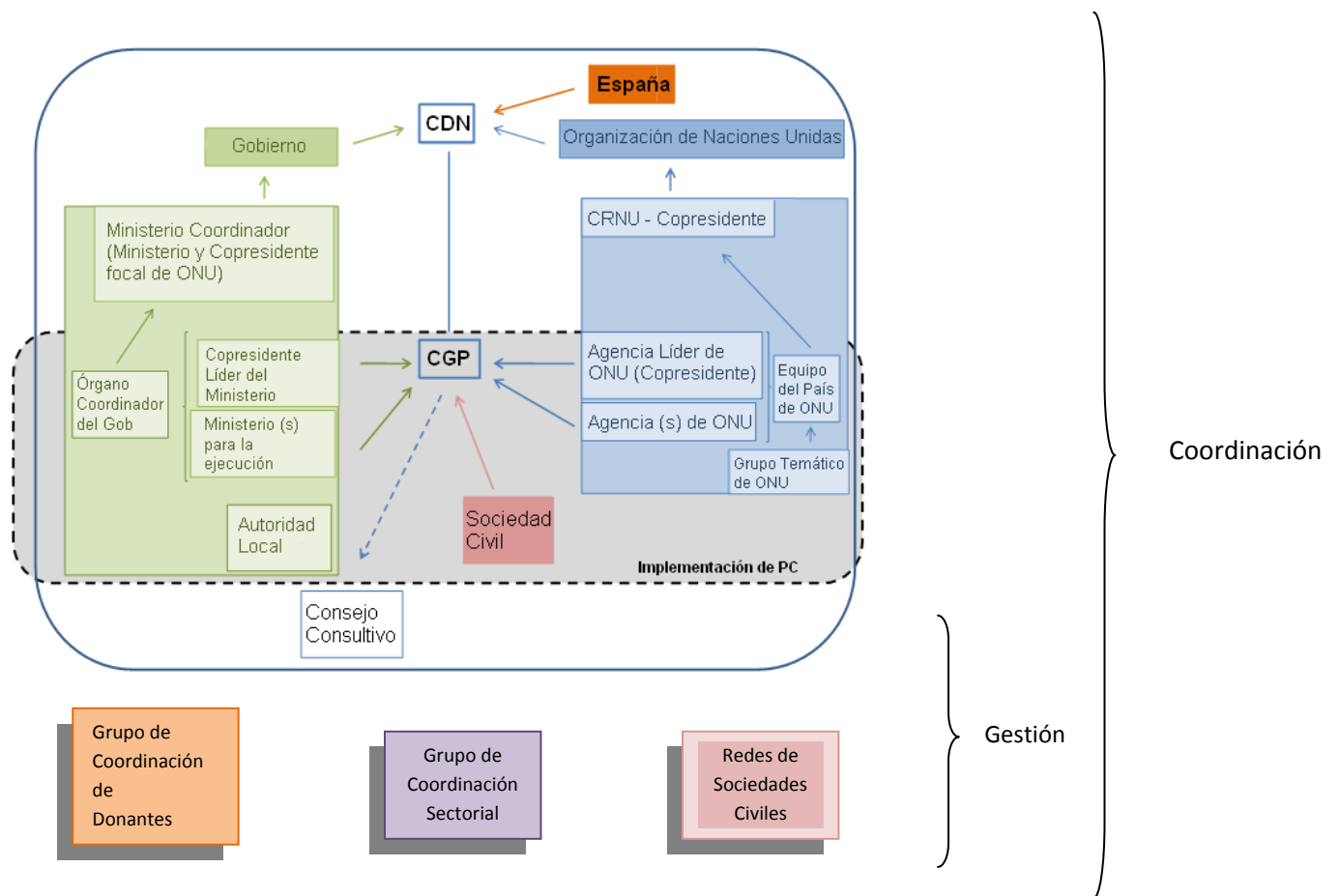
#### **4.4.2 Específicos por programa:**

- Grupos de resultados: El Secretariado ha visto diferentes variaciones en estos grupos de trabajo, incluyendo los Comités por Producto y por Resultado. Cualquiera que sea su denominación, a menudo se utilizan cuando un programa conjunto tiene un gran número de socios para la ejecución y/o un gran número de resultados/productos. Están compuestos por los socios, que trabajan en un mismo componente, resultados o producto específico y usualmente son presididos por la contraparte nacional relevante. Estos grupos coordinan con el C/AP e informan ya sea al Ministerio Líder/Ministerio técnico o al mismo C/AP.
- Grupo de Coordinadores/Directores de Programa: En los países con varios programas conjuntos de F-ODM, los C/AP pueden desear establecer un espacio para compartir ideas, explorar formas de unir esfuerzos para la incidencia, intercambiar las mejores prácticas y debatir las lecciones aprendidas.



#### **4.4.3 Organización de las Naciones Unidas (los mecanismos varían según las modalidades de coordinación local de la ONU):**

- Equipo de país de la ONU: Las Agencias de Naciones Unidas involucradas en la ejecución de los programas conjuntos de F-ODM pueden consultar con el Equipo de país de la ONU, ya sea directamente o por medio de grupos Temáticos o grupos vinculados al MANUD de la ONU/ con la intención de generar consenso en relación a temas esenciales que atañen al Coordinador/a Residente de la ONU como Copresidente del CDN.
- Grupos temáticos /Grupos vinculados al MANUD: En ciertos países, los grupos temáticos /MANUD han provisto un espacio ideal para que los socios de la ONU mantengan debates técnicos interinstitucionales sobre las intervenciones del programa. En algunos países, quien preside el grupo temático ha jugado también el rol de Agencia líder copresidiendo el CGP.
- Grupos técnicos interagenciales: Estos grupos reúnen al personal técnico de las Agencias de Naciones Unidas que pueden aportar competencias/experiencias particulares en relación a las intervenciones del programa o que están más estrechamente involucrados en la formulación y seguimiento de programas conjuntos. Un ejemplo puede ser el Grupo de Comunicaciones de la ONU.



## 5. Seguimiento y Evaluación (SyE)

El Seguimiento y la Evaluación, así como el diseño o la ejecución de los programas, forman parte del ciclo del programa conjunto y, por lo tanto, deben ejecutarse en forma conjunta a lo largo de la existencia del programa conjunto. Es importante mantener siempre actualizado el marco de seguimiento y evaluación y revisarlo cuando corresponda, a fin de asegurarse de que la implementación del programa conjunto contribuya a los resultados previstos. Se recomienda asignar entre 3% y 5% de los recursos del programa conjunto para garantizar el correcto seguimiento de las actividades del programa. Si ya hay mecanismos/estructuras de seguimiento y evaluación, no es necesario crear nuevos grupos o mecanismos, sino que se recomienda utilizar los actuales.

A los efectos del F-ODM, el **seguimiento** se define como un proceso continuo de recolectar y analizar información principalmente sobre indicadores esenciales (a nivel de actividad, producto

y resultado) para demostrar el progreso hacia el avance de los resultados esperados. El **seguimiento** es un ejercicio sistemático, orientado por las evidencias y basado en la calidad, donde los indicadores específicos, mensurables, asequibles, confiables y de tiempo limitado (SMART) muestran el progreso significativo del programa conjunto. La **evaluación** es el examen de cualquier intervención del desarrollo, planificada, en curso o completada, con el fin de determinar su relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad.

El F-ODM enfatiza la importancia de involucrar a ciudadanos y sus organizaciones en los procesos de seguimiento y evaluación de las intervenciones del programa. Se pueden utilizar una gran variedad de métodos de SyE participativos para garantizar que las perspectivas de los ciudadanos a quienes se intenta beneficiar a través de los programas sean tomadas en cuenta. Este proceso debe estimular, por un lado, mayores niveles de rendición de cuentas del programa en relación al alcance de resultados, así como también mejorar la propiedad y la sostenibilidad. El Secretariado del F-ODM proporcionará orientación según el caso y cuando se necesite.

Para facilitar la programación de las actividades de SyE, en el Anexo 9 se puede encontrar la lista de verificación con los Diez pasos para SyE conjunta.

### **5.1 Niveles de Información**

El F-ODM incluye cuatro niveles de información o unidades de análisis derivados de su diseño y estructura. Cada unidad de análisis construye sobre los resultados de las anteriores para ofrecer una visión completa y coherente del progreso e impacto del F-ODM.

- i. **El nivel de análisis del programa conjunto** analiza los impactos y contribución que un programa conjunto tiene sobre las poblaciones/instituciones meta a las que está dirigido. Es el elemento de referencia del sistema de SyE: la mayor parte de la información, evidencias, conclusiones y hallazgos estará basada en esta unidad de análisis. El análisis del programa conjunto no pretende ser una recopilación de actividades y resultados de los diferentes actores sino un panorama completo de sí mismo, lo cual es más que la suma de sus partes. El equipo de ejecución del programa conjunto tiene la responsabilidad de medir el cambio inducido por el programa conjunto sobre/por los ciudadanos, instituciones y otros actores relevantes para el programa.
- ii. **El nivel de análisis del país**, cuando un país tiene más de un programa conjunto, se considera la contribución y el efecto inducido de los programas conjuntos sobre las

prioridades de desarrollo nacional así como derivados de su acción combinada en un contexto específico del país.

- iii. **El nivel de análisis de los ODM y la ventana temática** analizan la contribución y el efecto inducido de los programas conjuntos en las ocho áreas temáticas y sus contribuciones hacia el logro de los ODM a nivel nacional.
- iv. **El F-ODM como mecanismo** consiste en una síntesis sistemática y rigurosa de las unidades arriba mencionadas en dos documentos integrales y basados en evidencias, uno intermedio y otro final:

## **5.2 La función de Seguimiento y Evaluación de un programa conjunto** comprende:

### *Seguimiento*

- Levantar líneas de base para los indicadores del Marco de seguimiento del programa conjunto (MSPC) incluido en el documento del programa conjunto (si aún no se hizo).
- Recolectar datos sobre indicadores del MSPC.
- Realizar cualquier otra actividad incluida en el plan SyE.
- Promover y facilitar la participación de actores relevantes a través de actividades de SyE.
- Recolectar y comunicar información, cada seis meses, sobre los indicadores temáticos, la coordinación del programa conjunto y la Declaración de París, incluidos en el MSPC.
- Preparar un informe de seguimiento con datos actualizados sobre indicadores, información adicional y evidencias (incluso de índole financiera) identificadas en el marco de SyE, sobre la base de esta información dos veces al año. La preparación de este informe está a cargo del C/AP o un especialista en SyE, quien debe presentarlo al CGP y, luego, al CDN y al Secretariado de F-ODM. El Anexo 13 contiene una plantilla de dicho informe. Este informe se presenta mediante una aplicación en línea en [https://reporting.mdgfund.org/users/sign\\_in?unauthenticated=true](https://reporting.mdgfund.org/users/sign_in?unauthenticated=true)

### *Evaluación*

- Facilitar los procesos de SyE, como la adaptación del modelo de Términos de referencia para las evaluaciones intermedias del programa conjunto por parte del Secretariado del F-ODM en consulta con la Oficina del CRNU y EGP.
- Organizar visitas de terreno.
- Preparar un plan de mejoras según las recomendaciones de la evaluación intermedia.

- Implementar las recomendaciones emanadas de las actividades de SyE y de los informes a lo largo del ciclo de programación para mejorar el programa conjunto.

**5.3 Herramientas de SyE del programa conjunto:** Varias herramientas de SyE están a disposición de los socios del programa conjunto para realizar el seguimiento y la evaluación:

- *Marco de Seguimiento del Programa conjunto:* es el elemento clave para el sistema SyE. El MSPC es parte del programa conjunto firmado y se ajusta y revisa durante el taller de arranque para reflejar y considerar los comentarios del Secretariado del F-ODM, y quizá también después de la evaluación intermedia, de ser necesario.
- *Visitas de terreno del Programa conjunto:* Siempre que sea posible, se deben realizar visitas a las áreas de intervención del programa conjuntamente y de manera coordinada con el Gobierno, las Agencias de Naciones Unidas y otros socios. De esta manera, los diferentes miembros del equipo utilizarán la misma metodología para analizar e interpretar sus observaciones, permitiendo la comparación entre las visitas y vinculando este ejercicio al plan de seguimiento y evaluación y actividades a nivel nacional y del Secretariado.
- *Revisiones Anuales:* Las revisiones anuales son una oportunidad para reunir a los socios del programa conjunto y actores relevantes para debatir el progreso hasta la fecha, encontrar soluciones a obstáculos encontrados, debatir los resultados del Plan SyE, formular las lecciones aprendidas y preparar el nuevo Plan de trabajo anual (PTA). Es en este punto cuando deben debatirse los cambios solicitados al PTA y al presupuesto antes de preparar la solicitud de fondos para los años 2 y 3 del programa conjunto. Consulte la sección sobre las revisiones del programa y del presupuesto para obtener más orientación a este respecto.
- *Plan de trabajo anual (PTA):* El Plan de trabajo anual para el primer año se prepara durante la elaboración del programa conjunto y se actualiza posteriormente durante el taller de arranque. El PTA para los años subsiguientes generalmente es desarrollado por el C/AP luego de consultas con todos los socios para la ejecución, es examinado por el CGP y aprobado por el CDN. El PTA para los años 2 y 3 debe reflejar el traspaso de fondos remanentes del año anterior, ya que pertenecen a actividades atrasadas y pospuestas, así como la solicitud de nuevos fondos para nuevas actividades. También

se recomienda que el plan de trabajo anual sea revisado por el Comité de Gestión de Programas de manera trimestral, a fin de controlar el progreso.

- *Informes:* Vea la Sección 10 más adelante.
- *Evaluaciones:* Para programas conjuntos con una duración de dos años, sólo se requiere una evaluación hacia el final del programa, salvo que se acuerde de otra manera. Para programas conjuntos con una duración de tres años, se requieren evaluaciones intermedias y finales.
- *Evaluaciones intermedias:* La evaluación intermedia de un programa conjunto está financiada y es llevada a cabo por el Secretariado del F-ODM. El objetivo de esta evaluación es contribuir a mejorar la ejecución durante la segunda etapa, adquirir conocimientos e identificar las mejores prácticas y las lecciones aprendidas. Se anexa a este documento una nota de orientación a tal efecto.

El proceso de evaluación se divide en 3 etapas:

- 1) **Diseño:** El principal producto de esta etapa es la adaptación de Términos de referencia (TOR) genéricos provistos por el Secretariado con respecto a las necesidades de información del programa conjunto (los Términos de referencia se anexan a este documento). Los consultores serán contratados por el Secretariado y la evaluación intermedia será facilitada por los socios del PC de cada país. Por cada programa conjunto, se crea un grupo de referencia de evaluación. El Secretariado preparará Términos de referencia genéricos por ventana temática. Los Términos de referencia genéricos son adaptados al contexto específico del país por el grupo de referencia de evaluación.
- 2) **Implementación:** El producto y los objetivos principales de esta etapa son el informe inicial, la visita de terreno y el informe final. El equipo del programa conjunto y el grupo de referencia de evaluación proponen un programa para la visita de terreno. El programa también incluye visitas a los sitios del programa. Se envía toda la documentación pertinente al consultor. Antes de la visita de terreno, se prepara un informe inicial.
- 3) **Plan de difusión y mejoras:** El producto principal de esta etapa es un plan de acción para difundir los resultados de la evaluación y un plan de

mejoras del programa conjunto que incorpore las recomendaciones de la evaluación intermedia. Los comentarios sobre el informe borrador final se hacen antes de finalizar el informe. Luego, el CGP debate las recomendaciones del informe, a fin de preparar un plan de mejoras (respuesta administrativa) para presentarlo ante el CDN. El equipo del programa conjunto es responsable de implementar las recomendaciones de la evaluación intermedia, conforme al plan de mejoras.

En el proceso de evaluación intervienen 3 actores principales, que ocupan un lugar importante en las actividades y decisiones durante el proceso. A continuación, se describen sus funciones y roles:

- El Secretariado del F-ODM administra, promueve, facilita y supervisa todo el proceso de evaluación y sus productos.
  - Un experto independiente (consultor) dirige la evaluación y entrega los productos requeridos en los Términos de referencia.
  - El grupo de referencia de evaluación es un órgano consultor formado por una representación de la mayoría de los interesados relevantes en el programa conjunto. Estos individuos e instituciones son usuarios naturales de las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio de la evaluación. Este grupo de referencia de evaluación suele ser el CGP, que puede incluir además interesados clave para el proceso de evaluación.
- *Evaluaciones finales:* Las evaluaciones finales son financiadas, preparadas y gestionadas a nivel nacional. El C/AP o centro de coordinación identificado debe preparar los Términos de referencia, y facilitar la tarea de evaluación. El Secretariado del F-ODM preparará Términos de referencia genéricos y los publicará en el sitio web para los equipos del programa conjunto. Los resultados de esta evaluación se deben debatir con los socios del PC, incluidos el CGP y el CDN. Se debe compartir una copia de los informes de evaluación con el Secretariado del F-ODM.

## 6. Auditoría

El Secretariado del F-ODM recomienda realizar el ejercicio de auditoría de manera conjunta. Según las normas OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económico) / CDA (Comité para la Delegación de Autoridad y la Rendición de Cuentas), es una buena práctica que, al preparar el ejercicio de auditoría para un programa de desarrollo, todos los socios relevantes para la ejecución tengan un aporte en lo siguiente: 1) preparar los Términos de referencia incluida la definición del alcance de la auditoría, 2) acordar la fecha de vencimiento para presentar los informes de auditoría, 3) tener un único informe de auditoría (cuando los informes financieros del proyecto reflejan todas las fuentes de fondos, el informe de auditoría debe normalmente satisfacer los requerimientos de todos los socios), y 4) proporcionar comentarios a la carta de recomendaciones que menciona las deficiencias notadas en el sistema de controles internos y contiene las conclusiones de la auditoría.

Esto no excluye que las actividades llevadas a cabo por la Organización de la ONU Participante deban estar sujetas a auditoría interna y externa según se exprese en sus Normas y Procedimientos Financieros vigentes, de acuerdo con el Memorando de Entendimiento.

## 7. Incidencia y Comunicación para el Desarrollo

*El Secretariado del F-ODM* en consulta con las diversas Agencias de Naciones Unidas participantes elaboraron una estrategia de Incidencia y Comunicación para el desarrollo con el objetivo de ayudar al F-ODM a realizar su meta principal de acelerar el progreso de los ODM, mientras fomenta los esfuerzos de colaboración de la ONU. Responde a la clara necesidad de fortalecer la participación efectiva de los ciudadanos en esfuerzos de desarrollo nacional y hace un llamado a la articulación de intervenciones claras de incidencia para la formulación de políticas y prácticas públicas inclusivas que responden a las necesidades de los más pobres. La estrategia, descrita más adelante, provee un marco rector dentro del cual se articulan los planes de incidencia nacional. Esto se ha articulado intencionalmente a un nivel macro para que los países puedan utilizarlo para definir actividades contextuales específicas que conducen a objetivos y resultados similares.

Todos los países participantes del F-ODM deben desarrollar una **estrategia de incidencia nacional** basada en los ODM al nivel nacional y otras prioridades relacionadas. Éstas deben tomar la forma de un **plan de acción de incidencia** simple pero concreto (vea Anexo 10,



directrices) que elabora intervenciones específicas para incrementar la sensibilización sobre temas de pobreza y desigualdad, aumentar el apoyo público para los ODM y fomentar la participación ciudadana en las políticas y prácticas públicas. Los Programas Conjuntos (PC) individuales también deberían tener claras intervenciones de incidencia que estén definidas por el impacto deseado por los programas en las políticas públicas. Éstos deben insertarse en y reforzar el plan de incidencia a nivel nacional. En países con más de un PC del F-ODM debe haber una superposición clara y articulada en los esfuerzos de incidencia que dan visibilidad a los ODM. Forjar vínculos estratégicos con varios actores no estatales (por ejemplo: agrupaciones de ciudadanos, sector privado, medios, círculos académicos, etc.) será fundamental para lograr el éxito de los esfuerzos de incidencia, ayudando a incrementar la divulgación, la legitimidad y el apoyo.

**A efectos del F-ODM, la incidencia** se entiende como un término global que utiliza una variedad de medios disponibles para influir las decisiones que afectan directamente la vida de las personas. Para tener el máximo éxito, la incidencia debe trabajar en dos niveles complementarios: influencia de políticas públicas y empoderamiento de ciudadanos, que conjuntamente ayudan a incrementar la transparencia y la rendición de cuentas.

**7.1** A continuación, se describe brevemente la ***Estrategia de Incidencia y Alianzas del F-ODM***, con su meta general, resultados y productos. Para obtener más información al respecto, consulte el Anexo 9.

