



Naciones Unidas Uruguay
Unidos en la Acción

Plan de Acción del Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAP) 2011- 2015

**Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay
y Gobierno de Uruguay**

Septiembre 2011

Índice de Contenidos

Índice de Contenidos	2
Resumen Ejecutivo	4
I. Introducción.....	5
II. Página de Firmas	6
III. Alianzas, Valores y Principios	8
Valores y principios	8
Alianzas.....	8
IV. Programa, Acciones y Estrategias de Ejecución	10
Relación entre los diferentes documentos programáticos.....	11
Área prioritaria 1 – diversificación productiva e inserción internacional.....	12
Área prioritaria 2 – medio ambiente.....	12
Área prioritaria 3 – desarrollo social	12
Área prioritaria 4 – gobernabilidad democrática y derechos humanos	13
V. Gestión del Programa y Mecanismos de Rendición de Cuentas	14
Comité Directivo del UNDAF/UNDAP.....	14
Fondo de Coherencia	15
Agente Administrativo del Fondo de Coherencia	15
Rendición de cuentas por los organismos del sistema de las Naciones Unidas	15
Transferencias de efectivo a Asociados nacionales en la implementación	15
VI. Recursos y Estrategia de Movilización de los Mismos.....	16
Marco Presupuestario Común	16
Resumen de los requisitos financieros por Área Prioritaria y por organismos del SNU.....	16
Resumen de los requisitos financieros por Área Prioritaria y fuente de financiamiento.....	18
VII. Comunicación	20
VIII. Monitoreo y Evaluación	21
Seguimiento de transferencias a Asociados Nacionales en la Implementación	21
Estructura de monitoreo y evaluación del UNDAP.....	21
IX. Compromisos del Gobierno	22
X. Otras Disposiciones.....	24
Plan de Acción de Programas para el País (CPAP).....	24
Proyecto/Programa financiado por el Fondo para el logro de los ODM (F-ODM).....	24
Cambios al UNDAP	24
Resolución de conflictos	24
Incumplimiento.....	24

Prerrogativas e Inmunities de las Naciones Unidas.....	25
Planes de Seguridad del PNUD.....	25
Participación del Gobierno en la financiación de componentes del PNUD.....	26
XI. Matriz de Resultados del UNDAP	27
Matriz de Resultados – Área Prioritaria 1 – diversificación productiva e inserción internacional.....	28
Matriz de Resultados – Área Prioritaria 2 – medio ambiente	29
Matriz de Resultados – Área Prioritaria 3 – desarrollo social.....	30
Matriz de Resultados – Área Prioritaria 4 – gobernabilidad democrática y derechos humanos	32
Iniciativas fuera de la matriz	34
XII. Matriz de Monitoreo y Evaluación del UNDAP	35
Matriz de M&E – Área Prioritaria 1 – diversificación productiva e inserción internacional.....	35
Matriz de M&E – Área Prioritaria 2 – medio ambiente	38
Matriz de M&E – Área Prioritaria 3 – desarrollo social.....	42
Matriz de M&E – Área Prioritaria 4 – gobernabilidad democrática y derechos humanos	49
Matriz de M&E - Iniciativas fuera de la matriz	56
XIII. Glosario/Listado de Acrónimos.....	58
Glosario.....	58
Listado de Acrónimos	59
XIV. Anexos	63
XIV.A) Términos de Referencia para el Comité Directivo y el Comité Consultivo	63
XIV.B) Procedimientos comunes para proyectos conjuntos financiados por el Fondo de Coherencia.....	73
XIV.C) Plan y estrategia de comunicación	77

Resumen Ejecutivo

El Plan de Acción del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAP en inglés) operativiza el UNDAF y detalla como las diferentes Agencias, Fondos y Programas del Sistema de Naciones Unidas en Uruguay colaborarán de forma coordinada con el Gobierno y la Sociedad Civil en el logro de los efectos directos identificados para cada área prioritaria en el UNDAF 2011-2015. El UNDAP para el próximo quinquenio llega al nivel de producto e identifica los recursos necesarios para el logro de los mismos.