Objetivo General: ***Acelerar el progreso de los ODM aumentando la concienciación, consolidando un respaldo más amplio y aumentando la participación ciudadana en las políticas y prácticas relacionadas con los ODM.***

***Resultado 1: Incremento de la concienciación y el respaldo a los ODM***

- Producto 1: Establecer alianzas estratégicas con medios de comunicación para la sensibilización e incidencia a favor de los ODM
- Producto 2: Usar fechas claves para promover los ODM (por ejemplo: movilización de Levántate contra la pobreza)
- Producto 3: Unir esfuerzos con organizaciones de la sociedad civil para la incidencia ODM
- Producto 4: Usar plataformas existentes ONU para comunicar conjuntamente

- Producto 5: Divulgación y Comunicación públicas: Producción de material para la concienciación e incidencia como anuncios sociales, informes de políticas públicas, obras de teatro, etc.

**Resultado 2: Aprovechar los programas conjuntos usándolos como plataforma para obtener mayores resultados ODM.**

- Producto 1: Fortalecer a grupos/redes ciudadanas para que tengan mayor participación efectiva en las áreas de políticas y prácticas de los ODM: dar apoyo estratégico
- Producto 2: Fortalecer el diálogo entre el gobierno local y grupos de la sociedad civil abriendo espacios neutrales para la interacción entre los ciudadanos y sus gobiernos para la elaboración de políticas públicas inclusivas
- Producto 3: Documentar casos innovadores y utilizarlos para facilitar el aprendizaje y la incidencia.
- Producto 4: Establecer un amplio rango de alianzas en apoyo a los ODM y los objetivos de los PC.

**Resultado 3: Mayor rendición de cuentas y transparencia hacia todos los socios**

- Producto 1: Fortalecer la rendición de cuentas hacia todos los socios incluyendo a ciudadanos en áreas de trabajo. Esto incluye asegurar el derecho a la información y a la participación.
- Producto 2: Fortalecer la identidad del F-ODM y reconocerlo como socio de confianza.

**7.2 Mecanismos para la financiación y la ejecución de planes de incidencia:**

En la medida de lo posible, la articulación y ejecución de iniciativas de incidencia deben construirse sobre las capacidades y mecanismos que ya existen dentro de los Equipos de país. Los mecanismos de coordinación elaborados en la sección 5 de este manual también se pueden utilizar y/o reforzar para proporcionar un foro y plataforma de colaboración para comunicación, incidencia y movilización conjunta. Éstos pueden ser grupos asesores, comités a nivel local para intervenciones específicas, grupos técnicos interagenciales y/o equipos de gestión de programas.

Una forma concreta y efectiva de avanzar con estos esfuerzos es designar un funcionario existente “senior” de la ONU (por ejemplo: Representante de Agencia) para que asuma el liderazgo de los esfuerzos de incidencia de la ONU. Este “líder” puede utilizar un grupo

existente o convocar a un **grupo técnico de incidencia** para debatir y desarrollar planes de incidencia que están basados en prioridades nacionales relacionadas con los ODM. Los Coordinadores del Programa conjunto del F-ODM y representantes relevantes de la Agencia de la ONU deben ser parte de este grupo. También pueden utilizar como base los **Grupos de Comunicación interagenciales** existentes (por ejemplo Grupos de Comunicación e Incidencia de Naciones Unidas), que incluyan personal de programa que pueda ayudar a articular los impactos deseados en las políticas de los planes nacionales de incidencia. En este caso, es imprescindible vincular el trabajo de estos grupos al de los UNCT para garantizar que la comunicación y la incidencia sean estratégicas y en línea con los ODM y los objetivos del programa en el país.

Dentro de los PC, la planificación, ejecución y seguimiento de las intervenciones de incidencia deben adaptarse a los modelos de gestión por los que optan los programas y oficinas del gobierno, con la precaución de no asignar toda la responsabilidad de la incidencia a una entidad del Gobierno.

Todo plan/estrategia nacional de incidencia así como los planes de acción de los PC debe contar con un **presupuesto adecuado**. En el caso de los PC, el Secretariado recomienda que haya fondos explícitamente destinados a los esfuerzos de incidencia. En este sentido, se recomienda una asignación del 2% del presupuesto general. Las actividades de incidencia y comunicación suelen incluir en los presupuestos de actividades y no como elementos independientes. Si esto no se planificó en el primer año, puede tenerse en cuenta para las revisiones presupuestarias subsiguientes. Al momento de formular los planes de acción de incidencia nacional, el 2% (o parte del mismo) asignado por los PC debe estar dirigido hacia el plan nacional. Las agencias deben debatir cómo reunir los fondos adicionales para respaldar sus esfuerzos.

## **8. Iniciativa de países focales**

Se seleccionaron nueve países (Ecuador, Colombia, Honduras, Marruecos, Mauritania, Etiopía, Bosnia Herzegovina, Filipinas y Timor Oriental) para recibir ayuda adicional para la rigurosa ejecución de la estrategia mundial de Comunicación e incidencia y Seguimiento y evaluación a nivel nacional. Esta iniciativa condujo al desarrollo de planes nacionales de incidencia de ODM basados en programas que apuntan hacia una mayor incidencia de ODM, y de planes de acción nacionales para la realización de estudios de caso participativos por país.

## 9. Gestión del conocimiento

### Visión general de la estrategia

Mediante su estrategia de gestión del conocimiento, el F-ODM reúne y sistematiza el caudal de experiencias generado por los programas conjuntos del Fondo en todo el mundo. Las actividades desarrolladas en el marco de esta estrategia permite a los colegas de las Agencias de Naciones Unidas, Equipos de país de la ONU, programas conjuntos y socios nacionales compartir datos, información y conocimientos acumulados durante el proceso de formulación y ejecución de programas conjuntos. El objetivo de la estrategia es promover las habilidades de los interesados para aplicar enfoques innovadores y compartir prácticas y destrezas entre los socios, al permitirles acceder a los conocimientos generados en el diseño y la ejecución de sus programas. Esta estrategia se basa en tres pilares: a) nueve planes de gestión del conocimiento temático dirigido por Agencias de Naciones Unidas, b) una plataforma de conocimientos electrónica (“Teamworks”) y c) alianzas de investigación con instituciones fuera del sistema de la ONU.

Todos los Programas Conjuntos trabajan con el Secretariado del F-ODM en la realización de las actividades comprendidas en la estrategia de gestión del conocimiento, a través de los tres pilares mencionados.

#### *a) Nueve planes de gestión del conocimiento temático dirigido por Agencias de Naciones Unidas*

El F-ODM trabaja con Agencias de ‘Convenor’ de Naciones Unidas en el nivel de ventana temática y con UNIFEM, que se centra en el género como tema general. Se otorgaron USD 750 000 a estas agencias tras una convocatoria de presentación de propuestas, todas las cuales fueron aprobadas. Estas propuestas, dirigidas por las Agencias de ‘Convenor’, tienen programas conjuntos como base principal e incluyen otras Agencias de Naciones Unidas relevantes, utilizan “Teamworks” y están coordinadas con el Secretariado. Las actividades realizadas en función de los planes de gestión del conocimiento incluyen evaluaciones de las necesidades de las partes interesadas, esquematización de la cartera de programas, talleres internacionales/regionales, estudios de caso y síntesis de lecciones aprendidas.

Los Programas Conjuntos se convirtieron en miembros de una Comunidad de práctica para cada plan de gestión del conocimiento temático, comparten materiales de gestión del

conocimiento existentes con los convocantes, participan en los estudios de caso, mejores prácticas y lecciones aprendidas.

b) *Una plataforma de conocimientos electrónica (“Teamworks”)*

‘Teamworks’ es una plataforma de conocimiento con una interfaz sencilla basada en sitios de redes sociales conocidos, que utiliza tecnologías actuales de colaboración (tales como blogs, wikis, redes sociales y herramientas de comunicación instantánea) para conectar a las personas con conocimientos y experiencias y distribuir sus productos de conocimiento. ‘Teamworks’ ofrece a cada usuario un perfil para que pueda describir su trabajo y recibir comentarios, y le permite acceder a los perfiles de otros usuarios. Además, el sitio incluye espacios en línea para cada uno de los 128 programas conjuntos del Fondo, así como nueve comunidades más grandes de prácticas relacionadas con las áreas y el género como tema general. Mediante estos espacios, los usuarios pueden comunicarse con colegas de todos los países del programa que trabajan dentro de la misma ventana temática y con otras ventanas. El sitio está disponible para el personal de las Agencias de Naciones Unidas y otros socios del F-DOM de áreas geográficas y funcionales.

Los equipos del programa conjunto se registran en la plataforma “Teamworks”, se conectan con otros equipos del programa conjunto para intercambiar experiencias, se unen como miembros en las respectivas ventanas temáticas del F-ODM y espacios de programas, comparten material e información sobre la plataforma, participan en foros y debates en línea.

c) *Alianzas de investigación*

Uno de los principios fundamentales del Fondo en relación con el programa de desarrollo es la colaboración con otros socios de desarrollo, dentro y fuera del sistema de la ONU. Sus 128 programas conjuntos se implementan en colaboración con otras Agencias de las Naciones Unidas, así como con sus contrapartes gubernamentales y de la sociedad civil. El Fondo planea trabajar con entidades de investigación fuera del sistema de la ONU, a fin de profundizar los estudios relacionados con sus programas.

El objetivo general de esta iniciativa es asegurarse de que el conocimiento trascienda el alcance del Secretariado del F-ODM y de los países que integran el programa, para abarcar una comunidad de desarrollo más amplia. El Fondo apunta a desarrollar estudios que permitan mantener los efectos de sus propios programas conjuntos una vez finalizados, informar el trabajo de desarrollo general en las áreas temáticas de interés del Fondo y

contribuir al debate de desarrollo internacional. Específicamente, el Fondo planea trabajar con centros de investigación, universidades y otras iniciativas de desarrollo, con el fin de realizar más estudios relacionados con sus áreas de trabajo. Mediante este proceso, creará una red mundial de socios para compartir datos de investigaciones anteriores y nuevas que surjan de esta iniciativa.

De ser necesario, los Programas Conjuntos colaborarán con entidades de investigación contratadas por el Secretariado del F-ODM para contribuir al trabajo de investigación.

## **10. Informes**

La función de los informes consiste en comunicar información y percepciones sobre una gran variedad de dimensiones del programa conjunto en forma de reseña que también incluya la dimensión financiera del programa conjunto. Informar es un recurso para capturar señales y tendencias de información y hechos a ser tomados en cuenta por las actividades de SyE así como también para propósitos de rendición de cuentas interna. Sin embargo, esta función no reemplaza a los productos y procesos sólidos, basados en evidencia, y participativos generados por la función de SyE.

La finalidad principal de los informes es cumplir los requisitos de rendición de cuentas establecidos en el Memorando de Entendimiento del F-ODM, firmado por el donante y el PNUD en nombre de las Agencias de Naciones Unidas participantes. El propósito fundamental del SyE, por otra parte, es mejorar el resultado del programa a través del aprendizaje y la generación de conocimiento.

Los informes producidos son una parte importante de la información, que permite al Secretariado identificar los obstáculos y proveer apoyo a los programas conjuntos que lo necesitan. Los informes también constituyen una fuente para descubrir las buenas prácticas y lecciones aprendidas, permitiendo al Secretariado compartir rápidamente los nuevos desarrollos y conocimientos con otros programas conjuntos.

A continuación, se enuncian los informes que debe preparar y presentar cada Programa conjunto:

**10.1 Plan de trabajo anual con codificación de color:** Al final de cada trimestre, después de la recepción de fondos, el Secretariado debe recibir un plan de trabajo anual codificado por

colores según el progreso de las actividades (verde para aquellas completadas, amarillo para aquellas en proceso, y rojo para actividades retrasadas). Por favor recordar que cuando un Programa conjunto completa un año programático, y aun cuando no se haya realizado una solicitud de fondos para el año 2 ó 3 (según aplique), un nuevo plan de trabajo anual para el siguiente año programático debe ser enviado al Secretariado, incluyendo las actividades y presupuesto para ese año.

**10.2 Informe de Seguimiento:** Este informe de Seguimiento debe ser enviado al Secretariado del F-ODM **semestralmente**, uno el 20 de julio para el semestre de enero a junio, y el otro en el 20 de enero para el semestre de julio a diciembre.

**10.3 Informe Anual:** El informe anual está disponible en la herramienta [GATEWAY de la Oficina del FFDM](#).

- *Narrativo:* El informe anual narrativo es preparado por la Oficina del FFDM y refleja la consolidación de los dos informes de seguimiento semestrales. El informe anual narrativo está disponible el 31 de marzo posterior al fin del año calendario del informe.
- *Financiero:* Cada organización de la ONU Participante presentará un informe financiero a la Oficina del FFDM declarando los gastos contraídos por cada programa durante el período de informe. La fecha límite para este informe es el 30 de abril.

**10.4 Solicitud de Fondos para los años 2 y 3:** La entrega de fondos de los años 2 y 3 está sujeta a la revisión del progreso y los logros del programa conjunto. En vista del progreso, una vez que el programa conjunto ha comprometido un mínimo del 70% del presupuesto del año 1 ó 2, el Coordinador Residente puede solicitar una entrega de fondos para el año 2 ó 3, respectivamente. Para ello, se deben presentar los siguientes documentos:

*Formulario de solicitud de entrega de fondos en:* <http://mdtf.undp.org/factsheet/fund/MDG00>

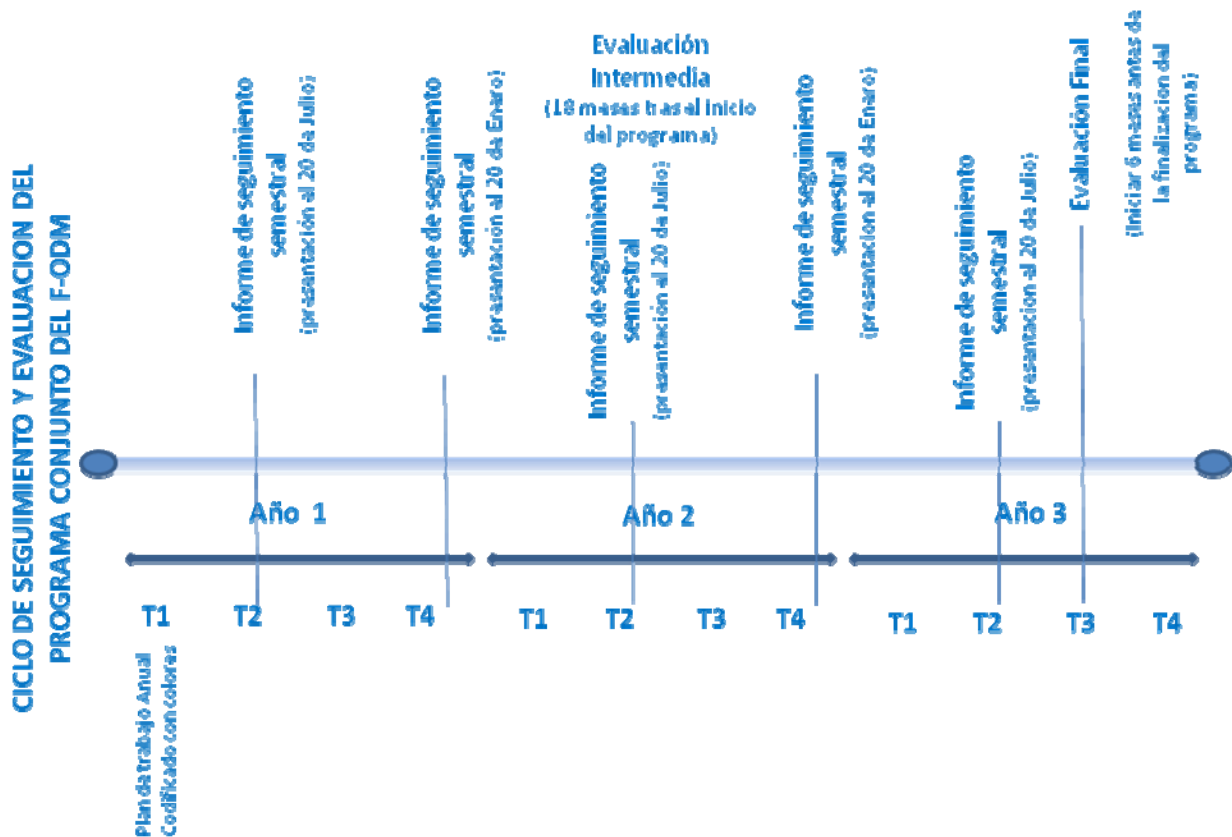
- *Plan de trabajo anual (PTA):* Se debe presentar el plan de trabajo anual para el año 2 ó 3. El PTA debe incluir el traspaso de fondos remanentes del año anterior por actividad y los nuevos fondos propuestos por actividad. Consulte el modelo en el Anexo.

*Los siguientes informes deberían estar a disposición del Secretariado del F-ODM para su revisión; por lo tanto, no es necesario volver a presentarlos:*

- *Informe de seguimiento*
- *Informe anual*

- *Plan de mejoras y ejecución de las recomendaciones de la evaluación intermedia (sólo para los fondos del año 3)*

La Oficina del FFDM analizará el formulario de solicitud de entrega de fondos para asegurarse de que cumplan con las normas. El Secretariado del F-ODM recomendará la entrega de fondos después de haber leído la documentación mencionada. La autorización de la entrega de fondos está sujeta a la evaluación del progreso en función de los resultados alcanzados. Si también se realizó una evaluación intermedia, el informe de la evaluación intermedia y su respectiva respuesta de gestión también se tendrán en cuenta para la entrega de los fondos.



Los programas conjuntos a los que se les conceda una extensión continuarán con este mismo ciclo de seguimiento y evaluación hasta finalizar su implementación



## 11. Modalidades de Ejecución

Cada PC necesitará determinar la(s) modalidad(es) de ejecución para llevar a cabo las actividades del PC. La definición de estas modalidades tendrá en cuenta los sistemas y procedimientos nacionales; el contexto legal y los acuerdos para ejecutar la asistencia al desarrollo en cada país; y la experiencia del país de la ONU hasta la fecha. Hay dos categorías generales para llevar a cabo un programa conjunto: Ejecución nacional o ejecución directa. Independientemente de la modalidad de ejecución, la apropiación nacional debe estar garantizada en la ejecución de todas las actividades del programa.

Cuando se diseña un PC, el equipo de formulación debe debatir con todos los socios estatales y no estatales identificados para la ejecución y las agencias de la ONU sobre cómo se ejecutarán las actividades respectivas. Esto es crucial, ya que el F-ODM utiliza la modalidad Transferida para el desembolso de fondos, es decir: cada agencia de la ONU recibirá los Fondos en la Sede de la agencia, que luego pondrá a disposición de las oficinas del país. Identificar las modalidades de ejecución y transferencia de efectivo que cada agencia de la ONU utilizará es esencial para determinar las brechas potenciales en la marcha de la ejecución de las actividades del programa y las diferentes fases dentro de cada resultado o entre resultados. El documento del Programa debe contener una explicación sobre cómo cada agencia de la ONU trabajará con los socios respectivos para la ejecución (si aún no se ha hecho, se debe hacer durante el taller de arranque). Un programa conjunto puede contener varias modalidades de ejecución y transferencia de fondos, dependiendo del grado de armonización de los procedimientos de la ONU en un país dado. En aquellos países que cumplen con HACT<sup>10</sup> debe utilizarse esta modalidad de transferencia

---

<sup>10</sup> HACT (Enfoque Armonizado de Transferencia de Efectivo) es un conjunto simplificado y coherente de procedimientos para solicitar, desembolsar y declarar fondos, y para realizar auditorías. Está basado en la idea de gestionar riesgos relacionados con la transferencia de efectivo a socios en un determinado contexto de país y desarrollar la capacidad de estos socios para una correcta administración financiera pública. Al igual que TCPR, PNUD, UNICEF, UNFPA y WFP adoptaron un marco operativo común para transferir efectivo a Socios para la ejecución gubernamentales y no gubernamentales. HACT se desarrolló como un paso más en la ejecución de la Declaración de Roma sobre armonización y la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda, que exigen una alineación más estrecha entre la ayuda para el desarrollo y las prioridades nacionales. (UNDG)

## Ilustración del gráfico de gestión de fondos para un Programa Conjunto con Financiación Transferida



En el caso de ejecución nacional, los socios nacionales correspondientes estarán ejecutando directamente las actividades del programa con apoyo técnico de las agencias de la ONU. La ejecución nacional tiene el potencial de mejorar en gran medida la capacidad de individuos para gestionar programas de desarrollo bajo las condiciones correctas. Los países varían considerablemente en sus niveles de autosuficiencia en adquisiciones, contratos y contratación, y las Agencias de Naciones Unidas a menudo colaboran con el personal nacional. Sin embargo, en muchos países, el personal nacional está logrando manejar la mayor parte de este trabajo por sus propios medios.

En la ejecución nacional, existen diferentes modalidades para realizar pagos y transferencia de efectivo. Estas modalidades se resumen en la siguiente tabla:

Modalidad	Obligación aprobada por	Desembolso/ pago hecho por	Frecuencia de Pagos
Adelantos de efectivo	Gobierno	Gobierno	Trimestral
Pagos directos a proveedores	Gobierno	Agencia de la ONU	Basado en actividad o solicitud
Reembolso	Gobierno	Gobierno	Trimestral

En el caso de ejecución directa, las Agencias de Naciones Unidas ejecutarán actividades y harán pagos en nombre del Gobierno.

## 12. Revisiones del programa y del presupuesto

Es una buena práctica de gestión ajustar el programa y el presupuesto como parte de la ejecución de un programa. Es importante que cada equipo de programa discuta y determine lo antes posible quien inicia y prepara las revisiones de programa/presupuesto y la frecuencia con la que se llevaran a cabo las mismas. Tales revisiones surgen cuando:

**12.1 Implementación de las actividades** en el plazo previsto durante la cual el programa requiere ajustes y cambios en las actividades o en los rubros del presupuesto de una agencia. En este caso, caben las siguientes opciones:

- Los cambios de actividades que **no afectan** los resultados y productos pueden ser decididos por el CGP y comunicados al CDN. Esto garantizará que (i) toda revisión, sin importar cuán mínima sea, no se realice unilateralmente sino que sea aprobada por el Comité de Gestión del Programa que incluye socios para la ejecución y agencias de la ONU y (ii) la contraparte gubernamental participe en esta decisión reforzando la propiedad y la rendición de cuentas mutua. El CDN puede establecer cantidades máximas de presupuesto más allá de las cuales los cambios deben ser aprobados por el CDN (esto queda a consideración del CDN en cada país).

- Los cambios de actividades que **afectan** los resultados y productos, especialmente si esto implica un cambio en la estrategia del programa, deben ser aprobados por el CDN y a continuación puestos a consideración del Secretariado del F-ODM (que referirá el asunto al Comité Directivo Global del Fondo).

**12.2 Demoras o falta de ejecución conjunta.** Cuando los cambios que se realicen en cualquier momento durante la implementación del programa impliquen movimiento de presupuesto entre años y/o entre agencias, la siguiente información provista en los memorandos de aprobación es aplicable:

“Para permitir al equipo de ejecución flexibilidad para adaptar la estrategia a desafíos y oportunidades inesperados (más particularmente en temas de ejecución) y para facultar a los Coordinadores Residentes en sus responsabilidades de seguimiento, este memorando también le provee autoridad durante los tres años de duración del

programa **en consulta con las Organizaciones Participantes y con el acuerdo de su Comité Directivo Nacional** para:

- Transferir hasta USD 1 000 000 o el 20% del total del valor del presupuesto del proyecto –lo que sea menor– entre las Organizaciones Participantes identificadas en el presupuesto del Programa conjunto original, y
- Replanificar hasta USD 1 000 000 o el 20% del total del valor del presupuesto del proyecto –lo que sea menor– entre años.

La línea de base contra la que se medirán estos límites es la proyección del presupuesto anual (por año y por organización participante) confirmadas al momento de su primera solicitud de adelantos de fondos. El Secretariado del F-ODM y la Oficina del FFDM deben estar informadas sobre cualquier revisión de este tipo, decidida localmente, y son responsables del seguimiento de estos límites de la delegación para cada programa. Todo cambio fuera de estos parámetros tendrá que volver a ser remitido al Comité Directivo (Global) del F-ODM para su aprobación.

Cuando se alcance el final del primer o segundo año de implementación, se debe desarrollar un nuevo Plan de trabajo anual. En los casos en los que no se haya alcanzado el 70% del compromiso conjunto del presupuesto, los fondos no comprometidos serán reprogramados el año siguiente, incluyéndolos en el nuevo PTA. El PTA del año 2 ó 3 debe incluir las actividades no completadas del año 1 ó 2. En estos casos, la implementación debe continuar hasta alcanzarse el compromiso del 70% de los fondos. Debe tenerse en cuenta que el 70% se mide tomando en cuenta la cantidad total de fondos transferidos hasta la fecha. Una vez que se haya cumplido con esta condición, se puede solicitar el desembolso del siguiente año, conforme a lo previsto en la sección 10.3.

**12.3 Cambio de circunstancias** que pueden llevar a cambios en actividades, productos y/o resultados como:

- Un conflicto o crisis.
- Nuevos recursos movilizados desde el Gobierno o donantes resultan en el incremento del alcance de un programa conjunto.
- Las recomendaciones y la respuesta administrativa al plan de mejoras del Informe de la Evaluación Intermedia (MTR).

Como resultado de éstos, el programa conjunto necesita ser modificado, el plan de trabajo anual revisado y el presupuesto ajustado para dar cabida a las nuevas asignaciones provenientes de diferentes fuentes de financiamiento. Se recomienda que los ajustes de asignación de recursos se realicen a nivel local y que se transfieran los recursos adicionales a cuentas a nivel nacional designadas por la ONU. Otras hipótesis pueden ser causadas, por ejemplo, por la elevación de costos de ejecución que resulten en tener que disminuir el alcance de un programa.

Estos cambios deben estar aprobados, como mínimo, por el CDN. El Secretariado del F-ODM debe ser consultado para aquellos cambios que puedan necesitar la aprobación del Comité de Dirección del F-ODM.

### **13. Solicitud de extensión sin costo de los programas conjuntos**

La aprobación de solicitudes de extensión sin costo, a cargo del Secretariado del F-ODM, se llevara a cabo sólo si la solicitud plantea claramente la eficacia del programa conjunto, en un marco de resultados revisados, realistas y de duración limitada, junto con un plan de trabajo conjunto que ilustre cuándo y cómo se lograrán los resultados previstos.

La solicitud de extensión única sin costo es realizada por el Comité Directivo Nacional al Secretariado del F-ODM a través del Coordinador Residente de la ONU. Esta solicitud sólo se puede presentar después de la Evaluación Intermedia (EI) correspondiente a los programas de tres años. La solicitud de extensión sin costo de los programas de dos años se realiza al momento de solicitar fondos para el año 2 (tramo final) y, en el caso de los programas de tres años, al momento de solicitar fondos para el año 3 (tramo final).<sup>11</sup>. En principio, todos los programas conjuntos deben cerrarse operacionalmente en la fecha de cierre aprobada y no más tarde de 30 de junio de 2013.

El F-ODM considera que los ingredientes principales para la ejecución exitosa de un programa conjunto son:

- **El alcance y el marco de resultados** del programa conjunto son factibles y el programa tiene el potencial para alcanzar los resultados de desarrollo. **El plan de**

---

<sup>11</sup> Para los programas conjuntos que ya solicitaron el año 3, la solicitud de extensión sin costo puede presentarse posteriormente.

**trabajo conjunto propuesto** plantea claramente cuáles son los resultados previstos dentro de plazos realistas y la división de tareas propuesta por actividad entre los socios para la ejecución.

- Las áreas de intervención y los beneficiarios** (tenedores de derechos) se identificaron claramente y participan en la ejecución del programa conjunto.
- Liderazgo y apropiación nacional** de las intervenciones del programa.
- Sistema de seguimiento vigente:** se recabaron datos básicos, los indicadores identificados son relevantes y realistas, los medios de verificación son claros y los valores se actualizan dos veces por año.
- Plan de incidencia y comunicación** disponible y en ejecución, que articula los enlaces del trabajo de los PC con la agenda nacional de ODM y la plataforma de incidencia disponible.
- Información financiera aproximada** disponible (los fondos transferidos a la fecha y los fondos desembolsados se declaran cada seis meses).
- El plan de mejoras** se encuentra aprobado y en ejecución, si corresponde.
- Desafíos administrativos y procesales** identificados y medidas adoptadas para corregir la situación.
- Riesgos externos** identificados y medidas de atenuación aplicadas.
- Alianzas** identificadas y reflejadas en la estrategia de sostenibilidad del programa.

#### **Documentos que deben presentarse**

- **Memorando completo** de solicitud de extensión sin costo (hipervínculo a plantilla en la página web).
- **Plan de mejoras** en respuesta a las recomendaciones de la EI.
- **Marco de resultados revisado y plan de trabajo conjunto con información financiera** (incluye traspaso de fondos remanentes) en relación con el período del programa restante.
- **Estrategia de sostenibilidad** debatida en el CGP, que indique qué sucederá con los beneficios de las intervenciones del programa tras el cierre del programa conjunto.
- **Formulario de solicitud de transferencia de fondos** que debe entregarse sólo cuando el Secretariado del F-ODM haya aceptado o rechazado la solicitud de extensión sin costo, <http://mdtf.undp.org/document/download/1851>

El Secretariado también revisará los siguientes documentos previamente entregados:

- Informes de seguimiento semestrales

- Comentarios del Secretariado sobre los informes de seguimiento
- Informes de misión y recomendaciones del Secretariado del F-ODM
- Informe de EI

### **Proceso de aprobación**

- Antes de presentar cualquier documento ante el Secretariado del F-ODM, debe ser aprobado por el CGP y el CDN.
- Una vez presentada la documentación completa, el Secretariado examinará el memorando de solicitud con la justificación entregada, el progreso a la fecha en términos de progreso hacia el logro de productos y resultados propuestos, y el plan de trabajo conjunto propuesto aprobado por el CDN.
- Al la vez, la Oficina del FFDM deberá revisar toda la información financiera consignada en el formulario de solicitud de transferencia de fondos, ya que esta solicitud se hace al solicitar fondos para el año 3 (tramo final). Una vez satisfechos todos los requisitos, la Oficina de FFDM entrega los fondos.

## **14. Cancelación anticipada de programas conjuntos, cierre de programas y reembolso de fondos**

### **14.1 Cancelación anticipada de programas conjuntos**

La cancelación anticipada de programas conjuntos es una decisión del Comité Directivo del Fondo ODM cuando los programas conjuntos no producen los resultados acordados ni tienen el potencial de producirlos en el plazo estipulado. El Secretariado del F-ODM recomienda al Comité Directivo del F-ODM la cancelación anticipada de un programa conjunto sólo cuando el programa conjunto:

- no pudo realizar las intervenciones previstas debido a su imposibilidad de identificar las áreas de intervención y los beneficiarios y, en consecuencia, aún tiene que producir resultados de desarrollo;
- no pudo administrar el programa conjunto con la contraparte gubernamental y no existe apropiación nacional de las intervenciones del programa.

Cuando el Secretariado del F-ODM contempla la posibilidad de recomendar la cancelación anticipada de un programa, se siguen los pasos descritos a continuación:

- 1) El Secretariado del F-ODM visita al equipo del programa conjunto y al Comité Directivo Nacional para plantear la opción de cancelación anticipada con todos los socios en cuestión.
- 2) El Secretariado del F-ODM prepara un informe de la misión y recomendaciones sobre las medidas que deberían adoptarse: a) nuevo compromiso de todos para alcanzar los resultados del programa, o b) recomendación preparada para la cancelación anticipada del programa conjunto que debe entregarse al Comité Directivo del F-ODM.
- 3) Una vez que se informa oficialmente al programa conjunto acerca de la decisión del Comité Directivo del F-ODM de cancelar el PC, el equipo del PC toma medidas para cerrar operacionalmente (primero) y financieramente el programa conjunto. Los fondos no gastados deben devolverse a la Oficina del Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples (FFDM)

## **14.2 Cierre de programas**

La mayoría de los programas conjuntos suelen cerrarse al cabo de dos o tres años de ejecución desde la fecha de entrega de fondos. En algunos casos, según las recomendaciones de las evaluaciones intermedias, los PC deben cerrarse antes o después de ese plazo.

El cierre de un programa conjunto abarca los aspectos operacional y financiero. Se recomienda planificar bien el cierre operacional del PC, a fin de asegurar una entrega apropiada de las actividades y sostenibilidad de las intervenciones del programa. En los programas de desarrollo, es conveniente que este proceso de cierre operacional comience seis meses antes de la fecha de finalización real prevista del programa conjunto. El cierre financiero de las cuentas de las agencias de Naciones Unidas participantes en el programa conjunto debe hacerse conforme a las normas y procedimientos de cada agencia de Naciones Unidas. En la mayoría de los casos, el cierre financiero se efectúa 12 meses después del cierre operacional del programa. Entre el cierre operacional y el cierre financiero, el socio para la ejecución debe identificar y cancelar todas las obligaciones financieras.

Se recomienda que el Comité Directivo Nacional realice una revisión final del programa durante el último trimestre de la duración del proyecto. El objetivo de esta revisión es evaluar el desempeño y el éxito del programa conjunto, garantizar la sostenibilidad de los



resultados, incluido la contribución a resultados relacionados (y el estado de estos resultados) y al desarrollo de capacidades; y consolidación de las lecciones aprendidas.

Después de realizar cada cierre financiero de las agencias de Naciones Unidas participantes en el programa conjunto, los saldos no gastados se reembolsan a la Oficina del FFDM.

## LISTA DE ANEXOS

1. Mandato para el Comité Directivo Nacional
2. Mandato para el Comité de Gestión de Programa
3. Mandato para el Equipo de Gestión de Programa y/o Coordinador/Administrador de Programa
4. Responsabilidades del Ministerio Líder
5. Responsabilidades de la Agencia Líder
6. Responsabilidades de los Ministerios Técnicos
7. Participación en el Seguimiento y Evaluación
8. Términos de referencia genéricos para evaluaciones intermedias
9. Diez Pasos para SyE Conjunto
10. Nota de orientación del Plan de acción de incidencia
11. Procesos Administrativos y de Adquisiciones
  - 11.1 Contratación de consultores
  - 11.2 Adquisiciones de bienes y servicios
  - 11.3 Plan para cierre operacional del programa conjunto
12. Modelo de PTA para los años 2 y 3
13. Plantilla de informe de seguimiento (plantilla modificada) e informe de seguimiento completo con nota de orientación

## **Anexo 1: Términos de referencia para el Comité Directivo Nacional**

Se establecerá un Comité Directivo Nacional (CDN). Cada país tendrá un solo Comité que supervisará todos los programas conjuntos.

Función: Seguimiento y liderazgo estratégico de programas conjuntos a nivel nacional.

Composición: Para garantizar su independencia, el CDN debe incluir partes que no estén involucradas en la ejecución del programa:

- Un representante del Gobierno en el papel de Copresidente;
- El Coordinador Residente de los Sistemas de Naciones Unidas (CRNU), en la función de Copresidente; y
- Un representante de España

Se puede invitar a miembros adicionales como observadores según el criterio del Comité Directivo Nacional.

Funciones:

### ***Elaboración***

- Aprobar el programa conjunto antes de presentarlo al Comité Directivo del Fondo. Se deben enviar las actas de la reunión del CDN al Secretariado del F-ODM con la propuesta final del programa.

### ***Inicio de la Gestión***

- Revisar y aprobar las reglamentaciones y otras herramientas del Comité Directivo Nacional y modificarlas si fuese necesario.
- Aprobar los acuerdos y disposiciones debidamente documentados para la gestión y coordinación de programas conjuntos.
- Aprobar el proceso de selección para el Coordinador/Administrador de los Programas Conjuntos.

### ***Planificación e informe***

- Aprobar los Planes de Trabajo Anual del PC y los Presupuestos Anuales, así como todo ajuste necesario para lograr los resultados deseados en línea con las directrices de ejecución, cuando sea aplicable.
- Revisar/aprobar el informe anual para cada programa conjunto, hacer observaciones y tomar decisiones estratégicas.
- Proponer acciones correctivas para la ejecución de los programas conjuntos cuando resulte aparente que se han producido desviaciones de los Planes de Trabajo y hacer recomendaciones sobre cómo mejorar la ejecución de los programas a nivel nacional.

### ***Seguimiento, evaluación y auditoría***

- Revisar los informes internos y externos de Evaluación y Auditoría para el programa o sus componentes y garantizar que se pongan en práctica las recomendaciones.
- Garantizar y guiar la ejecución de mecanismos de seguimiento y procedimientos administrativos para facilitar que los programas conjuntos se gestionen eficientemente.
- Revisar los informes de seguimiento semestrales para evaluar el progreso y entrega en la ejecución de los programas conjuntos y realizar observaciones y recomendaciones según corresponda.
- Aprobar la respuesta administrativa al Informe de la Evaluación Intermedia (MTR).

### ***Incidencia y Comunicaciones***

- Requerir y proveer ímpetu a la articulación de los Planes de Acción de Incidencia Nacional que se adapten a la estrategia de Asociaciones e Incidencia del F-ODM.
- Debatir y aprobar el Plan Nacional de Incidencia y requerir actualizaciones periódicas de su ejecución, garantizando que las prioridades clave de desarrollo nacional están atendidas a través de intervenciones de incidencia articuladas que reúnen a las Agencias de Naciones Unidas, gobiernos locales y grupos de ciudadanos.
- Garantizar que se traten de buscar consistentemente los resultados de las políticas y que los ODM sean el centro de los esfuerzos de desarrollo.

### ***Coordinación y participación***

- Promover sinergias entre programas conjuntos y proyectos relacionados y/o programas, incluso si están financiados por el Gobierno u otros socios de desarrollo.
- Asegurarse de que se lleven a cabo los procesos consultativos participativos con los principales socios locales y nacionales para garantizar la propiedad, habilitar sinergias y

evitar duplicación y superposición entre el Fondo y otros mecanismos financieros, reduciendo así los costos de transacción.

## **Anexo 2: Términos de referencia para el Comité de Gestión de Programa**

*Se establecerá un Comité de Gestión de Programa (CGP) para cada programa conjunto.*

**Función:** Asumir el seguimiento técnico y operacional y la coordinación del programa conjunto a nivel administrativo.

**Composición:** El CGP está compuesto por los socios para la ejecución del programa conjunto que tienen la capacidad de tomar decisiones:

- El Coordinador Residente de la ONU o su delegado en la función de Copresidente<sup>12</sup>;
- Representante Líder del Gobierno en la función de Copresidente<sup>13</sup>;
- Ejecución de homólogos gubernamentales nacionales y locales;
- Participación de Representantes de la Agencia de la ONU o sus delegados; y
- Representantes seleccionados de actores no estatales como las ONG, la sociedad civil y el sector privado. La población más vulnerable, como las mujeres, las poblaciones indígenas, minorías étnicas, etc. con frecuencia es olvidada y, consecuentemente se debe dar la más alta consideración a la elección de un representante en el CGP.

**Funciones Clave:**

### ***Disposiciones de Administración***

- Gestionar y aprobar la contratación del Coordinador/Administrador de Programas Conjuntos y el equipo;
- Administrar los recursos del programa adecuadamente para lograr los resultados anticipados;

---

<sup>12</sup> La nota de Orientación operacional del FFDM se refiere a que el Coordinador Residente de la ONU es el único Presidente del CGP. No obstante, la experiencia ha demostrado que este comité debe ser copresidido con el Gobierno.

<sup>13</sup> Si no hay representante titular del gobierno, el representante del gobierno del CDN debe designar al Copresidente del gobierno para el CGP.

- Revisar el progreso consolidado e informes financieros para el programa con el fin de identificar puntos que requieran atención o desviaciones del Plan de Trabajo en la ejecución, y realizar recomendaciones;
- Abordar problemas de administración y ejecución;

### ***Planificación y Coordinación***

- Recomendar la aprobación de los Planes de Trabajo y los Presupuestos Anuales para el envío anual al CDN;
- Recomendar reasignaciones, ajustes o revisiones del presupuesto requeridos por el programa;
- Sugerir y recomendar aprobación a reasignaciones, ajustes o revisiones del presupuesto requerido para lograr los resultados esperados;
- Asumir la coordinación general del programa conjunto entre las Agencias de ONU, instituciones nacionales y otros socios participantes, así como así también crear vínculos con otros programas temáticamente similares que se están ejecutando;
- Garantizar que los equipos técnicos y operacionales trabajan juntos en una forma coordinada, en las actividades del programa y en consulta con el Coordinador del Programa;

### ***Seguimiento técnico***

- Proveer consejo técnico y sustancial sobre los resultados esperados y las actividades estipuladas en el Plan de Trabajo;
- Verificar y garantizar que las actividades financiadas por el F-ODM están de acuerdo con las prioridades nacionales aprobadas bajo el Marco de Asistencia de Naciones Unidas al Desarrollo (MANUD);

### ***Incidencia y Comunicaciones***

- Organizar una sesión de lluvia de ideas con Coordinadores de PC y socios clave de la sociedad civil y el gobierno, para articular intervenciones claras de incidencia y comunicación que estén de acuerdo con los objetivos de las políticas y prioridades nacionales de los programas conjuntos. Esta sesión podría producir un plan claro de acción que sea compartido y aprobado por el CDN.
- Coordinar para que los medios visiten áreas de actividades del Programa conjunto, garantizando una recolección de información correcta sobre los objetivos del programa, ya que se relacionan con el mensaje general de los ODM. En colaboración con los

esfuerzos de incidencia de los ODM en curso, ayudar a fortalecer asociaciones estratégicas con los medios para una mayor cobertura de los ODM.