El presente plan de acción representa una herramienta muy útil para tanto el SNU como para el Gobierno al sustituir los Planes de Acción de País (CPAP en inglés) de PNUD, UNFPA y UNICEF y por tanto simplificar los procesos de planificación de dichas agencias y presentar un solo documento al país. El UNDAP detalla las alianzas de cada Agencia, Fondo o Programa presente en el País dando detalle de los convenios firmados y el marco legal de sus operaciones, describe las acciones conjuntas que se planifican para el quinquenio y detalla los arreglos de gestión del programa y las responsabilidades de las partes y presenta los recursos estimativos necesarios para el logro de los productos previstos a través de un Marco Presupuestario Común el cual se desglosa en recursos regulares de los organismos del SNU, otros recursos existentes (extra-presupuestales, cooperación bilateral, otros organismos o fondos internacionales, etc.) que estas ya disponen, fondos del gobierno (fondos de cooperación reembolsable y fondos destinados a cooperación técnica contando con el *expertise* de las agencias del SNU) y la brecha de financiación entre los recursos existentes y el costo total estimado para el logro de los productos que apoyarán la consecución de los efectos directos y la incidencia en las áreas prioritarias del UNDAF. Basándose en el total de recursos movilizados durante el período cubierto por el anterior UNDAF 2007-2010 y teniendo en cuenta los recursos ya comprometidos para el período 2011-2015, el SNU estima movilizar un total de USD 184.942.566 para el quinquenio para las cuatro áreas prioritarias tal y como refleja la siguiente tabla:

Tipo Recursos	Áreas Prioritarias				Total
	1	2	3	4	
RR	2,315,819	1,149,000	8,113,975	4,260,000	15,838,794
OR	1,013,000	7,734,366	7,383,000	2,050,746	18,181,112
GOB	11,912,784	3,000,000	46,986,728	13,005,416	74,904,928
BF	13,189,000	11,496,250	22,516,232	21,702,250	68,903,732
Sub-total	28,430,603	23,379,616	84,999,935	41,018,412	177,828,566
Fuera de la matriz					7,114,000
TOTAL					184,942,566

La diferencia de USD 16.1 millones estimados entre el UNDAF y el UNDAP se deben principalmente a la inclusión en la programación de Agencias No Residentes adicionales y a la mayor concreción en la programación por parte de las Agencias y las contrapartes nacionales.

El UNDAP detalla también cómo se llevará a cabo la comunicación conjunta y el sistema de monitoreo y evaluación del mismo. Será de vital importancia monitorear y evaluar el avance en la implementación del UNDAP lo que permitirá al Comité Directivo del UNDAF/UNDAP tomar decisiones pertinentes sobre posibles cambios de rumbo en el diseño e implementación de la cooperación del SNU con el país y por ende convertir al plan de acción en un documento vivo. Por último resaltar la importancia de las matrices de resultados por área prioritaria las cuales identifican claramente los productos en los que trabajarán las organizaciones del SNU y por los cuales se responsabilizan. La responsabilidad para el logro de los productos se podrá monitorear de forma efectiva gracias al diseño de indicadores reales de impacto y procesos asociados con líneas de base al 2010 y metas concretas para el período. La matriz de resultados es en definitiva la foto actual de la propuesta de intervención del SNU para el quinquenio la cual fue acordada y validada con más de 150 técnicos del Gobierno y la Sociedad Civil.

I. Introducción

El Plan de Acción del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAP en inglés) es la herramienta de planificación conjunta empleada por el Sistema de Naciones Unidas (SNU) para organizar su cooperación con Uruguay. El UNDAP complementa al Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF en inglés) y representa un plan operacional común para la implementación del UNDAF.

En el caso de Uruguay, la elaboración del primer UNDAF 2007-2010 y, posteriormente, del Programa Conjunto 2007-2010 tuvieron lugar en el marco de la experiencia piloto de reforma del SNU, “Unidos en la Acción”. Ambos documentos, así como los logros que se recogen de esta experiencia, son el fruto del trabajo colaborativo entre el Gobierno y el SNU y proporcionan importantes lecciones aprendidas y buenas prácticas que fueron la base para la elaboración del UNDAF 2011-2015 y del presente UNDAP.