- Garantizar que los PC han identificado los actores locales clave (grupos de ciudadanos u otros) e incluirlos adecuadamente en programas creando espacios neutrales para la participación efectiva en las políticas y práctica de los ODM. Buscar y recomendar asociaciones con grupos de la sociedad civil, gobiernos locales, medios, juventud, círculos académicos, etc.
- Garantizar que los programas produzcan material de comunicación llamativo e interesante (historias de interés humano, videos, informes, fotos, documentación, etc.) que se pueda utilizar para incidencia e informar al Secretariado del F-ODM.
- Garantizar el uso consistente del logotipo del F-ODM;

### ***Seguimiento y Evaluación***

- Supervisar la creación de líneas de base del programa para permitir un seguimiento y una evaluación sólidos.
- Examinar los informes consolidados de seguimiento y evaluación del programa conjunto y comprobar que todo el sistema funcione bien institucionalizándolo en entidades nacionales.
- Identificar las lecciones aprendidas a partir de la ejecución y garantizar que estén documentadas y que se distribuyan a las Agencias y Socios del programa.
- Preparar la respuesta administrativa a la EI.



### **Anexo 3: Términos de referencia para el Equipo de Gestión de Programa y/o Coordinador/Administrador de Programa**

Función: Gestionar y coordinar la ejecución del programa conjunto en nombre de todos los socios. La selección del Coordinador del Programa conjunto es aprobada por el Comité Directivo Nacional.

Funciones:

#### ***Planificación y coordinación***

- a. Respaldo a los equipos operacionales de las Agencias y Socios al crear los Planes de Trabajo y los Presupuestos Anuales,
- b. Consolidar oportunamente los Planes de Trabajo y el Presupuesto Anual y presentarlos al Comité de Gestión del Programa (CGP) para su revisión y aprobación;

#### ***Coordinación de ejecución***

- c. Asumir la función de líder para garantizar que todos los socios trabajan en conjunto para entregar el programa, en cumplimiento del plan de trabajo;
- d. Aconsejar al CGP sobre la ejecución del programa conjunto y hacer recomendaciones sobre temas esenciales y financieros, incluidas revisiones del presupuesto;
- e. Proveer servicios al de Secretariado para el CGP y hacer un seguimiento de las decisiones tomadas;
- f. Ayudar a crear mecanismos de coordinación a nivel de trabajo, incluido un nivel subnacional y generar sinergias entre los diferentes productos y resultados;
- g. Respaldo a todos los socios en la exitosa ejecución de las actividades del programa a través de la asistencia directa y el consejo técnico y operacional;
- h. Facilitar la resolución de disputas entre socios y resolver los obstáculos para la ejecución a tiempo.
- i. Proporcionar consejos estratégicos sobre una estrategia integral de salida.

#### ***Desarrollo de capacidad***

- j. Promover la apropiación nacional respaldando al gobierno en su función de liderazgo dentro del programa conjunto y fortalecer la capacidad del gobierno para cumplir esta función.

- k. Garantizar que todas las actividades del programa conjunto den prioridad al desarrollo de capacidades sostenibles de los beneficiarios a quienes está dirigido el programa.

### ***Comunicación e incidencia***

- l. Llevar adelante la articulación de un plan de incidencia y comunicación que adelante los impactos de las políticas del programa conjunto y al mismo tiempo, colocar a los ciudadanos y sus organizaciones en el centro de las intervenciones locales.
- m. Facilitar la ejecución del plan de incidencia y comunicación en coordinación con las Agencias de Naciones Unidas y Socios nacionales;
- n. Identificar asociaciones estratégicas con los medios y otros actores relevantes no estatales con el objetivo de incrementar el conocimiento y visibilidad de los temas de la pobreza y los ODM.
- o. Trabajar en forma conjunta con grupos ciudadanos, fomentando su participación activa en la gestión, ejecución, seguimiento y evaluación del programa.
- p. Aprovechar los resultados del programa a través de la incidencia para crear un cambio más amplio y sistemático y lograr un impacto de las políticas.
- q. Garantizar que los programas sean responsables ante todos los socios relevantes, particularmente los ciudadanos, al entregar los resultados del programa poniendo a disposición la información según y cuando sea necesario.

### ***SyE y Gestión del Conocimiento***

- r. Garantizar la ejecución del plan de seguimiento y evaluación de manera participativa;
- s. Garantizar que se tomen acciones correctivas como resultado de los hallazgos del SyE;
- t. Garantizar la transparencia del proceso de SyE distribuyendo información a socios e interesados relevantes.
- u. Identificar y distribuir las lecciones aprendidas;
- v. Forjar vínculos con otras iniciativas incluidos programas conjuntos para identificar mejores prácticas y compartir lecciones con socios.

### ***Informes***

- w. Preparar un informe financiero consolidado en forma de reseña sobre los gastos del programa y presentarlo al CGP para su aprobación, antes de ser enviado al CDN.

#### **Anexo 4: Responsabilidades del Ministerio Líder del programa conjunto**

- a) Coordinar la participación por medio de socios nacionales, regionales, municipales y territoriales en los procesos de programación y ejecución de programas conjuntos para garantizar de que los poseen.
- b) Promover la institucionalización de los procesos y productos del programa (seguimiento y evaluación, sistematización, divulgación, línea de base, etc.).
- c) Consolidar la respuesta para el Comité Directivo Nacional.

Además de estas responsabilidades, el socio líder debe garantizar que existe un espacio físico para el coordinador y su equipo en las instalaciones de los socios líderes. En caso contrario, se debe planificar uno.

#### **Anexo 5: Responsabilidades de la Agencia líder designada del programa conjunto**

En algunos casos, se designa una agencia de Naciones Unidas para que cumpla una función líder en la coordinación del programa conjunto en nombre de todos los socios o sólo de las agencias de Naciones Unidas participantes. En cualquier circunstancia, la función de la agencia líder es asumir el liderazgo y coordinar a los diferentes interesados que participan en el programa conjunto.

Algunas de las funciones de la agencia líder son:

- a) En colaboración con la Oficina del Coordinador Residente, ayudar con la preparación y organización de las reuniones del Comité de Gestión de Programas y del Comité Directivo Nacional.
- b) Dirigir y coordinar la preparación de planes de trabajo y procesos de inicio.
- c) Dirigir y consolidar los aportes para la preparación de informes de seguimiento semestrales.
- d) Previa consulta con las partes en cuestión, dirigir la participación del programa conjunto en el proceso de evaluación intermedia.
- e) Dirigir la preparación de la evaluación final.

## **Anexo 6: Responsabilidades de los Ministerios Técnicos**

- a) Facilitar la participación y coordinación continua de las instituciones y organismos participantes en la ejecución del programa.
- b) Respaldar el proceso de armonización y asignación entre el gobierno central y los socios regionales participantes en la ejecución de componentes del programa.
- c) Implementar/ejecutar elementos del programa.
- d) Garantizar la total participación de las autoridades locales, etc.

## **Anexo 7: Participación en Seguimiento y Evaluación**

### **¿Qué es Seguimiento y Evaluación participativa?**

El seguimiento y evaluación participativa es un proceso por el que los interesados en varios niveles se involucran en supervisar y evaluar un programa conjunto particular, comparten cierto control sobre el contenido, el proceso y los resultados de la actividad de SyE y se involucran en tomar o identificar acciones correctivas.

### **¿Por qué es importante el proceso de Seguimiento y Evaluación Participativa?**

La participación debe ser una parte integral de ciertos tipos de procesos de SyE, ya que ofrece formas de evaluar y aprender a partir del cambio, que son más inclusivas y más receptivas a las necesidades y aspiraciones de aquéllos más directamente afectados. SyE (Proceso de Seguimiento y Evaluación) está dirigido no sólo a medir la efectividad de un proyecto sino también a desarrollar la propiedad y el empoderamiento de los beneficiarios; la responsabilidad y transparencia, y tomar acciones correctivas para mejorar el desempeño y los resultados. La participación asegura el uso y la utilidad de los ejercicios de seguimiento y evaluación.

### **¿Cuáles son los principios de Seguimiento y Evaluación Participativa?**

- Los interesados principales participan activamente; no sólo constituyen una fuente de información.
- Desarrollar capacidad por parte de los ciudadanos a nivel local para analizar, reflexionar y tomar una acción conjunta.
- Aprender de los interesados en varios niveles cataliza el compromiso de tomar acciones correctivas.

### **¿Cuáles son algunas de las herramientas utilizadas?**

- Evaluación rural participativa (ERP)
- Ficha de informe del ciudadano y ficha de puntuación de resultados de la comunidad
- Informe de seguimiento de gastos públicos (ISGP)
- Evaluaciones de Beneficiarios
- Evaluaciones de la Pobreza Participativa (EPP)
- Metodologías relacionadas

## Referencias

Existe abundante literatura, manuales y documentos que proveen orientación y ejemplos sobre cómo conducir SyE participativo. No obstante, no hay uno que se adapte a todas las necesidades por igual. Cada administrador, oficial de SyE o consultor debe pensar en las mejores alternativas sobre cómo utilizar este instrumento poderoso para el cambio. Se puede encontrar un centro completo de recursos con documentos en línea en: <http://www.pnet.ids.ac.uk/prc/index.htm> Institute for Development Studies Resource Center.

Sobre cómo utilizar la participación para sacar más provecho de las evaluaciones: Quinn Patton, Michael, Utilization Focused Evaluation, Cuarta Edición, Sage Publications (2008)

## **Anexo 8. Términos de referencia genéricos para evaluaciones intermedias de programas conjuntos**

### **Contexto general: el F-ODM**

En diciembre de 2006, el PNUD y el Gobierno de España firmaron un acuerdo de alianza importante por la suma de €528 millones, con el fin de contribuir al progreso en los ODM y otros objetivos de desarrollo a través del Sistema de Naciones Unidas. Además, el 24 de septiembre de 2008, España prestó €90 millones para el lanzamiento de una nueva ventana temática sobre Infancia y alimentación. El FODM ayuda a los países a alcanzar los Objetivos de desarrollo del Milenio y otros objetivos de desarrollo a través del patrocinio de programas innovadores que tienen impacto sobre la población y potencial de duplicación.

El FODM funciona a través de los equipos de Naciones Unidas de cada país, a fin de promover una mayor coherencia y eficacia en las intervenciones de desarrollo mediante la colaboración entre las agencias de Naciones Unidas. El Fondo utiliza un modo de intervención de programas conjuntos y hasta ahora aprobó 128 programas conjuntos en 49 países. Estos reflejan ocho ventanas temáticas que contribuyen de diversas maneras al cumplimiento de los ODM.

### **El equipo del programa conjunto debe:**

- Describir el programa conjunto, el nombre y los objetivos del programa; fecha de inicio, productos y resultados previstos, su aporte a los ODM a nivel local y nacional, su duración y etapa actual de ejecución.
- Resumir la escala de complejidad del programa conjunto, incluidos sus componentes, participantes específicos (directos e indirectos), el alcance geográfico (regiones) y el contexto socioeconómico en el que opera.
- Describir los recursos humanos y financieros que el programa conjunto tiene a su disposición, la cantidad de socios para la ejecución del programa (ONU, gobiernos nacionales y locales, y otros interesados en la ejecución del programa).
- Indicar los cambios advertidos en el programa desde que comenzó a ejecutarse y cómo el programa coincide con las prioridades del MANUD y con las Estrategias de Desarrollo Nacional.

## **2. OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACIÓN**

Una de las funciones del Secretariado es monitorear y evaluar el FODM. Esta función se debe desempeñar de conformidad con las instrucciones contenidas en la Estrategia de Seguimiento y Evaluación y la Guía de Ejecución de Programas Conjuntos del Fondo para el Logro de Objetivos de desarrollo del Milenio. Estos documentos estipulan que todos los programas conjuntos que duren más de dos años estarán sujetos a una evaluación intermedia.

Las evaluaciones intermedias son, por naturaleza, muy formativas y tienen por objeto **mejorar la ejecución de los programas conjuntos durante la segunda fase de ejecución. También buscan y generan conocimientos, e identifican las mejores prácticas y lecciones aprendidas** que podrían transferirse a otros programas. Como resultado, las conclusiones y recomendaciones generadas a partir de esta evaluación se dirigirán a los principales usuarios: el Comité de Gestión de Programas, el Comité Directivo Nacional y el Secretariado del Fondo.

### 3. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

La evaluación intermedia utilizará un proceso expedito para realizar un análisis sistemático y rápido del diseño, el proceso y los resultados o las tendencias de resultados del **programa conjunto**, sobre la base del alcance y los criterios incluidos en estos Términos de referencia. Esto permitirá formular conclusiones y recomendaciones para que el programa conjunto se forme en un período de aproximadamente tres meses.

**La unidad de análisis o el objeto de estudio de esta evaluación interina es el programa conjunto**, es decir, el conjunto de componentes, resultados, productos, actividades y aportes detallados en el documento del programa conjunto y modificaciones relacionadas hechas durante la ejecución.

Esta evaluación intermedia tiene los siguientes **objetivos específicos**:

1. Descubrir **la calidad del diseño y la coherencia interna** del programa (las necesidades y los problemas que se pretenden resolver) y su coherencia externa con el MANUD, las Estrategias de Desarrollo Nacional y los **Objetivos de desarrollo del Milenio**, y encontrar el grado de apropiación nacional de acuerdo con la Declaración de París y la Agenda de acción de Accra.
2. Entender cómo **funciona** el programa conjunto y evaluar la **eficacia de su modelo de gestión** en la planificación, coordinación, administración y uso de recursos asignados para su ejecución, mediante un análisis de sus procedimientos y mecanismos institucionales. Este análisis tratará de descubrir los factores del éxito y las limitaciones de las actividades interagenciales en el marco de **Una ONU**.
3. Identificar el **grado de eficacia** del programa entre sus participantes, su aporte a los objetivos de la **ventana temática Gestión económica** y los Objetivos de desarrollo del Milenio a nivel local y nacional.

### 4. PREGUNTAS, NIVELES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

**Los principales usuarios de la evaluación representada en el grupo de referencia de la evaluación (Sección 8 de los Términos de referencia), y en especial la unidad de coordinación y ejecución del programa conjunto, son responsables de contribuir a esta sección. Se pueden agregar preguntas y criterios de evaluación o modificarse los existentes hasta un cierto límite, teniendo en cuenta la viabilidad y las limitaciones (recursos, tiempo, etc.) de un ejercicio rápido de evaluación intermedia.**

Las preguntas de la evaluación definen la información que debe generarse como resultado del proceso de evaluación. Las preguntas se agrupan según los criterios que se usarán al evaluarlas y contestarlas. Estos criterios, a su vez, se agrupan según tres niveles del programa.



## Nivel de diseño:

- **Relevancia: El grado de consistencia entre los objetivos de una intervención de desarrollo y las necesidades e intereses del pueblo, las necesidades del país, los Objetivos de desarrollo del Milenio y las políticas de socios y donantes.**
  - a) ¿Es claro el programa conjunto con respecto a la identificación de los problemas y sus respectivas causas?
  - b) ¿Contempla el programa conjunto las particularidades y los intereses específicos de mujeres y hombres en las áreas de intervención?
  - c) ¿En qué medida la estrategia de intervención se adaptó a las áreas de intervención en que se está aplicando? ¿Qué medidas prevé el programa para eliminar los obstáculos que puedan surgir del entorno político y socioeconómico?
  - d) ¿Son importantes los indicadores de seguimiento? ¿Reúnen la calidad necesaria para medir los productos y resultados del programa conjunto?
  - e) ¿En qué medida el Secretariado del F-ODM contribuyó a mejorar la calidad del diseño de los programas conjuntos?
  
- **Propiedad del diseño: Ejercicio eficaz de liderazgo de los agentes sociales del país en intervenciones de desarrollo**
  - a) ¿En qué medida los objetivos y las estrategias de intervención del programa conjunto responden a los planes y programas nacionales y regionales, las necesidades identificadas y el contexto operacional de la política nacional?
  - b) ¿En qué medida las autoridades nacionales y locales y los agentes sociales del país se tuvieron en cuenta o participaron en la etapa de diseño de la intervención de desarrollo?

## Nivel de proceso

### - **Eficacia: Medida en que los recursos/aportes (fondos, tiempo, etc.) produjeron resultados**

- a) ¿En qué medida el proceso de gestión del programa conjunto (es decir, instrumentos, recursos económicos, humanos y técnicos, estructura organizativa, transmisión de información, toma de decisiones administrativas) contribuye a obtener los productos y resultados previstos?
- b) ¿En qué medida las agencias participantes están coordinadas entre sí, con el Gobierno y con la sociedad civil? ¿Existe alguna metodología de base del trabajo y las comunicaciones internas que contribuya a la ejecución conjunta?
- c) ¿Existe algún mecanismo de coordinación eficaz para evitar sobrecargar a las contrapartes, población participante/actores?
  
- d) ¿El ritmo de ejecución de los productos del programa está asegurando la obtención de los resultados del programa conjunto? ¿De qué manera se relacionan entre sí los diferentes componentes del programa conjunto?
  
- e) ¿Las agencias, instituciones y programas conjuntos comparten metodologías de trabajo, instrumentos financieros, etc.?

- f) ¿Se adoptaron medidas más eficaces (delicadas) y apropiadas para responder ante los problemas políticos y socioeconómicos identificados?

**- Propiedad del proceso: Ejercicio eficaz de liderazgo de los agentes sociales del país en intervenciones de desarrollo**

- g) ¿En qué medida la población y los participantes meta se apropiaron del programa al asumir una función activa en él? ¿Qué formas de participación se dieron?
- h) ¿En qué medida se utilizaron recursos y contrapartes nacionales públicos/privados para contribuir al objetivo del programa y producir resultados y efectos?

**Nivel de resultados**

**- Eficacia: Grado de cumplimiento real o previsto de los objetivos de la intervención de desarrollo, teniendo en cuenta su importancia relativa.**

- a) ¿El programa está avanzando para alcanzar los resultados estipulados?
- a. ¿En qué medida y de qué forma el programa conjunto contribuye a los Objetivos de desarrollo del Milenio a nivel local y nacional?
  - b. ¿En qué medida y de qué forma el programa contribuye a los objetivos establecidos por la ventana temática?
- b) ¿Se está respetando el plazo estipulado de los resultados? ¿Qué factores contribuyen al progreso o retraso en el logro de los resultados?
- c) ¿Los productos obtenidos cumplen con el nivel de calidad requerido?
- d) ¿Tiene el programa mecanismos de seguimiento (para verificar la calidad de los productos, la puntualidad de la entrega, etc.) para medir el progreso en el logro de los resultados previstos?
- e) ¿Tiene el programa mecanismos de seguimiento (para verificar la calidad de los productos, la puntualidad de la entrega, etc.) para medir el progreso en el logro de los resultados previstos?
- f) ¿El programa ofrece cobertura a los beneficiarios tal como se planeó?
- g) ¿De qué manera el programa propone medidas innovadoras para solucionar problemas?
- h) ¿Se identificó alguna buena práctica, anécdota de éxito o ejemplo transferible?
- i) ¿De qué manera el programa conjunto contribuyó a la cuestión del empleo juvenil justo?
- j) ¿De qué manera el programa conjunto contribuyó a la cuestión de la migración interna y externa?
- k) ¿Qué tipos de efectos diferenciados surgen del programa conjunto en relación con el sexo, la raza, el grupo étnico y el entorno rural o urbano de la población de beneficiarios, y en qué medida?

**Sostenibilidad Probabilidad de que los beneficios de la intervención perduren a largo plazo.**

- a) ¿Se cumplen las premisas necesarias para garantizar la sostenibilidad de los efectos del programa conjunto?

A nivel local y nacional:

- i. ¿El programa cuenta con el respaldo de entidades nacionales y/o locales?

- ii. ¿Estas entidades demuestran tener capacidad técnica y compromiso de liderazgo para seguir trabajando con el programa y repetirlo?
  - iii. ¿Se crearon o reforzaron capacidades operativas en los socios nacionales?
  - iv. ¿Tienen los socios la suficiente capacidad financiera para mantener los beneficios que aporta el programa?
  - v. ¿Es suficiente la duración del programa para garantizar un ciclo que proyecte la sostenibilidad de las intervenciones?
- b) ¿En qué medida las visiones y acciones de los socios coinciden o difieren respecto del programa conjunto?
- c) ¿Cómo se puede mejorar el control del programa conjunto para aumentar las probabilidades de lograr una sostenibilidad futura?

## 5. ENFOQUE METODOLÓGICO

Las evaluaciones intermedias usan metodologías y técnicas según las necesidades específicas de información, las preguntas expuestas en los Términos de referencia, la disponibilidad de recursos y las prioridades de los interesados. En todos los casos, los consultores deben analizar todas las fuentes relevantes de información, tales como informes anuales, documentos del programa, informes de revisión internos, archivos del programa, documentos de desarrollo estratégico del país y otros documentos que pueden aportar pruebas para emitir dictámenes. Los consultores también deben utilizar las entrevistas como medio de recabar datos para la evaluación.

Las metodologías y técnicas empleadas en la evaluación deben describirse en detalle en el informe de estudio documental y en el informe de evaluación final. Al respecto, estos informes deben contener, como mínimo, información sobre los instrumentos utilizados para recolección de datos y análisis, ya se trate de documentos, entrevistas, visitas de terreno, cuestionarios o técnicas de participación.

## 6. DOCUMENTOS DE LA EVALUACIÓN QUE DEBEN ENTREGARSE

El consultor es el responsable de presentar los siguientes documentos al Secretariado del FODM:

**Informe inicial** (se debe presentar dentro de los quince días de entrega toda la documentación del programa al consultor)

Este informe consta de 10 a 15 páginas y propone los métodos, las fuentes y los procedimientos que se utilizarán para la recolección de datos. También incluye un plazo propuesto de actividades y presentación de documentos. El informe de estudio documental propone líneas iniciales de investigación sobre el programa conjunto. Este informe se usa como punto de partida para el acuerdo y el entendimiento entre el consultor y los directores de evaluación. El informe tiene esta estructura:

### 0. Introducción

#### 1. Contexto de la evaluación: objetivos y enfoque general

## **2. Identificación de las principales unidades y dimensiones de análisis y posibles áreas de investigación**

## **3. Principales logros sustanciales y financieros del programa conjunto**

## **4. Metodología de compilación y análisis de la información**

## **5. Criterios para definir la agenda de misiones, incluidas las “visitas de terreno”**

**Informe borrador final** (se debe presentar dentro de los 15 días de realizada la visita de terreno)

El informe borrador final comprende las mismas secciones que el informe final (descrito en el párrafo siguiente) y tiene una longitud de 20 a 30 páginas. Este informe se comparte entre los miembros del grupo de referencia de evaluación. También incluye un informe ejecutivo de no más de 5 páginas, en el que se describe brevemente el programa conjunto, su contexto y situación actual, el objetivo de la evaluación, su metodología y sus hallazgos principales, conclusiones y recomendaciones. El informe final se comparte con el grupo de referencia de evaluación para obtener sus comentarios y sugerencias. Este informe comprende las mismas secciones que el informe final, descrito a continuación.

**Informe de evaluación final** (se debe presentar dentro de los diez días de recibido el informe borrador final con comentarios)

El informe final consta de 20 a 30 páginas. También incluye un informe ejecutivo de no más de 5 páginas, en el que se describe brevemente el programa conjunto, su contexto y situación actual, el objetivo de la evaluación, su metodología y sus hallazgos principales, conclusiones y recomendaciones. Este informe se debe enviar al grupo de referencia de evaluación. El informe final debe incluir, como mínimo, las siguientes secciones:

1. Portada
2. Introducción
  - Contexto, objetivo y enfoque metodológico
  - Objetivo de la evaluación
  - Metodología utilizada en la evaluación
  - Restricciones y limitaciones del estudio realizado
3. Descripción de las intervenciones realizadas
  - - Concepto inicial
  - - Descripción detallada de su desarrollo: descripción de la hipótesis de cambios en el programa.
4. Niveles de análisis: Criterios de evaluación y preguntas
5. Conclusiones y lecciones aprendidas (organizadas por orden de prioridad, estructuradas y claras)
6. Recomendaciones

## 7. Anexos

### 7. PRINCIPIOS ÉTICOS Y PREMISAS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación intermedia del programa conjunto debe realizarse conforme a los principios éticos y las normas que establece el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).

- **Anonimato y confidencialidad.** La evaluación debe respetar los derechos de los individuos que proporcionan información, y garantizarles el anonimato y la confidencialidad.
- **Responsabilidad.** El informe debe mencionar cualquier conflicto o diferencia de opiniones que pueda surgir entre los consultores o entre el consultor y los directores del programa conjunto en relación con los hallazgos o las recomendaciones. El equipo debe corroborar todas las afirmaciones o desacuerdos al respecto.
- **Integridad.** El evaluador es el responsable de resaltar las cuestiones que no se mencionan específicamente en los Términos de referencia, si fuese necesario para obtener un análisis más completo de la intervención.
- **Independencia.** El consultor debe asegurar su independencia de la intervención sometida a revisión y no debe guardar relación alguna con la administración o cualquier otro elemento de dicha intervención.
- **Incidentes.** Cualquier problema que surja durante el trabajo de campo o en cualquier otra etapa de la evaluación debe comunicarse de inmediato al Secretariado del FODM. De lo contrario, la presencia de tales problemas no puede usarse para justificar la imposibilidad de obtener los resultados estipulados por el Secretariado del FODM en estos Términos de referencia.
- **Validación de la información.** El consultor debe garantizar la precisión de la información obtenida durante la preparación de los informes y, en última instancia, es responsable por la información suministrada en el informe de evaluación.
- **Propiedad intelectual.** Al manipular fuentes de información, el consultor debe respetar los derechos de propiedad intelectual de las entidades y comunidades sometidas a revisión.
- **Presentación de informes.** En caso de demora en la presentación de los informes o si la cantidad de informes presentados es claramente inferior a la acordada, se aplicarán las multas establecidas en estos Términos de referencia.

### 8. FUNCIONES DE LOS ACTORES DE LA EVALUACIÓN

Los principales actores del proceso de evaluación intermedia son el Secretariado del FODM, el equipo administrativo del programa conjunto y el Comité de Gestión de Programas, que podrían ampliarse para incluir a otros interesados relevantes. Este grupo de entidades y personas

actuarán como grupo de referencia de evaluación. La función del grupo de referencia de evaluación se extiende a todas las etapas de la evaluación, a saber:

- Facilitar la participación de las personas a cargo del diseño de la evaluación.
- Identificar las necesidades de información, definir objetivos y delimitar el alcance de la evaluación.
- Colaborar con la preparación de los documentos de planificación de la evaluación (plan de trabajo y comunicación, plan de difusión y mejoras).
- Colaborar con la redacción de los Términos de referencia.
- Facilitar el acceso del equipo de evaluación a toda la información y documentación relevante para la intervención, así como a los principales actores e informantes que deben participar en las entrevistas, grupos de enfoque u otros métodos de obtención de información.
- Controlar la calidad del proceso y de los documentos e informes generados, con el fin de enriquecerlos con su aporte y asegurarse de que atiendan los intereses y las necesidades de información sobre la intervención.
- Difundir los resultados de la evaluación, especialmente entre las organizaciones y entidades dentro de su grupo de interés.

El Secretariado del FODM promoverá y administrará la evaluación intermedia del programa conjunto como comisionado de la evaluación, en cumplimiento de su deber de realizar y financiar la evaluación del programa conjunto. Como director de la evaluación, el Secretariado debe garantizar que el proceso de evaluación se realice del modo estipulado, promover y dirigir el diseño de la evaluación, y coordinar y controlar el progreso y el desarrollo del estudio evaluativo y de la calidad del proceso.

## 9. CRONOGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

### **A. Preparación de la evaluación (aproximadamente 45-60 días antes de cumplirse un año y medio de la ejecución del programa). Estas actividades preparatorias no forman parte de la evaluación, ya que preceden el ejercicio de la evaluación.**

1. El Secretariado envía un mensaje de correo electrónico oficial al CR, a los funcionarios coordinadores del país y al coordinador del programa conjunto. Este mensaje incluye la fecha de inicio oficial de la evaluación, instrucciones sobre la evaluación intermedia y Términos de referencia genéricos con respecto a la evaluación.
2. Durante este período, se constituye el grupo de referencia de evaluación, se adaptan los Términos de referencia al contexto y los intereses de los actores del país y se envían al evaluador todos los documentos relevantes sobre el programa conjunto.

Esta actividad requiere que haya diálogo entre el Secretariado y el grupo de referencia de la evaluación (el órgano que comenta y revisa pero no interfiere en el proceso de evaluación independiente). Este diálogo tiene por objeto redondear y modificar algunas de las

preguntas y dimensiones del estudio que los Términos de referencia genéricos no cubren, o que son inapropiadas o irrelevantes para el programa conjunto.

3. El gerente de carteras del Secretariado acuerda con el país una fecha de inicio para la visita de terreno.
4. De ahí en más, los especialistas de la evaluación y el gerente de carteras son responsables de administrar la realización de la evaluación, con tres funciones principales: facilitar el trabajo del consultor, actuar como interlocutores entre las partes (consultor, equipo del programa conjunto del país, etc.) y examinar los productos entregados que se generan.

## **B. Etapa de ejecución del estudio de evaluación (87-92 días en total)**

### **Estudio documental (23 días en total)**

1. Breve reunión informativa con el consultor (**1 día**). Se entrega una lista de actividades y documentos para revisión, y se explica el proceso de evaluación. En esta reunión, se deja en claro en qué consiste la evaluación.
2. Revisión de documentos conforme a la lista estándar (consulte los anexos de los Términos de referencia, los informes financieros, de seguimiento y de documentos del programa, etc.).
3. Entrega del informe inicial, incluidos los hallazgos de la revisión de documentos que especifica cómo se realizará la evaluación. El informe inicial se envía al grupo de referencia de evaluación para que realice comentarios y sugerencias (dentro de los **quince días de entregada toda la documentación del programa al consultor**).
4. El centro de coordinación de la evaluación (coordinador del programa conjunto, oficina del coordinador residente, etc.) y el consultor preparan una agenda para realizar la visita de terreno de la evaluación. (Entrevista con los participantes, actores y grupos focales del programa, entre otros) (Dentro de los **siete días de entregado el informe de estudio documental**).

### **Visita de terreno (10-15 días)**

1. El consultor viaja al país para observar y comparar las conclusiones preliminares sacadas durante el estudio de la revisión de documentos. En esta visita, se lleva a

cabo la agenda programada. Para ello, es probable que el gerente de carteras del Secretariado tenga que facilitar la visita del consultor mediante llamadas telefónicas y mensajes de correo electrónico, a fin de asegurarse de que haya una persona focal en el país que sea su interlocutor natural predeterminado.

2. El consultor es responsable de realizar un interrogatorio a los principales actores con quienes interactúa.

### **Informe final (54 días en total)**

1. El consultor presenta un informe borrador final, que el director del programa del Secretariado debe compartir con el grupo de referencia de evaluación **(dentro de los quince días de realizada la visita de terreno)**.
2. El Secretariado controla la calidad de los informes de la evaluación presentados, de acuerdo con los criterios establecidos por el UNEG y la Red de Evaluación del CAD **(dentro de los siete días de presentado el informe borrador final)**.
3. El grupo de referencia de evaluación puede pedir la modificación de datos o hechos que considere incorrectos, en tanto ofrezca datos o pruebas que respalden su pedido. El evaluador tiene la última palabra para aceptar o rechazar tales modificaciones. Para garantizar la calidad de la evaluación, el Secretariado puede y debe intervenir a la hora modificar datos erróneos y opiniones basadas en datos erróneos o no basadas en pruebas **(dentro de los quince días de presentado el informe borrador final)**.

El grupo de referencia de evaluación también puede hacer comentarios sobre los juicios de valor contenidos en la evaluación, pero estos comentarios no pueden afectar la libertad del evaluador de expresar las conclusiones y recomendaciones que considere apropiadas, según las pruebas y los criterios establecidos.

Todos los comentarios se compilarán en una tabla que el Secretariado entregará a los puntos focales de evaluación.



4. Una vez finalizado el aporte del grupo de referencia, el evaluador analiza todos los comentarios y decide qué datos incorporará al informe y cuáles omitirá (**diez días**). Luego entrega al Secretariado del F-ODM un informe de evaluación final.
5. El Secretariado examina la copia final del informe. Esta etapa concluye con la entrega de este informe al grupo de referencia de evaluación del país (**dentro de los siete días de presentado el informe borrador final con comentarios**).

**C. Etapa de incorporación de recomendaciones y plan de mejoras (dentro de los quince días de presentado el informe final):**

1. El director del programa del Secretariado, como representante del Secretariado, se reúne con los directores del programa conjunto para elaborar un plan de mejoras, según las recomendaciones de la evaluación.
2. El Secretariado publicará la evaluación en su sitio web.

## 10. ANEXOS

### a) Revisión de documentos

**Esta sección debe ser completada y detallada por los otros usuarios de la evaluación pero, principalmente, por el equipo administrativo del programa conjunto y por el Comité de Gestión de Programas. Se especificarán los documentos mínimos que deben revisarse antes de la visita de terreno. En términos generales, el Secretariado considera que estos documentos deben incluir, como mínimo:**

#### Contexto del F-ODM

- Documento marco del FODM
- Resumen de los marcos de SyE e indicadores comunes
- Indicadores temáticos generales
- Estrategia de SyE
- Estrategia de comunicación e incidencia
- Pautas de ejecución conjunto del F-ODM

#### Documentos específicos del programa conjunto

- Documento del programa conjunto: marco de resultados y marco de seguimiento y evaluación
- Informes de misiones del Secretariado
- Informes trimestrales
- Mini-informes de seguimiento
- Informes de seguimiento semestrales
- Informes anuales
- Plan de trabajo anual
- Información financiera

Otros documentos o datos requeridos a nivel nacional

- Evaluaciones o informes internos realizados por el programa conjunto
- Documentos o informes relevantes sobre los Objetivos de desarrollo del Milenio a nivel local y nacional
- Documentos o informes relevantes sobre la implementación de la Declaración de París y la Agenda de acción de Accra en el país
- Documentos o informes relevantes sobre Una ONU, Unidos en la acción

### c) Archivo para plan de mejoras del programa conjunto

Una vez realizada la evaluación interina, comienza la etapa de incorporar las recomendaciones resultantes. Este archivo se utiliza luego como base para crear un plan de mejoras para el programa conjunto, que abarcará todas las recomendaciones y las acciones que realizará la gerencia del programa.

Recomendación de evaluación N.º 1				
Respuesta de la Gestión de Programas Conjuntos				
Acciones principales	Plazo	Persona responsable	Seguimiento	
1.1			Comentarios	Estado
1.2				
1.3				
Recomendación de evaluación N.º 2				
Respuesta de la Gestión de Programas Conjuntos				
Acciones principales	Plazo	Persona responsable	Seguimiento	
2.1			Comentarios	Estado
2.2				
2.3				
Recomendación de evaluación N.º 3				
Respuesta de la Gestión de Programas Conjuntos				
Acciones principales	Plazo	Persona responsable	Seguimiento	
3.1			Comentarios	Estado
3.2				
3.3				

## **Anexo 9: Diez Pasos para SyE Conjunto**

- 1. Refinamiento y adaptación del marco de SyE:** Es importante ajustar el plan de SyE incluido en el documento del programa conjunto para que se adapte mejor al contexto real. Para este fin tenga en cuenta la lista de verificación (incluida en las directrices de SyE), considere que el plan SyE debe responder a los siguientes principios:
  - Propósitos orientados a equilibrar el aprendizaje y la responsabilidad con un enfoque participativo
  - Basado en evidencia: Los juicios y conclusiones tomados de las actividades de seguimiento y evaluación se deben basar en datos consistentes, información o conocimientos que sustenten o nieguen la validez de las preguntas realizadas por medio de los estudios de seguimiento y evaluación
  - Simple aunque Sólido, Riguroso y Confiable
  - Mida el cambio describiéndolo, analizándolo y comprendiéndolo, y utilice los resultados para mejorar el programa y el resultado de las políticas

El trabajo técnico para refinar el plan de SyE se puede llevar a cabo como una actividad previa al seminario de iniciación que finalizaría con la validación de los cambios por parte de los interesados durante el seminario.

- 2. Involucre a los interesados, facilite la participación en las actividades de SyE:** La participación es un proceso por el cual los interesados influyen y comparten el control sobre las iniciativas de desarrollo y las decisiones y recursos que los afectan. Al utilizar la participación, los administradores pierden algo de control sobre los programas y al hacerlo los programas ganan en propiedad y sostenibilidad, dos de los elementos clave para el éxito de una intervención de desarrollo. Para aprovechar al máximo las actividades de SyE, el equipo de administración del programa debe: permitir y facilitar la participación de los diversos participantes en las actividades de monitoreo (por ejemplo en la formulación de indicadores basados en la percepción del participante), permitir a los participantes formular preguntas que se incluirán en los Términos de referencia de las evaluaciones intermedia y final, y permitirles opinar durante el proceso de evaluación (para esto, se les puede pedir que hagan comentarios y sugerencias sobre informes borrador y que participen en el seguimiento del proceso de recomendaciones).

3. **Recolección de líneas de base:** Las líneas de base son un elemento esencial del plan de SyE del programa conjunto. Sin estas referencias, sería extremadamente complicado medir el cambio y efectos del programa conjunto. Los equipos de administración del programa podrían recolectar líneas de base o contratar un consultor para este propósito (dependiendo de la dificultad que presenten los indicadores, medios de verificación, etc.).
  
4. **Seguimiento e informe sobre el programa conjunto:**

Como resultado de la ejecución de las funciones y actividades de SyE del programa conjunto, se generarán los siguientes productos:

  - a. **Informes de seguimiento:** El C/AP o un Especialista en evaluación coordinará la redacción de un texto (dos veces al año) respaldado por los datos y pruebas que provienen de la recolección de datos cuantitativos y cualitativos sobre indicadores (sección marco de SyE incluida en el documento del Programa conjunto) y sobre indicadores de coordinación, indicadores temáticos (provistos por el Secretariado) y otra información (incluida la financiera) que refleje el progreso para lograr resultados (vea anexo 7 para obtener la plantilla).
  - b. **Informes de evaluación del programa conjunto:** Estos informes son el producto del proceso de evaluación coordinado y financiado por el Secretariado y realizado por consultores independientes contratados.
  - c. **Informes de evaluaciones finales:** Estos informes son el producto derivado del proceso de realizar una evaluación final coordinada de los programas conjuntos como un todo y por sí mismo. El C/AP o el Especialista en Evaluación coordinarán el ejercicio con el respaldo de consultores independientes y la participación de los principales interesados. Los fondos se sustraerán del monto de 3-5% asignado en cada programa conjunto para la realización de actividades de SyE.

El resto de los requisitos sobre el acuerdo jurídico celebrado entre el donante y el PNUD en nombre de las agencias participantes se describen en la sección 8 de este documento. Como se mencionó anteriormente, estos elementos no son parte del mecanismo de SyE del F-ODM aunque son un punto de partida importante para las actividades de SyE.

5. **Preparación para visitas de seguimiento sobre el terreno:** El equipo de gestión del programa facilitará y coordinará visitas sobre el terreno (el Secretariado del F-ODM está desarrollando una guía para las visitas sobre el terreno)

6. **Adaptación de los Términos de referencia genéricos para las evaluaciones intermedias:** El Secretariado proveerá unos Términos de referencia genéricos basados en la ventana temática para cada programa conjunto. El equipo de administración del programa conjunto y el Secretariado adaptarán estos Términos de referencia a las especificidades de cada programa conjunto en particular.
7. **Facilitación del proceso de evaluación intermedia:** Las evaluaciones intermedias incluirán al equipo de gestión del programa, con el objeto de facilitar el trabajo de campo de los consultores, proveer respuestas a la solicitud de datos y aportar comentarios y sugerencias para la preparación de informes borrador de las evaluaciones e informes finales.
8. **Ejecución de recomendaciones:** La incorporación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones intermedias y ejercicios de seguimiento también es responsabilidad de los equipos de gestión del programa.
9. **Preparación de Términos de referencia para evaluaciones finales:** Los equipos de gestión de programa diseñarán Términos de referencia sobre la evaluación final, de manera participativa, con el respaldo y la participación del Secretariado.
10. **Ejecución, coordinación y difusión de evaluaciones finales, incorporación de recomendaciones e incremento progresivo de los programas:** Los equipos de gestión del programa difundirán las recomendaciones, las lecciones aprendidas y las buenas prácticas derivadas del ejercicio de la evaluación final. Si el programa se considera una intervención de desarrollo positiva, deben tomarse medidas para ampliar y sostener el programa en el tiempo.