Para la elaboración del UNDAF 2011-2015 y el UNDAP, el SNU llevó adelante un diagnóstico del estado de situación del país en áreas consideradas como relevantes para su desarrollo. Dicho diagnóstico se realizó tomando insumos de distintos sistemas de indicadores, estudios y análisis elaborados tanto por el país como por el propio SNU y se consolidó en el “Análisis Común de País” (CCA en inglés). El CCA es la base sobre la que se definen, en acuerdo con el Gobierno y en función del valor agregado del SNU, las prioridades estratégicas que dan forma al UNDAF y al UNDAP para los próximos cinco años.

Dado el trabajo de armonización de las actividades programáticas llevado a cabo durante la experiencia piloto, el Equipo de País de Naciones Unidas (UNCT en inglés) tomó la decisión de avanzar en materia de trabajo conjunto a través de la incorporación del UNDAP con los objetivos de hacer operativos los efectos directos expresados en el UNDAF 2011-2015 y contribuir al proceso de armonización interna de los organismos del SNU, más concretamente, unificando los documentos de planificación de PNUD, UNFPA y UNICEF (Plan de Acción del Programa de País, CPAP en inglés) en un solo documento. Esta decisión implica que el UNDAF 2011-2015 conserva su carácter estratégico y que su nivel de desagregación se mantiene en cuanto a los efectos directos clave, que están desagregados por producto y actividades clave en el presente UNDAP.

El UNDAF y el UNDAP se alinean perfectamente a las prioridades nacionales establecidas por el Gobierno de Uruguay para los próximos cinco años. La definición de las áreas prioritarias, así como los efectos directos y los productos fueron realizados en paralelo con el primer semestre de gestión del nuevo gobierno. Asimismo, el UNDAP se elaboró conjuntamente con los equipos técnicos nacionales en paralelo a la aprobación del Presupuesto Nacional, garantizando que los productos clave planificados conjuntamente mantienen su alineación con las prioridades nacionales.

Para el trabajo sobre las prioridades establecidas, el SNU se apoya en el enfoque basado en los derechos humanos tanto desde el punto de vista conceptual como en su aplicación práctica para la formulación de efectos directos y productos. Las cuatro áreas prioritarias, los efectos directos del UNDAF y los productos del UNDAP han sido formulados en atención a los compromisos asumidos para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y se complementan transversalmente con temas fundamentales del SNU: derechos humanos, género, medio ambiente y trabajo decente.

Según el análisis realizado en el CCA, Uruguay es considerado un país de *desarrollo humano alto*¹ y de *renta media alta*.² Sin embargo, pese a contar con altos valores en estos indicadores, el país debe afrontar una serie de vulnerabilidades en áreas estratégicas para su desarrollo (bajas tasas de inversión, exposición a crisis externas, envejecimiento de la población y alta concentración de los niveles de pobreza en la población joven, entre otras). Es en algunas de estas áreas donde el SNU se propone trabajar, en función de los diversos mandatos de las agencias y el valor añadido que puedan aportar junto al Gobierno de Uruguay. En cuanto al tipo de asistencia que puede brindar el SNU en países de ingreso medio, como Uruguay, las actividades programáticas o de cooperación técnica van en línea con el objetivo de generar aportes estratégicos a las políticas públicas focalizando su asistencia técnica y asesoramiento en i) su rol normativo, contribuyendo a la defensa de normas y estándares internacionales, ii) el desarrollo de capacidades, particularmente en el área de gobernanza, iii) la defensa y promoción de los derechos humanos, iv) la creación de redes de conocimientos y asociaciones y v) al ser un importante facilitador, proveyendo un espacio donde todos los actores son escuchados. A la luz de estos lineamientos, el SNU en Uruguay lleva a cabo sus intervenciones poniendo especial énfasis en la eliminación de las desigualdades, los problemas de desarrollo de capacidades y la inclusión social en el marco de un abordaje de derechos humanos (HRBA por sus siglas en inglés).

Tomando en cuenta dichos antecedentes, el Gobierno al nivel político y técnico acordó con el SNU el siguiente UNDAP para los próximos cinco años.

¹ Se ubica en el puesto 52 entre los 169 países medidos a través del índice de desarrollo humano. Ver *Informe de Desarrollo Humano*, PNUD (2010) con un valor de 0,765.

² Clasificación realizada por el Banco Mundial en función del ingreso nacional bruto per cápita.

II. Página de Firmas

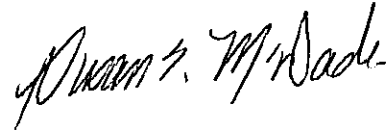
Los abajo firmantes, debidamente autorizados, han acordado el presente Plan de Acción del UNDAF 2011-2015 a los 07 días del mes de Septiembre del año 2011 en Montevideo, Uruguay.

Por el Gobierno de la República Oriental del Uruguay:

Por el Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay:



Diego Cánepa
Presidente del Consejo Directivo de la
Agencia Uruguaya de Cooperación
Internacional

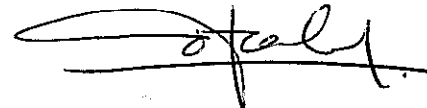


Susan McDade
Coordinadora Residente
de las Naciones Unidas en Uruguay

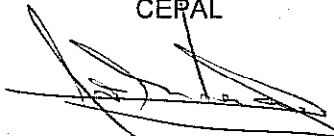
Por las Agencias Participantes de las Naciones Unidas en Uruguay



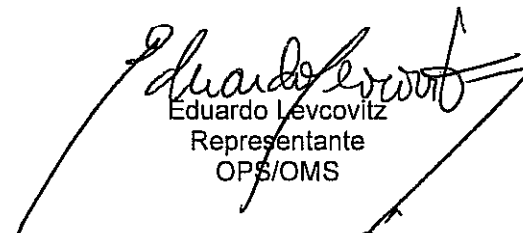
Pascual Gerstenfeld
Director
CEPAL



Antonio Morales Mengual
Representante
FAO



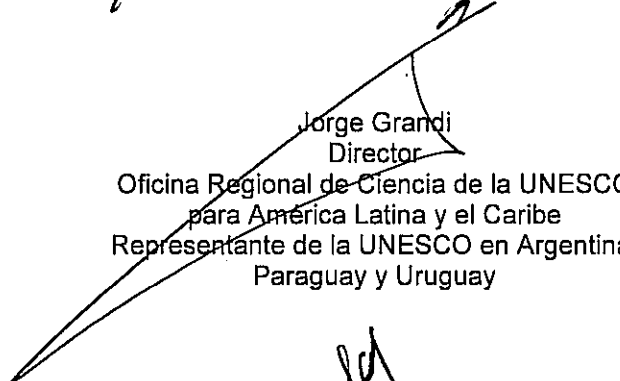
Alberto Di Liscia
Representante de ONUDI y
Director de la Oficina Regional en Uruguay



Eduardo Levcovitz
Representante
OPS/OMS



Antonio Molpegeres
Director de País
PNUD



Jorge Grandi
Director
Oficina Regional de Ciencia de la UNESCO
para América Latina y el Caribe
Representante de la UNESCO en Argentina,
Paraguay y Uruguay



Esteban Caballero
Director de País
UNFPA



Egidio Crotti
Representante
UNICEF



Claudia Uribe
Jefa
Oficina para América Latina y el Caribe
Centro de Comercio Internacional



Américo Incalcaterra
Representante
OACDH



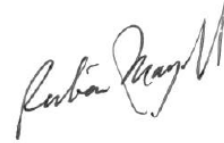
Alba Goycochea
Encargada de Misión a.i.
OIM-Uruguay



Guillermo Miranda
Sub Director Oficina Subregional de la OIT
para el Cono Sur de América Latina y el
Caribe



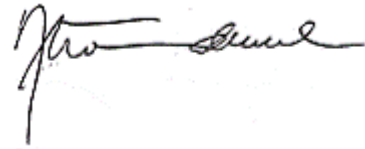
Rebecca Reichmann Tavares
Representante
de ONU Mujeres para
Brasil y el Cono Sur