## **Anexo 10: Nota de orientación del Plan de acción de incidencia**

### Contexto

En el 2009, el Secretariado del Fondo ODM, junto con las diversas Agencias de Naciones Unidas participantes, elaboró una estrategia de Incidencia y Alianzas para ayudar al Fondo a alcanzar su meta principal de acelerar el progreso de los Objetivos de desarrollo del Milenio (ODM) y otras metas relacionadas, y promover sus esfuerzos de colaboración. Responde a la clara necesidad de fortalecer la participación efectiva de los ciudadanos en esfuerzos de desarrollo nacional y hace un llamado a la articulación de intervenciones claras de incidencia para la formulación de políticas y prácticas públicas inclusivas que responden a las necesidades de los más pobres.

La siguiente estrategia brinda un marco de referencia dentro del cual se pueden elaborar planes nacionales de incidencia. Se formuló a un nivel macro intencionalmente para que los países pudieran definir actividades relevantes a su contexto que contribuyeran a resultados/objetivos generales similares.

La meta global de la estrategia es:

***Acelerar el progreso de los ODM aumentando la sensibilización y fomentando la participación ciudadana en programas y políticas relacionadas con los ODM.***

### Productos clave:

- Mayor concienciación y apoyo para los ODM y el Fondo, tanto a nivel de políticas públicas como en el público general
- Se aprovechan los programas para obtener mejores resultados de ODM y se fortalece la participación ciudadana en el F-ODM y en los procesos de ODM
- Mayor rendición de cuentas y transparencia hacia todos los socios

### Planes Nacionales de Incidencia

Los países participantes en el Fondo ODM deberían elaborar e implementar un **Plan de acción de incidencia nacional** con el mismo formato de la siguiente tabla. En la medida de lo posible

la meta y los productos deberán permanecer iguales, aunque en algunos casos habrán países que eligen trabajar uno o dos de los productos en lugar de los tres (teniendo en cuenta que idealmente los tres productos formarán parte del plan). También existe la flexibilidad de dar prioridad a uno de los productos en el primer año y aumentar los esfuerzos en relación a los otros dos en los años siguientes. En esta tabla hay varias actividades sugeridas que ayudarán a consolidar los productos articulados. Estas actividades están listadas como ejemplos que pueden adoptarse, adaptarse o cambiarse por otras más relevantes al contexto nacional. La idea es planear e implementar acciones de incidencia y de participación ciudadana que sean flexibles pero apuntan en la misma dirección de la meta global.

El Plan de acción de incidencia nacional debe integrarse en los ODM nacionales y otras prioridades relacionadas, y basarse en intervenciones de programas conjuntos existentes relevantes. Por lo tanto, el Plan de incidencia debe identificar los objetivos clave que se tratarán de alcanzar y luego describir (con el formato provisto como guía) las intervenciones y los recursos que se asignarán para el logro de tales objetivos. Muchos programas conjuntos ya tienen elementos de sensibilización, sociedad civil o incidencia, y estos deben alimentar los planes de incidencia nacionales. Dado que la mayor parte de estos elementos ya están contabilizados en los planes de trabajo y presupuestos de los PC, pueden ser financiados y posiblemente implementados por el programa en cuestión. En la medida de lo posible, los PC también deben tener planes de incidencia derivados del impacto deseado de la política de sus programas y encajar con esfuerzos y planes planteados a nivel nacional.

La implementación del plan de acción de incidencia no debe crear estructuras nuevas dentro del sistema ONU. Al contrario, en lo posible, debería basarse en capacidades que ya existen. El UNCT tiene una rica experiencia en incidencia y comunicación para el desarrollo y el cambio de políticas. La elaboración de esta estrategia a nivel nacional pretende darle ímpetu a estos esfuerzos y al proceso de reforma del sistema bajo el liderazgo del Coordinador Residente, asegurando que los socios de las Naciones Unidas y sus contrapartes actúen conjuntamente para lograr un mayor impacto a nivel nacional.

De ser necesario, se pueden usar los fondos para contratar a un especialista en incidencia, con sede en la oficina del CR, quien supervisará las Agencias de NU y tendrá legitimidad con ellas. Se alienta a los países a utilizar los fondos disponibles a través de programas conjuntos (se recomienda el 2% según se establece en la sección 8 de este documento), a fin de aprovechar más recursos que permitirán ampliar o implementar planes de acción operativos.



## **META GLOBAL DEL LA ESTRATEGIA**

***Acelerar el progreso de los ODM aumentando la sensibilización y fomentando la participación ciudadana en programas y políticas relacionadas con los ODM.***

<b>Resultados de la estrategia</b>	<b>Productos</b>	<b>Actividades</b>	<b>\$\$\$</b>
------------------------------------	------------------	--------------------	---------------

**I. Mayor concienciación y apoyo para los ODM y el Fondo, tanto a nivel de políticas públicas como en el público general**

### **Medios de comunicación**

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer alianzas con la prensa para cubrir con regularidad temas/artículos de desarrollo sobre ODM y metas relacionadas</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar visitas de los medios para que conozcan el programa</li><li>• Convocar reuniones de información regulares con periodistas para informarlos sobre programas y cuestiones de desarrollo. Estas podrían ser a través de desayunos, almuerzos mensuales, etc.</li><li>• Lanzar un concurso de premios de comunicación o crear una red de periodistas orientados al desarrollo para alentarlos a cubrir temas de desarrollo.</li><li>• Negociar espacios en medios de comunicación donde se pueden escuchar perspectivas alternativas de ciudadanos, comunidades indígenas, mujeres, etc.</li></ul> |
|--|--|

### **Eventos y fechas claves**

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Usar fechas claves para sensibilizar y promover la lucha contra la pobreza y para los ODM vinculando los esfuerzos de incidencia de los varios actores nacionales (sociedad civil, gobierno, ONU, sector privado etc.)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar fechas clave que pueden usarse para unir los esfuerzos de diferentes interesados.</li><li>• Participar en la campaña de movilización “Levántate contra la pobreza” de 2009 mediante redes actuales y el efecto multiplicador, con el fin de movilizar la mayor cantidad de gente posible para que participe en este evento y lo utilice para articular demandas de políticas.</li></ul> |
|--|---|

### **Participación de ciudadanos y sociedad civil**

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Vincular y unir esfuerzos con sociedad civil para la incidencia usando pobreza y ODM como eje común.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar organizaciones que se interesan y/o trabajan en temas relacionadas con los ODM y coordinar esfuerzos en momentos claves (eventos, lanzamientos, conciertos etc.)</li><li>• Participar en y apoyar eventos, talleres, encuentros que fortalecen el establecimiento de alianzas con organizaciones relevantes al trabajo social, ODM,</li></ul> |
|--|---|

pobreza.

### Mecanismos de Coordinación y Grupos técnicos de la ONU

- Usar plataformas existentes ONU para comunicar y movilizar conjuntamente
- Reunir Embajadores de buena voluntad y posibles portavoces (famosos) para participar y hablar sobre temas de interés al desarrollo y los ODM.
- La ONU coordina y participa en fechas y eventos claves que resaltan los ODM y el trabajo de la ONU y el Fondo en relación a estos.
- Grupo técnico de comunicación y/o incidencia establecen lista de contactos para hacer vínculos con medios de comunicación.
- Alianzas estratégicas con organizaciones de comunicación se establecen para darle mayor visibilidad a los ODM, temas de desigualdad y pobreza, raza, etc.

### Sensibilización y Comunicación

- Materiales de sensibilización (folletos, notas informativas, boletines informativos, relatos de interés humano, anuncios publicitarios por radio o TV) diseñados y distribuidos por canales apropiados.
- Elaborar mensajes claves, diseños y materiales de impresión que ayuden a fortalecer la sensibilización y estimular la acción en los objetivos de los programas y los ODM. Estos productos deben estar en línea con las políticas de visibilidad del Fondo ODM.
- Identificar radios locales, canales de televisión, periódicos, revistas, etc., que sean eficaces para transmitir mensajes a nivel local, regional y nacional. Se deben tomar en cuenta medios que cubran zonas remotas y rurales.

Resultados de la estrategia	Productos	Actividades	\$\$\$
-----------------------------	-----------	-------------	--------

**II. Se aprovechan los programas para obtener mejores resultados de ODM y se fortalece la participación ciudadana en el F-ODM y en los procesos de ODM**

### Apoyo a la participación ciudadana y a la sociedad civil

- Grupos/redes de ciudadanos y sociedad civil se fortalecen para tener mayor y mejor participación en políticas y prácticas ODM en el país.
- Identificar y establecer comunicación/vínculo con grupos de ciudadanos y organizaciones sociales para saber qué tipo de participación dentro de procesos de construcción social y políticas públicas relevantes ya existe y como esto se puede fortalecer. Relaciones ya establecidas entre organizaciones de base y Agencias ONU puede ser un punto de partida como también lo puede ser cualquier tipo de “mapa” de sociedad civil

que exista.

- Asegurar que los grupos marginados como minorías étnicas, jóvenes, mujeres, grupos religiosos etc. estén incluidos en esfuerzos para fortalecer la participación los programas y en la construcción de políticas públicas.
- El programa se puede usar como oportunidad para establecer el vínculo entre gobiernos locales y ciudadanos para ampliar e integrar la voz de estos grupos habitualmente excluidos. Organizar talleres y foros abiertos al público tanto a nivel local como nacional para discutir prioridades de desarrollo y ODM e identificar mecanismos para aumentar la cantidad y calidad de participación ciudadana.
- Crear vínculos entre OSC y universidades o “think tanks” para realizar capacitaciones y otras actividades que ayuden a las organizaciones a orientar su trabajo de manera estratégica. Las OSC más grandes y activas también pueden ayudar a fortalecer a las más pequeñas.
- Enseñar a las OSC a utilizar herramientas de creación de videos, fotografías, relato de historias y otras herramientas de comunicación, con el fin de informar sobre realidades locales, soluciones, progreso y obstáculos, y hacerse escuchar. Estos productos multimedia deben usarse para concienciar al público en general y a los responsables de tomar decisiones. (Para ello, se deben identificar candidatos y vincularlos con instructores para enseñarles a utilizar estos medios).

### **Apoyo a gobiernos locales**

- Fortalecer el dialogo entre gobiernos locales y grupos de la sociedad civil, en relación con las metas del PC y los ODM.
- Establecer contacto y comunicación con alcaldes y representantes de gobiernos y locales estimulando su protagonismo en intervenciones relevantes de los programas conjuntos y en procesos de localizar los ODM.
- Debatir e identificar mecanismos existentes y nuevos para aumentar la participación ciudadana en la creación de políticas locales.
- Usar las intervenciones de programas conjuntos como

una oportunidad para abrir espacios neutros de dialogo entre los ciudadanos y el Gobierno sobre temas de prioridad. Estos espacios podrían ser foros abiertos.

### Uso compartido de documentación y conocimientos

- Resaltar casos innovadoras usándolos para facilitar aprendizajes e incidencia para replicación y apropiación nacional.
- Ejemplos de intervenciones y/o programas conjuntas se identifican y documentan a través de medios diferentes (historias, video,) y estos se usan tanto para comunicar el trabajo que se está haciendo y para inspiran mas acción y o replicación.

### Alianzas

- Establecer una red amplia de alianzas estratégicas en apoyo a los ODM y la lucha contra la pobreza.
- Identificar otros actores locales, nacionales y regionales que estén trabajando con los ODM y metas de desarrollo similares y establecer contacto y colaboración uniéndose en fechas claves (ejemplo: eventos, festivales, rondas de prensa, talleres de periodistas, fechas claves como movilización para el día contra la pobreza, etc.). Usar otros redes que ya existen para avanzar la agenda de desarrollo equitativo y ODM para todos (grupos religiosos, sector privado, artistas, famosos, etc.).

Resultados de la estrategia

Productos

Actividades

\$\$\$

III. Mayor rendición de cuentas y transparencia hacia todos los socios

### Marca e identidad

- Se fortalece la identidad del F-ODM y se lo reconoce como socio de confianza.
- Garantizar que los eventos y materiales impresos relacionados con el F-ODM estén marcados de acuerdo con las directivas del Fondo: deben llevar el logo del F-ODM para representar al Gobierno español y a todas las Agencias de NU.

### Participación ciudadana y rendición de cuentas

- Se fortalece la rendición de cuentas a ciudadanos en áreas piloto.
- Asegurarse de que las OSC conozcan la finalidad de los PC, los recursos que se asignarán a su comunidad y las personas a cargo de la ejecución, y brindarles oportunidades de participación, incluso al asumir la responsabilidad de implementar ciertos elementos del programa.
- Permitir la participación de grupos de ciudadanos en las

tareas de seguimiento y evaluación de programas y en la preparación de informes sobre el estado de las metas de desarrollo a nivel local. Esto se puede hacer a través de videos participativos, relato de historias, informes paralelos, evaluaciones comunitarias, fichas de datos de ciudadanos, etc.

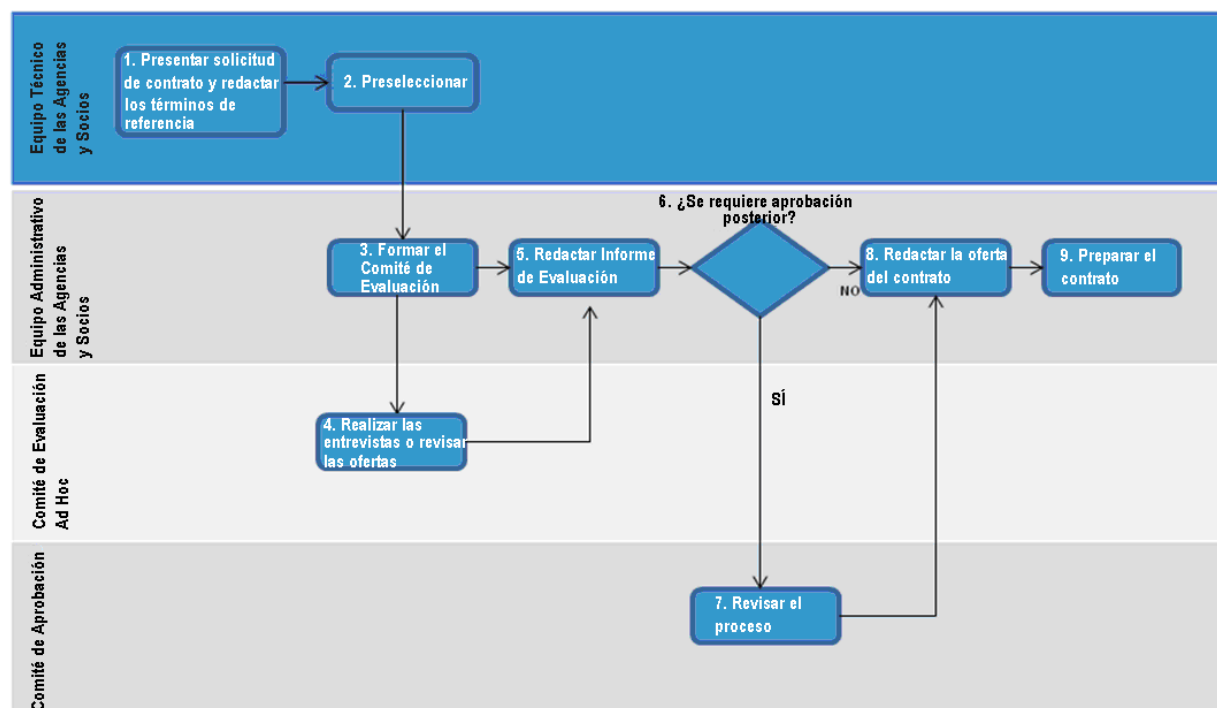
## Pasos para Iniciar la Ejecución de la Incidencia y la Comunicación

Actividad	Resultado	Período de tiempo
1. Informe y designe un personal superior existente para conducir los esfuerzos de incidencia de la ONU según se relacionen con los ODM.	La persona líder será informada y designada por el CR para llevar adelante la incidencia y comunicación	1 semana
2. Identifique y convoque a un grupo que determinará los elementos esenciales de intervención en la incidencia. Utilice un grupo existente si fuera posible.	Los participantes clave identificados y que acuerdan participar en este grupo técnico. Éste debe incluir a los coordinadores del programa conjunto de los programas del F-ODM en el país.	2 semanas
3. El grupo técnico designa una persona líder con seguimiento de la ONU –no específica de la Agencia– para conducir la ejecución. (F-ODM puede proporcionar recursos extra para la supervisión si es necesario)	La persona es designada y se le delega autoridad para llevar adelante la ejecución	1 día
4. Sesión de planificación para desarrollar el plan de acción sobre incidencia y comunicación. (Si fuera necesario, esto se puede hacer con ayuda/presencia del Secretariado del F-ODM y un facilitador).	El plan de acción es desarrollado y aprobado por el grupo técnico durante un año.	1 semana
5. El plan de acción se envía a el Secretariado del F-ODM para su aprobación y respuesta	Plan de acción aprobado y recursos asignados	1 semana
6. Se identifican y contactan los socios estratégicos (aumenta a medida que se avanza)	Se contactan medios, gobierno/instituciones locales, sector privado, grupos de ciudadanos, y se hacen asociaciones	2 semanas
7. Comienza la ejecución del plan de acción	Actividades y resultados específicos entregados y examinados	En curso.






## Anexo 11: Procesos administrativos y de adquisiciones









### 11.1 Contratación de consultores

#### Diagrama del procedimiento



#### Detalles

Actividad	Descripción
 Socios del PC (incluido Agencias y Homólogos)	Éstas son las personas designadas como centro de coordinación de Agencia y de Socios para la ejecución de las actividades del programa conjunto.
 Equipos de apoyo a Agencias y Socios	Éstos equipos son responsables de las funciones administrativas de las Agencias y Socios en relación a la contratación de personal, compra de bienes y servicios, viajes y finanzas.
 Comité de Evaluación <i>Ad Hoc</i>	Éste es el Comité <i>Ad Hoc</i> a cargo de la evaluación de los candidatos. Está constituido por miembros de Agencias, Socios y el Coordinador/Administrador(a) del Programa para garantizar la transparencia.
 Comité de Aprobación	Éstas son las altas autoridades responsables por aprobar el proceso de contratación de Agencias o Socios, dependiendo de las reglamentaciones aplicables.
 1 Presentación de solicitud de contrato y redacción de los Términos de referencia	El centro de coordinación de la Agencia o Socio redacta la solicitud de contrato y la envía al departamento administrativo relevante para iniciar el proceso. El centro de coordinación también redacta los Términos de referencia. La solicitud de contrato debe indicar qué actividad/resultado corresponde al Plan de Trabajo o qué línea se relaciona con el Plan de Adquisición o Contratación. Nota: Se sugiere que los Términos de referencia sean debatido con otros centros de coordinación y el Coordinador del Programa. Lista de verificación para el proceso de inicio:

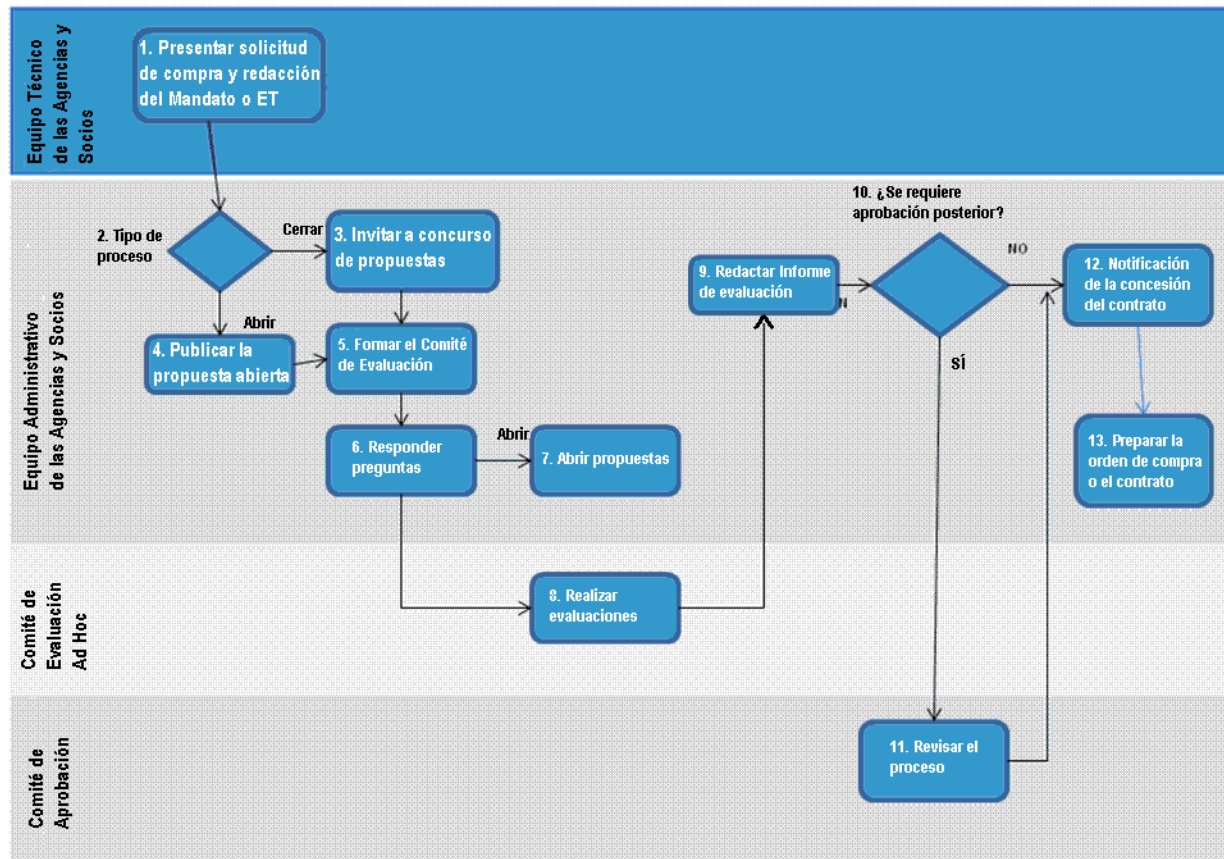
Actividad	Descripción
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud de contratación firmada por el centro de coordinación de la Agencia o Socio (obligatorio), indicando el vínculo con el Plan de Adquisiciones.</li> <li>- Términos de referencia para el proceso (obligatorio), indicando la cuenta a ser cargada</li> <li>- Miembros del Comité de Evaluación (recomendado)</li> <li>- Criterios de evaluación (recomendado)</li> </ul> <p><i>Nota: Los Términos de referencia deben incluir la frecuencia y monto/porcentaje de pagos, como también el progreso o búsqueda de resultados para cada uno. Estos también deben mencionar a la persona que firmará los pagos.</i></p>
<p> 2 Preselección</p>	<p>El solicitante propone una preselección de candidatos según los Términos de referencia y disponibilidad de los candidatos.</p> <p>Lista de verificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Currículum Vitae (obligatorio)</li> <li>- Recomendaciones o Evaluaciones de los candidatos (según documentos de respaldo para la preselección) (obligatorio)</li> </ul> <p><i>Nota: Los departamentos administrativos pueden sugerir otros candidatos que serían el activo para el procedimiento.</i></p>
<p> 3 Formación de un Comité de Evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se debe formar un comité mixto con representantes de Agencias, Socios y de la Unidad de Coordinación para evaluar y entrevistar a los candidatos.</li> </ul> <p>Los criterios de evaluación y la estructura de las entrevistas necesitan estar definidos.</p>
<p> 4 Realizar entrevistas y revisar las ofertas</p>	<p>1. Cuando el Comité de Evaluación posee toda la información, entrevista a los candidatos preseleccionados teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los candidatos deben ser entrevistados de la misma forma en aproximadamente el mismo tiempo.</li> <li>- Todos los candidatos deben responder las mismas preguntas básicas realizadas por el panel</li> </ul> <p>2. Luego de las entrevistas, el Comité de Evaluación asigna puntos a los candidatos y estipula un orden de elegibilidad según las especificaciones establecidas en los Términos de referencia.</p>
<p> 5 Redactar Informe de Evaluación</p>	<p>Se debe redactar un Informe de Evaluación. Debe incluir las referencias de trabajo de los candidatos preseleccionados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El comité debe ser convocado para firmar el informe</li> <li>- Los miembros del Comité revisan el informe y las referencias de trabajo.</li> <li>- Si están de acuerdo con el informe, lo firman como prueba de aprobación.</li> </ul>
<p> 6 ¿Se requiere aprobación posterior?</p>	<p>Dependiendo de las reglamentaciones de la agencia o socio en cuestión, el proceso puede requerir la revisión y aprobación de una autoridad superior. Esto necesita ser verificado.</p>
<p> 7 Revisión del proceso</p>	<p>Los Comités de Aprobación u órganos adecuados revisan el informe de evaluación y la documentación de respaldo y aprueban el proceso o realizan observaciones.</p>
<p> 8 Redactar la oferta del contrato</p>	<p>Luego de la aprobación del informe, se deben realizar las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El solicitante redacta el ofrecimiento final del contrato.</li> <li>- El ofrecimiento se presenta al candidato seleccionado.</li> <li>- El candidato seleccionado acepta o rechaza el ofrecimiento del contrato.</li> </ul>
<p> 9 Redactar el contrato</p>	<p>Luego de aceptar el ofrecimiento del contrato (que incluye detalles</p>

Actividad	Descripción
	<p>de salario, modalidades del contrato y fecha de inicio), se deben llevar a cabo las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se redacta el contrato.</li><li>- Se debe firmar por el Representante de la Agencia o Socio y el contratista.</li><li>- El solicitante debe archivar la documentación para el proceso a los fines de auditoría.</li></ul>









## 11.2 Adquisiciones de bienes y servicios







### Diagrama del procedimiento



### Detalles

Actividad	Descripción
Socios del PC (incluido Agencias y Homólogos)	Éstas son las personas designadas como centro de coordinación de Agencia y de Socios para la ejecución de las actividades del programa conjunto.
Equipos de apoyo a Agencias y Socios	Estos equipos son responsables de las funciones administrativas de las Agencias y Socios en relación a la contratación de personal, compra de bienes y servicios, viajes y finanzas.
Comité de Evaluación <i>Ad Hoc</i>	Éste es el Comité <i>Ad Hoc</i> a cargo de la evaluación de los candidatos. Está constituido por miembros de Agencias, Socios y el Coordinador del Programa para garantizar la transparencia.
Comité de Aprobación	Éstas son las altas autoridades responsables de aprobar el proceso de contratación de Agencias o Socios, dependiendo de las reglamentaciones aplicables.
1 Presentar la solicitud de adquisición y redactar los Términos de referencia o Especificaciones Técnicas (ET)	El centro de coordinación de la Agencia o Socio presenta la solicitud de adquisición y la envía al departamento administrativo correspondiente para iniciar el proceso. El centro de coordinación también redacta los Términos de referencia para servicios o las Especificaciones técnicas para bienes, y trabaja con determinados socios y agencias del Programa conjunto.

Actividad	Descripción
	<p>La solicitud de adquisición debe indicar a qué actividad/resultado corresponde en el Plan de trabajo o con qué línea se relaciona en el Plan de adquisición o contratación.</p> <p>Lista de verificación para el proceso de inicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La solicitud de adquisición debe ser firmada por el centro de coordinación de la agencia o socio (obligatorio) y debe establecer el vínculo con el Plan de adquisiciones.</li> <li>- Los Términos de referencia o ET para el procedimiento (obligatorio), indicando la cuenta a ser cargada</li> <li>- Criterios de evaluación (recomendado).</li> <li>- Cita del Comité de Licitación Abierta, <b>si fuera aplicable</b> (recomendado).</li> <li>- Cita del Comité de Evaluación (recomendado).</li> </ul> <p><i>Nota: Se sugiere que los Términos de referencia o ET sea debatido con el Comité Interinstitucional. Si el nivel de complejidad es alto, se recomienda contratar un especialista en el campo en cuestión para la redacción de los Términos de referencia o ET.</i></p>
<p> 2 Tipo de proceso</p>	<p>Dependiendo del tipo de proceso, surgen las siguientes necesidades:</p> <p>Licitación abierta: el proceso se publica utilizando los medios y dentro de las fechas especificadas en las reglamentaciones de la Agencia o Socio</p> <p>Licitación cerrada: se debe realizar una preselección de compañías para invitar a participar en el proceso. La preselección necesita estar sustentada por información de respaldo.</p> <p>Se deben redactar los documentos relevantes de la adquisición: especificaciones de la licitación, cotización, etc.</p>
<p> 3 Convocatorias a licitación</p>	<p>Para las licitaciones cerradas, se debe convocar a las compañías preseleccionadas a la licitación.</p>
<p> 4 Publicar la licitación abierta</p>	<p>Se necesita hacer una convocatoria a licitación para garantizar la transparencia del proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deben redactar los documentos a publicar.</li> <li>- Publicar el proceso en los medios (Web, prensa, etc.) dentro de las fechas establecidas por las reglamentaciones de cada Agencia o Socio.</li> <li>- Si se trata de una convocatoria a licitación internacional, se deben observar las reglamentaciones pertinentes.</li> </ul>
<p> 5 Formación del Comité de Evaluación</p>	<p>El centro de coordinación envía una carta avalando los documentos para el procedimiento, lo que incluye la composición del Comité de Apertura de Licitación y Comité de Evaluación (que incluye socios y agencias nacionales relevantes), si fueran aplicables, o el departamento a cargo.</p>
<p> 6 Respuestas a preguntas</p>	<p>El solicitante y los equipos de adquisiciones responden preguntas técnicas o administrativas, en cumplimiento con sus procedimientos internos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las respuestas a preguntas administrativas necesitan estar redactadas, así como las notas aclaratorias, si fueran aplicables.</li> <li>- Se debe realizar una enmienda, si fuera aplicable.</li> </ul>
<p> 7 Apertura de licitaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En presencia de las partes interesadas, el Comité de Apertura procede a abrir los sobres originales y las copias de las ofertas.</li> <li>- El formulario del Acta de Apertura necesita ser completado y firmado por las partes presentes y el Comité de Apertura.</li> </ul>

Actividad	Descripción
 8 Realizar las Evaluaciones	Es necesario realizar las evaluaciones relevantes: preliminares, técnicas y económicas según se requiera.
 9 Redactar Informe de Evaluación	Se necesita redactar el Informe de Evaluación con todos los Anexos. - El Comité realiza la revisión detallada del informe; si todo está en orden, el informe debe ser firmado por los evaluadores.
 10 ¿Se requiere aprobación posterior?	Dependiendo de las reglamentaciones de la Agencia o Socio en cuestión, el proceso puede requerir la revisión y aprobación de una autoridad superior. Esto necesita ser verificado.
 11 Revisión del Proceso	Los Comités de Aprobación u órganos adecuados revisan el informe de evaluación y la documentación de respaldo y aprueban el proceso o realizan observaciones.
 12 Notificación de la concesión del contrato	Con la aprobación de los órganos relevantes, es necesario redactar las cartas de otorgamiento y todos los participantes deben ser informados de los resultados.
 13 Preparación de la Orden de Compra o el Contrato	- Se debe preparar el contrato o la orden de compra, que luego se agrega a la documentación de respaldo para su firma.

### Anexo 11.3: Plan de cierre operacional del programa conjunto

Actividad	Detalles	Persona/órgano para la ejecución
Cierre operacional	<p>Se requiere que el Coordinador/Administrador del Programa, junto con todos los socios del PC, establezca un plan para el cierre operacional del programa.</p> <p>El plan debe mencionar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cierre de cuentas bancarias</li><li>• Inventario</li><li>• Transferencia de activos</li><li>• Auditorías</li><li>• Evaluaciones</li></ul> <p>Cada Agencia del SNU (Sistema de Naciones Unidas) será responsable de la ejecución del plan de cierre operacional. La Agencia líder debe garantizar que se realice el cierre operacional del programa.</p>	<p>SNU y Socios -&gt; Ejecutan el plan de cierre operacional CGP -&gt; Aprueba CDN -&gt; Firma</p>

Objetivos anuales	Actividades principales	PLAZO				AGENCIA DE LA ONU	Parte responsable	PRESUPUESTO PREVISTO		
		Año 2						Fuente de financiamiento	Descripción del presupuesto	Saldo aproximado de fondos no gastados/gastados en exceso durante el año 1 con AMS
		T 1	T 2	T 3	T 4					
<b>Producto 1.1</b> Reforma de política nacional para un ahorro de energía más sustentable  <b>Indicador (objetivo):</b>  ✓ <u>La SEC decretó que la principal mitigación de gases de efecto invernadero se mide a través del ahorro de energía y la energía renovable</u> (Plan de ejecución de actividades de ahorro de energía en diversos sectores de consumo)  ✓ <u>Uso de recursos de otros donantes en apoyo a los objetivos a largo plazo de dicha área clave</u> (Plan para las diversas agencias de donantes para aprovechar su apoyo en el plan de ejecución)  ✓ <u>Decisión de la SEC de implementar un programa de iluminación eficaz en edificios públicos</u> (desarrollar un plan de ejecución)	<b>Secretariado técnico de la SEC (afianzado)</b> Coordinar todas las actividades de ahorro de energía en los ministerios miembro de la SEC					PNUD	Gabinete de Ministros	Fondo F-ODM	Consultores Nacionales Viajes Comunicaciones Equipos Varios/suministros Respaldo de gestión de agencias	44 209
	<b>Documentos normativos en materia de energía en apoyo a la reforma de la política de energía preparada:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compilar los estudios y los datos relevantes existentes.</li> <li>• Realizar consultorías a corto plazo para preparar los documentos normativos en materia de energía.</li> <li>• Coordinar la implementación de las decisiones de la SEC entre los Ministerios.</li> <li>• Coordinar la implementación de las decisiones de la SEC con los proyectos nacionales en curso.</li> </ul>									
	<b>Iniciativa del Gobierno para reducir el consumo de energía en edificios públicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un Plan operativo para un programa con el fin de mejorar la eficacia de la iluminación en un grupo de edificios públicos mediante un modelo de alianza público-privada.</li> <li>• Colaborar en la etapa de ejecución de un programa para mejorar la eficacia de la iluminación en un grupo de edificios públicos mediante un modelo de alianza público-privada.</li> </ul>									
	<b>Estrategias preliminares a largo plazo en materia de energía, en apoyo a la reforma de la política de energía preparada</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciar la preparación de las estrategias/políticas nacionales a largo plazo en materia de energía.</li> <li>• Desarrollar indicadores de energía de los principales sectores de consumo, que puedan integrarse en una medición de intensidad de energía nacional vinculada al desarrollo económico.</li> </ul>					PNUM A	Gabinete de Ministros	Fondo F-ODM	Consultor nacional Consultor internacional Respaldo de gestión de agencias	24 610

**Anexo 12. Modelo de PTA para los fondos de los años 2 y 3**



## Anexo 13. Plantilla de informe de seguimiento

El **informe de seguimiento** debe enviarse al Secretariado del F-ODM dos veces por año. El plazo para enviar este informe vence a los 20 días de finalizados los meses de junio y diciembre (20 de julio y 20 de enero). El informe de seguimiento sustituye los informes trimestrales narrativos existentes, que ya no necesitan entregarse al Secretariado. **Enviar al Secretariado del F-ODM a: [mdgf.secretariat@undp.org](mailto:mdgf.secretariat@undp.org)**

### Introducción

Según el F-ODM, el **seguimiento** es un proceso continuo de recolección y análisis de datos e información sobre el programa conjunto, especialmente sobre los indicadores clave (a saber: indicadores de actividad, producto y resultados). El **seguimiento de un programa conjunto** es un proceso de recolección y análisis sistemático de datos, orientado por las pruebas y basado en la calidad, en el cual los indicadores específicos, mensurables, asequibles, confiables y de tiempo limitado (SMART) muestran el progreso significativo del Programa conjunto.

El informe de seguimiento del programa conjunto del F-ODM está basado en herramientas administrativas comunes (financieras y sustanciales) a nivel nacional y del programa, con el fin de minimizar la carga laboral de los equipos del programa conjunto. Además, establece una serie de indicadores temáticos generales que permiten acumular información y demostrar cuánto contribuyen los programas conjuntos al logro de ODM, la eficacia del desarrollo y los esfuerzos de colaboración de las Naciones Unidas.

El informe de seguimiento es una importante herramienta administrativa. Por eso, debe compartirse con el Comité de Gestión de Programas Conjuntos y debe contar con su aprobación. También debe enviarse junto con el PTA codificado con colores trimestral.

El informe de seguimiento se divide en 3 secciones: 1) identificación y estado del programa conjunto, 2) progreso del programa conjunto, 3) Objetivos de desarrollo del Milenio y 4) indicadores temáticos.

El Secretariado preparó estas directivas para facilitar la preparación del informe de seguimiento.

#### Sección 1: Identificación y estado del programa conjunto

Esta sección está diseñada para ofrecer una descripción general breve del programa conjunto y comprende las siguientes subsecciones:

a. Identificación y datos del programa conjunto

En esta subsección, se debe identificar el programa conjunto mediante la información solicitada (nombre, país y ventana temática, etc.). También se debe brindar información relevante y actualizada sobre los beneficiarios clasificados por género y minoridades étnicas.

b. Marco de SyE del programa conjunto

Esta subsección contiene información sobre el progreso hasta la fecha del Marco de seguimiento y evaluación del programa conjunto, incluido en el documento del programa conjunto y posiblemente revisado durante la etapa inicial del programa.

c. Marco de resultados del programa conjunto con información financiera

Esta subsección solicita información actualizada de actividades realizadas conforme al Marco de resultados del programa conjunto, así como datos financieros sobre fondos planificados, consignados y

desembolsados. Es importante tener en cuenta que esta tabla hace referencia a ‘información actualizada’ (información acumulativa de la ejecución del programa conjunto hasta finalizar el período del informe).

## Sección 2: Progreso del programa conjunto

La segunda sección del informe tiene por objeto describir los principales avances y dificultades que afrontó el programa conjunto durante el período del informe. Además, apunta a recabar información importante sobre dos objetivos esenciales a los contribuye todo programa conjunto: 1) colaboración de Naciones Unidas/trabajo interagencial (Unidos en la acción) y 2) eficacia del desarrollo, en los términos de la Declaración de París y la Agenda de acción de Accra.

### a. Relato sobre progreso, obstáculos y medidas de contingencia

Esta subsección solicita un breve relato sobre el progreso en la realización de actividades, la generación de productos y el cumplimiento de objetivos. También solicita una descripción de los principales desafíos para la ejecución, ya sean internos o externos al programa conjunto, y las medidas de contingencia que se tomarán para superar estas restricciones.

### b. Coordinación interagencial y Unidos en la acción

Esta sección ha de ser completada por la Oficina del Coordinador Residente. El objeto de esta sección es recabar información relevante sobre cómo el programa conjunto contribuye al trabajo interagencial y Unidos en la acción.

Contiene una pregunta de selección múltiple, además de otras preguntas acerca de la colaboración de Naciones Unidas. Puede agregar comentarios en el cuadro de texto provisto. Por último, la subsección incluye un conjunto de tres indicadores sobre procesos comunes y resultados para medir la coordinación interagencial. Estos indicadores se tomaron de aquellos utilizados para medir el progreso en los países piloto de Una ONU. Consulte los ejemplos de la subsección para completar la información solicitada.

### c. Eficacia del desarrollo: Declaración de París y Agenda de acción de Accra

Esta subsección tiene por objeto recabar información relevante sobre cómo el programa conjunto aplica los principios de eficacia de la ayuda a través de una sólida apropiación nacional, alineación y armonización de procedimientos y rendición de cuentas mutua.

Contiene algunas preguntas de selección múltiple y cuadros de texto para brindar información narrativa sobre la sección

### d. Comunicación e incidencia

Esta sección hace hincapié en los esfuerzos constantes de incidencia y comunicación de los programas conjuntos, especialmente en cómo contribuyen dichos esfuerzos al logro de los ODM planteados y a los resultados de desarrollo. Se presta especial atención a la presentación de resultados obtenidos a través de intervenciones específicas sobre incidencia de políticas, movilización social, participación ciudadana y alianzas. Estas preguntas brindan información relevante sobre diversos enfoques metodológicos respecto de la ejecución del programa, la transparencia y la rendición de cuentas.

## Sección 3: Objetivos de desarrollo del Milenio del F-ODM

La tercera sección del informe tiene por objeto recopilar información general sobre el aporte del FR-ODM a los Objetivos de desarrollo del Milenio.

### a. Objetivos de desarrollo del Milenio



El principal objetivo del F-ODM es contribuir a logro de los Objetivos de desarrollo del Milenio a nivel mundial. En esta subsección, se pretende obtener datos sobre el aporte de los programas conjuntos a uno o varios Objetivos de desarrollo del Milenio y sus respectivas metas.

A tal efecto, el Secretariado diseñó una tabla que permite vincular los resultados del programa conjunto con uno o varios Objetivos de desarrollo del Milenio o metas. También se deben seleccionar los indicadores más apropiados del marco de SyE del programa conjunto como medida de las metas de ODM seleccionadas. Consulte el ejemplo suministrado en esa sección.

#### Sección 4: Indicadores temáticos generales

**Esta sección sobre indicadores temáticos generales forma parte del informe de seguimiento. Asegúrese de haber recibido y completado la plantilla correcta antes de enviarla al Secretariado junto con el resto de las secciones de este informe de seguimiento.** Los indicadores temáticos generales se utilizan para compilar información sobre resultados de las ocho ventanas temáticas del F-ODM y de los Objetivos de desarrollo del Milenio.