Rubén Mayorga
Coordinador para Argentina,
Chile, Paraguay y Uruguay
ONUSIDA



Margarita Astrálaga
Directora Regional América Latina y
el Caribe
PNUMA



Manuela Tortora
Jefa del Servicio de Cooperación Técnica
UNCTAD



Bo Mathiasen
Representante
UNODC



Javier Manzanares
Director de la Oficina para Proyectos de
Argentina, Paraguay y Uruguay
UNOPS

III. Alianzas, Valores y Principios

Valores y principios

La Carta de las Naciones Unidas y la Declaración Universal de los Derechos Humanos junto a las convenciones de las Naciones Unidas son los lineamientos generales de los organismos del SNU en Uruguay y particularmente los Objetivos de Desarrollo del Milenio (en adelante “ODM”).

Los organismos del sistema de las Naciones Unidas (SNU) promoverán la apropiación y liderazgo nacional, la armonización y simplificación de procedimientos y reglas, el incremento de la utilización de los sistemas nacionales, y realzar la responsabilidad por todas las contrapartes. El Gobierno y las Naciones Unidas trabajarán juntos en el desarrollo de capacidades nacionales al nivel central como local.

Adicionalmente, el UNDAF tiene antecedentes de programación conjunta logrados en el país como son el Análisis Común de País 2005; el UNDAF 2007-2010; el Programa Conjunto 2007-2010, el CCA 2009 y el UNDAF 2011-2015.

El proceso “Unidos en la Acción” en Uruguay ha apuntado desde el principio a fortalecer la capacidad de planificación estratégica de los organismos del SNU, la coherencia de las acciones que desarrollan los mismos, así como de maximizar su impacto y eficiencia.

Alianzas

Considerando que el Gobierno de Uruguay (en adelante “el Gobierno”) ha convenido lo siguiente:

a) La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) firmó el “Convenio entre la República Oriental del Uruguay y la Comisión Económica para América Latina” en Montevideo el 27 de diciembre de 1982 aprobado por Decreto-Ley 15.477 de fecha 26 de octubre de 1983, publicada en el Diario Oficial del 1 de noviembre de 1983.

b) La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Gobierno de Uruguay efectuaron un Canje de Notas, efectuado entre el 14 de junio de 1978 y el 4 de julio de 1978 entre el Director General de FAO y el Ministro de Relaciones Exteriores del Uruguay, a través de las cuales se acuerdan los términos propuestos por FAO en relación al establecimiento de una Representación en Uruguay.

c) La Organización Internacional para las Migraciones (OIM), Organización Asociada al Sistema de Naciones Unidas, el Comité Intergubernamental para las Migraciones, posee un Acuerdo con Uruguay sobre Privilegios e Inmidades y Acta Constitutiva, suscrito en Montevideo el 8 de enero de 1985, el cual fue aprobado por Ley 15.830 de fecha 29 de setiembre de 1986, publicada en el Diario Oficial el 11 de febrero de 1987. A su vez, el Acuerdo de Cooperación de la OIM con el Gobierno de Uruguay fue aprobado por la Ley 16.415.

d) El Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (OIT/CINTERFOR), cuya Sede regional es Montevideo, dispone del Acuerdo firmado en esta ciudad el 16 de diciembre de 1963, entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El Acuerdo se complementa con un Anexo, Acta del Consejo de Administración y Protocolo Adicional entre el Gobierno del Uruguay y la OIT, firmado en Ginebra, el 6 de abril de 1972.

e) Con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU Mujeres), se aplican *mutatis mutandis* los acuerdos firmados entre el PNUD y el Gobierno de Uruguay.³

f) La Organización Mundial de la Salud (OMS), firmó el “Convenio entre el Gobierno del Uruguay y la Organización Mundial de la Salud para la Prestación de ayuda técnica de carácter asesor u otros servicios por la Organización Mundial de la Salud” en Washington D.C. el 11 de junio de 1951 y en Montevideo el 7 de enero de 1952. Adicionalmente, existe un “Convenio Básico entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y la Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud (OPS/OMS) sobre relaciones institucionales, privilegios e inmidades” firmado en Montevideo el 22 de julio de 1993, aprobado por Ley 16.583 de fecha 22 de setiembre de 1994, publicada en el Diario Oficial del 4 de octubre de 1994

g) La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y el Gobierno de la Republica

³ A/RES/39/125. 14 de diciembre de 1984.