En esta subsección, encontrará indicadores para medir el progreso respecto de los resultados más importantes de cada ventana temática. Aquí, el Secretariado procura capturar la información de manera acumulativa, al igual que en todas las secciones anteriores del informe de seguimiento.

Los indicadores temáticos hacen referencia a diversos conceptos y definiciones que varían según ciertos elementos como el contexto nacional y el contexto del programa conjunto. El Secretariado reconoce la complejidad que esto acarrea a la hora de medir las variables incluidas y recomienda utilizar, en lo posible, las normas y definiciones internacionales comunes más generalizadas. Si esto no fuese posible, se puede agregar una nota explicativa sobre qué clase de definiciones se está usando (nacionales, etc.) para cualquiera de las variables.

Los indicadores se seleccionaron tras analizar todos los marcos de SyE conjuntos por ventana temática (resultados, productos, indicadores, naturaleza de los beneficiarios, etc.). El análisis ilustró que la mayoría de los programas conjuntos se concentraban en tres o cuatro resultados de desarrollo. La mayoría de los indicadores se diseñaron para captar el progreso respecto de esos resultados. Asimismo, el Secretariado planteó otros indicadores temáticos orientados a la obtención de datos mediante enfoques/mecanismos de desarrollo innovadores, que se adoptaron en algunos programas.

En esta subsección, encontrará casillas de verificación, casillas numéricas y cuadros de texto, en los cuales podrá ingresar los datos narrativos y numéricos más importantes en relación con su programa conjunto específico. La plantilla se diseñó para captar y procesar fácilmente información de programas conjuntos. El Secretariado reconoce que parte de la información solicitada no está disponible en esta etapa de ejecución del programa. En ese caso, recomendamos recopilar la información necesaria, a fin de facilitar el informe sobre el impacto para el siguiente período de informe.

Tenga en cuenta que algunos de los indicadores temáticos quizá no se apliquen a su programa conjunto específico. En ese caso, marque la casilla “no corresponde” o deje los respectivos cuadros vacíos.

**Plantilla de informe de seguimiento**
**Sección I: Identificación y estado del programa conjunto**

## a. Identificación y datos básicos del programa conjunto

<b>Fecha de presentación:</b> <b>Presentado por:</b> Nombre Cargo Organización Información de contacto	<b>País y ventana temática</b>
<b>N.º Proyecto Atlas del FFMD</b> <b>Cargo:</b>	<b>o de Informe: 1</b>  <b>Período Informado:</b>  <b>Duración del programa:</b>  <b>Fecha de inicio oficial:</b>
<b>Organizaciones de la ONU participantes</b>	<b>Socios para la ejecución</b> <sup>14</sup>

La información financiera consignada debe incluir gastos generales, SyE y otros costos relacionados.

<b>Resumen del presupuesto</b>	
<b>Presupuesto total aprobado del programa conjunto</b>	Org NU A: Org NU B: Org NU C: Total
<b>Monto total de lo transferido hasta la fecha</b>	Org NU A: Org NU B: Org NU C: Total
<b>Presupuesto total comprometido hasta la fecha</b>	Org NU A: Org NU B: Org NU C: Total
<b>Presupuesto total desembolsado hasta la fecha</b>	Org NU A: Org NU B: Org NU C: Total

<sup>14</sup> Haga una lista de todos los socios que participan en la ejecución del programa conjunto, ONG, universidades, etc.

## DONANTES

Como verá, uno de los objetivos del F-ODM es generar interés y atraer el financiamiento de otros donantes. Para poder declarar sobre este objetivo en 2010, necesitaríamos que nos informe si hubo algún financiamiento complementario en 2010 para cada programa de acuerdo con el siguiente ejemplo:

Monto en USD

TIPO	DONANTE	TOTAL	PARA 2010	PARA 2011	PARA 2012
Paralelo [1][1]					
Costos compartidos[2][2]					
Contraparte[3][3]					
<b>TOTAL</b>					

## DEFINICIONES

1) FINANCIAMIENTO PARALELO: Actividades financieras vinculadas o complementarias al programa, pero cuyos fondos NO se canalizan por agencias de Naciones Unidas. Ejemplo: JAICA decide financiar 10 seminarios adicionales para dar a conocer los objetivos del programa en más comunidades.

2) COSTOS COMPARTIDOS: Financiamiento canalizado por una o varias agencias de Naciones Unidas mediante la ejecución de un determinado programa. Ejemplo: El Gobierno de Italia concede a UNESCO el equivalente a USD 200 000 para la ampliación del alcance de actividades planificadas, y estos fondos se canalizan por UNESCO.

3) FONDOS DE CONTRAPARTES: Fondos provistos por una o varias agencias gubernamentales (en dinero o en especie) para ampliar el alcance del programa. Estos fondos pueden o no canalizarse por una agencia de Naciones Unidas. Ejemplo: El Ministro de Agua dona tierras para construir una “planta potabilizadora para el pueblo” piloto. El valor del aporte en especie o el monto en moneda local contribuido (si es en efectivo) debe recalcularse en USD y la suma resultante es lo que se declara en la tabla anterior.

## BENEFICIARIOS

Por cada categoría de beneficiarios, hay 2 columnas (previstos/hasta la fecha). La columna “previstos” se refiere a los beneficiarios que previó abarcar para fines del programa conjunto, mientras que la columna “hasta la fecha” se refiere a la cantidad real de beneficiarios abarcados hasta el final del período del informe.

A los fines de los informes, tomaremos en cuenta la definición de beneficiario de OCDE/CDA. *“Individuos, grupos u organizaciones, abarcados o no, que se benefician directa o indirectamente de la intervención de desarrollo”.*

Los beneficiarios deben contarse de manera acumulativa. Lo más probable es que tenga una lista de beneficiarios que desea abarcar en el transcurso de la duración del programa. En el período de informe anterior, declaró una cantidad de beneficiarios a los que agregará los que abarcó en el período actual.

Por ejemplo, digamos que el programa conjunto tiene por objeto abarcar 2505 mujeres urbanas como beneficiarias directas. Ya declaró 235 mujeres urbanas en esa categoría para el período de informe julio-

diciembre. Ahora logró abarcar 402 mujeres urbanas como beneficiarias directas en este período de informe (enero-junio). Esto significa que debe declarar 637 mujeres urbanas como beneficiarias directas hasta la fecha. La cantidad de individuos de cualquier grupo étnico o descendientes africanos hace referencia a beneficiarios individuales que no son grupos étnicos.

**Beneficiarios directos** *“Individuos, grupos u organizaciones no abarcados, que se benefician directamente de la intervención de desarrollo”.*

	Hombres	Hombres de grupos étnicos	Mujeres	Mujeres de grupos étnicos	Niños	Niñas	Instituciones nacionales	Instituciones locales	Total
Número previsto:									
Número alcanzado:									
Previsto - alcanzado:									
Diferencia %									

**Beneficiarios indirectos:** *“Individuos, grupos u organizaciones no abarcados, que se benefician indirectamente de la intervención de desarrollo”.*

	Hombres	Hombres de grupos étnicos	Mujeres	Mujeres de grupos étnicos	Niños	Niñas	Instituciones nacionales	Instituciones locales	Total
Número previsto:									
Número alcanzado:									
Previsto - alcanzado:									
Diferencia %									

**b. Marco de SyE del programa conjunto**

Esta plantilla es igual a la que se incluye en los documentos del PC. Agregamos 3 columnas para abarcar las líneas de base de los indicadores y los objetivos. Todos los valores de los indicadores ingresados en esta plantilla son acumulativos. Es decir, los valores anteriores obtenidos se acumulan (con el tiempo) a medida que se ejecuta el programa. Es importante incluir no sólo los indicadores sino también el valor de estos indicadores. De lo contrario, debe explicar por qué no los incluyó y cómo obtendrá esta información para el próximo período de informe.

<b>Resultados esperados (resultados y productos)</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Líneas de base</b>	<b>Objetivo general previsto del PC</b>	<b>Logro de objetivo hasta la fecha</b>	<b>Medios de verificación</b>	<b>Métodos de recolección (con marco de tiempo y frecuencia indicativos)</b>	<b>Responsabilidades</b>	<b>Riesgos y supuestos</b>
A partir del Marco de Resultados (Tabla 1)	De Marco de Resultados (Tabla 1)	Las líneas de base son una medida del indicador al comienzo del programa conjunto.	El nivel de mejora deseado que debe alcanzarse al finalizar el programa conjunto.	El nivel de rendimiento real que debe alcanzarse al finalizar el período de informe.	De datos identificados y fuentes de información	¿Cómo se obtendrá?	Responsabilidades específicas de las organizaciones de la ONU participantes (incluso en el caso de resultados compartidos)	Resumen de supuestos y riesgos para cada resultado

Informe de seguimiento del F-ODM

c. Marco de resultados del programa conjunto con información financiera

Esta tabla hace referencia al progreso financiero acumulativo de la ejecución del programa conjunto a fines del semestre. Las cifras financieras acumuladas desde el comienzo del programa hasta la fecha (incluidos todos los desembolsos anuales acumulativos). Es como una actualización del Marco de resultados, incluido en el documento original del programa. Debe confeccionarse una tabla por cada producto.

**Definiciones de categorías financieras**

- **Cantidad total prevista para el PC:** Presupuesto asignado completo para todo el PC.
- **Cantidad total aproximada comprometida:** Esta categoría incluye el monto comprometido y desembolsado hasta la fecha.
- **Cantidad total aproximada desembolsada:** Esta categoría incluye sólo los fondos desembolsados hasta la fecha.
- **Tasa de entrega aproximada:** Fondos desembolsados sobre fondos transferidos hasta la fecha.

Producto de PC: 1.1										
Programa Productos	Actividad	AÑO			AGENCIA DE LA ONU	PARTE RESPONSABLE	Progreso de ejecución aproximado			
		A1	A2	A3			NACIONAL/LOCAL	Cantidad total prevista para el PC	Cantidad total aproximada comprometida	Cantidad total aproximada desembolsada
	1.1.1									
	1.1.2.									
	1.1.3.									
	1.1.4.									
	1.1.5.									
	1.1.6.									
	<b>Total</b>									



## Informe de seguimiento del F-ODM

- Coordinación dentro del Gobierno
- Gestión Administrativa (Adquisiciones, etc.)/Financiera (administración de fondos, disponibilidad, revisión del presupuesto, etc.)
- Gestión: 1. Actividad y gestión de resultados 2. Gobernanza/toma de decisiones (CGP/CDN) 4. Responsabilidad
- Diseño del programa conjunto

c.

- Externo al Programa conjunto (riesgos y supuestos, elecciones, desastre natural, intranquilidad social, etc.)
- Otra. Especifique:

b. Describa brevemente (250 palabras) las dificultades que actualmente afronta el programa conjunto. Haga referencia sólo al progreso en relación con lo planificado en el Documento del programa conjunto. Al describir los hechos, evite interpretaciones u opiniones personales.



## Informe de seguimiento del F-ODM

- c. Describa brevemente (250 palabras) las dificultades externas actuales (no derivadas del programa conjunto) que demoran la ejecución. Al describir los hechos, evite interpretaciones u opiniones personales.

Explique brevemente (250 palabras) las medidas que se toman o se tomarán para eliminar o mitigar las dificultades (internas y externas B+C) descritas en los **cuadros anteriores b y c**. Trate de ofrecer una respuesta específica.

## Informe de seguimiento del F-ODM

### b. Coordinación interagencial y Unidos en la acción

El Secretariado del F-ODM solicita a la oficina del Coordinador Residente que complete esta subsección con comentarios breves sobre el programa conjunto y su perspectiva dentro del contexto más amplio del país. El objeto de esta sección es recabar información relevante sobre cómo el programa conjunto contribuye al trabajo interagencial y Unidos en la acción.

Encontrará una serie de preguntas de selección múltiple en las que deberá elegir la opción más apropiada según el caso, cuadros de texto para ingresar información narrativa y 2 indicadores de procesos y productos comunes para medir la coordinación interagencial. Estos indicadores ya se utilizaron para medir el progreso en los países piloto de Una ONU. Consulte los ejemplos de la subsección para completar la información solicitada.

- ¿Sigue el Programa conjunto alineado con el MANUD? Marque la respuesta relevante

Sí  No

- En caso negativo, ¿se adapta el programa conjunto a las estrategias nacionales?

Sí  No

En caso negativo, explique:

¿Qué tipos de mecanismos de coordinación y decisiones se han tomado para garantizar la entrega conjunta?

¿Están coordinados entre sí los distintos programas conjuntos del país? Reflexione sobre las preguntas anteriores y agregue los comentarios y ejemplos que considere pertinentes:

## Informe de seguimiento del F-ODM

Proporcione los valores para cada categoría de la tabla de indicadores que se encuentra a continuación:

Indicadores	Líneas de base	Valor actual	Medios de verificación	Métodos de recolección
Cantidad de prácticas gerenciales (financieras, adquisiciones, etc.) implementadas conjuntamente por las agencias de la ONU para PC del F-ODM.				
Cantidad de trabajos analíticos conjuntos (estudios, diagnóstico) realizados conjuntamente por las agencias de la ONU para PC del F-ODM.				
Cantidad de misiones conjuntas emprendidas conjuntamente por las agencias de la ONU para PC del F-ODM.				

Suministre información adicional para explicar el valor de los indicadores (150 palabras). Trate de describir los hechos cualitativos y cuantitativos, y evite interpretaciones u opiniones personales.

### c. Eficacia del desarrollo: Declaración de París y Agenda de acción de Accra

Esta subsección tiene por objeto recabar información relevante sobre cómo el programa conjunto fomenta los principios de eficacia de la ayuda mediante propiedad, alineación, armonización y rendición de cuentas mutua adecuadas en los últimos 6 meses de ejecución.

## Informe de seguimiento del F-ODM

Encontrará una serie de preguntas de selección múltiple en las que deberá elegir la opción más apropiada según el caso, cuadros de texto para ingresar información narrativa y 2 indicadores de propiedad y alineación. Estos indicadores ya se utilizaron para medir el progreso en la Declaración de París. Consulte los ejemplos de la subsección para completar la información solicitada.

**Propiedad:** Los países socios ejercen liderazgo efectivo sobre sus políticas de desarrollo y estrategias, y coordinan acciones de desarrollo

**¿Están involucrados el Gobierno y otros socios para la ejecución nacional en la realización de actividades y en la entrega de los productos?**

- No se involucran
- Levemente involucrados
- Bastante involucrados
- Totalmente involucrados

**¿En qué tipo de decisiones y actividades participa el Gobierno? Marque la respuesta relevante**

- Políticas/toma de decisiones
- Gestión:  Presupuesto  Adquisiciones  Prestación de servicios  Otro (especificar)

**¿Quién dirige y/o preside el CGP y cuántas veces se reunieron?**

Entidad que dirige y/o preside el CGP \_\_\_\_\_ Cantidad de reuniones.

**¿Está involucrada la sociedad civil en la realización de actividades y en la entrega de los productos?**

- No se involucran
- Levemente involucrados
- Bastante involucrados
- Totalmente involucrados

**¿En qué tipo de decisiones y actividades está involucrada la sociedad civil? Marque la respuesta relevante**

- Políticas/toma de decisiones
- Gestión:  Presupuesto  Adquisiciones  Prestación de servicios  Otro (especificar)

**¿Están involucrados los ciudadanos en la realización de actividades y en la entrega de los productos?**

- No se involucran
- Levemente involucrados
- Bastante involucrados
- Totalmente involucrados

**¿En qué tipo de decisiones y actividades participan los ciudadanos? Marque la respuesta relevante**

- Políticas/toma de decisiones
- Gestión:  Presupuesto  Adquisiciones  Prestación de servicios  Otro (especificar)

**¿Dónde se encuentra la unidad de gestión del programa conjunto?**

- Gobierno nacional  Gobierno local  Agencia de la ONU  Por sí mismo
- Otra (especificar)

Según sus respuestas anteriores, describa brevemente la actual situación del Gobierno, la sociedad civil, el sector privado y los ciudadanos en relación con la propiedad, la alineación y la rendición de cuentas mutua de los programas conjuntos. Cite algunos ejemplos. Al describir los hechos, evite interpretaciones u opiniones personales.

d. Comunicación e incidencia

¿Plantea el PC una estrategia de incidencia y comunicación para alcanzar los objetivos de su política y los resultados de desarrollo? Explique brevemente los objetivos, elementos principales y audiencia de destino de esta estrategia, si fuese necesario (máx. 250 palabras).

- Sí  No

¿Qué ventajas concretas aportan los esfuerzos de incidencia y comunicación expuestos en el PC y/o la estrategia nacional?

- Mayor concienciación sobre cuestiones relacionadas con ODM entre los ciudadanos y los Gobiernos.
- Mayor diálogo entre los ciudadanos, la sociedad civil y el Gobierno nacional local en relación con la política de desarrollo y la práctica.
- Política nueva/adaptada y legislación que fomentan los ODM y metas relacionadas.

## Informe de seguimiento del F-ODM

- Creación de redes sociales o vinculación a ellas para promover los ODM y metas relacionadas.
- Momentos/eventos clave de movilización social que resaltan ciertas cuestiones.
- Incidencia y difusión en los medios
- Otras (especificar en el siguiente cuadro)

¿Qué cantidad y tipo de asociaciones se crearon entre diversos sectores de la sociedad para promover el logro de los ODM y metas relacionadas? Explique.

- Organizaciones religiosas      Cantidad
- Redes sociales/alianzas              Cantidad
- Grupos de ciudadanos locales      Cantidad
- Sector privado                      Cantidad
- Instituciones académicas      Cantidad
- Grupos de medios y periodistas      Cantidad
- Otras (especificar en el siguiente cuadro)      Cantidad

¿Qué actividades de difusión implementa el programa para garantizar que los ciudadanos locales tengan acceso suficiente a información sobre el programa y oportunidades de participar de forma activa?

- Debates de grupos temáticos
- Encuestas domésticas
- Uso de medios de comunicación locales, como radio, grupos de teatro, periódicos, etc.
- Reuniones de foros públicos
- Desarrollo de capacidad/formación
- Otras

### Sección III: Objetivos de desarrollo del Milenio

#### a. Objetivos de desarrollo del Milenio

El principal objetivo del F-ODM es contribuir al cumplimiento de los Objetivos de desarrollo del Milenio a nivel mundial. En esta subsección, se pretende obtener datos sobre el aporte de los programas conjuntos a 1 o varios Objetivos de desarrollo del Milenio y metas.

A tal efecto, el Secretariado diseñó una tabla que permite vincular los resultados del programa conjunto con 1 o varios Objetivos de desarrollo del Milenio y metas. Esta tabla debe interpretarse de izquierda a derecha. En primer lugar, se debe reflexionar sobre los aportes que cada resultado del PC hace a uno o varios ODM. Una vez establecida esta correlación, se debe profundizar y vincular cada resultado del programa conjunto con una o varias metas de ODM. En tercer lugar, se debe calcular la cantidad de beneficiarios que abarca el PC en cada uno de los resultados específicos. Por último, se deben seleccionar los indicadores más apropiados del marco de SyE del programa conjunto como medida de las metas del Milenio seleccionadas. Consulte el siguiente ejemplo.

ODM 7	Resultado del programa conjunto 1:	Meta ODM 7.A	Cantidad de beneficiarios abarcados	Indicadores de ODM	Indicador de PC
Meta 7: Garantizar la sostenibilidad ambiental		Integrar los principios de desarrollo sustentable a las políticas y los programas del país y revertir la pérdida de recursos ambientales		7.1 Proporción de área terrestre cubierta por bosques 7.2 Emisiones de CO2, total, per capita y por \$1 PBI (PPA) 7.3 Consumo de sustancias que agotan la capa de ozono 7.4 Proporción de población de peces dentro de límites biológicos seguros	
	Resultado del programa conjunto 2:	Meta ODM 7 B		Indicador	Objetivo de PC
		Reducir a la mitad, para 2015, la proporción de personas sin acceso sustentable a agua potable e instalaciones		7.5 Proporción de la población que utiliza una mejor fuente de agua potable 7.6 Proporción de la población que utiliza mejores instalaciones	

Informe de seguimiento del F-ODM

		sanitarias básicas		sanitarias	
	<b>Resultado del programa conjunto 3:</b>	<b>Meta ODM 7 C</b>		Indicador	Objetivo de PC
		No corresponde			

**Comentarios de reseña adicionales**

Ingrese los datos o aportes relevantes del programa a los ODM, ya sea a nivel nacional o local.

Proporcione otros comentarios que desearía comunicar al Secretariado del F-ODM:



Sección 4: Indicadores temáticos generales