Oriental del Uruguay firmaron el 20 de noviembre del 2007 un Acuerdo de Sede relativo al establecimiento de una Oficina Regional de ONUDI con sede en la ciudad de Montevideo y tendiente a reforzar la cooperación técnica brindada por la ONUDI en la región. Dicho Acuerdo de Sede fue ratificado por la República Oriental del Uruguay en Febrero del 2010.

h) El Gobierno y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) han convenido establecer un acuerdo básico para regir la asistencia del PNUD al país (Modelo de Acuerdo Básico de Asistencia (SBAA en inglés)), el cual fue firmado por ambas partes el 12 de diciembre de 1985, aprobado por la Asamblea General a través de la Ley 15.957, promulgada el 20 de junio de 1988 y publicada en el Diario Oficial del 5 de octubre del mismo año. En cumplimiento del Artículo 1, párrafo 2 del SBAA, la asistencia del PNUD al Gobierno deberá ponerse a disposición del mismo y deberá ser suministrada y recibida de acuerdo con las resoluciones y decisiones relevantes y aplicables de los órganos competentes del PNUD, y estará sujeta a la disponibilidad de los fondos necesarios por parte del PNUD. En particular, la decisión 2005/1 del 28 de enero de 2005 de la Junta Ejecutiva del PNUD aprobó el nuevo Reglamento y Disposiciones Financieras, así como las nuevas definiciones de “cumplimiento” y “ejecución”, habilitando al PNUD a ejecutar plenamente los nuevos Procedimientos de Programación Comunes para el País resultantes de la iniciativa de simplificación y armonización del Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM). A la luz de esta decisión, el presente UNDAP, en conjunción con los planes anuales de trabajo (PAT) (que formarán parte del UNDAP y se incorpora aquí como referencia) concluido a continuación constituyen en su conjunto un documento de proyecto tal y como queda plasmado en el SBAA.

i) Con el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) se aplican *mutatis mutandis* los acuerdos firmados entre el PNUD y el Gobierno de Uruguay.

j) Con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) a través de la Ley 10.954 de fecha 22 de octubre de 1947, Uruguay aprobó la Constitución de la UNESCO, que había sido aprobada en Londres el 16 de noviembre de 1945. También existe un acuerdo con el Gobierno uruguayo el 3 de mayo de 1949 estableciendo en el país la Oficina Regional de Ciencia para América Latina y el Caribe de la UNESCO, bajo el nombre de Centro de Cooperación Científica de la UNESCO para América Latina. A su vez el 8 de octubre de 1987 se suscribió en Montevideo el Acuerdo entre la República Oriental del Uruguay y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, relativo a la Sede de la Oficina Regional de Ciencia y Tecnología para América Latina y el Caribe de la UNESCO (ROSTLAC).

k) Con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), existe un Intercambio de cartas de 2007 a efectos de que el SBAA firmado entre el PNUD y el Gobierno el 12 de diciembre de 1985 sea aplicado, *mutatis mutandis*, al UNFPA.

l) Existe un Acuerdo Básico de Cooperación entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), suscrito en Nueva York el 25 de octubre de 1995. Anteriormente se suscribió un Acuerdo Básico de Cooperación en Montevideo el 18 de diciembre de 1956, aprobado por Ley 13.686 del 17 de setiembre de 1968, publicada en el Diario Oficial del 8 de octubre de 1968.

m) Con la Oficina de Servicios de las Naciones Unidas para Proyectos (UNOPS) se aplican *mutatis mutandis* los acuerdos firmados entre el PNUD y el Gobierno de Uruguay.⁴

El UNDAP será, con respecto a cada uno de los organismos firmantes del SNU, leído, interpretado y ejecutado de forma y manera que sea consistente con el acuerdo básico entre dicho organismo de las Naciones Unidas y el Gobierno de Uruguay.

⁴ Memorándums de entendimiento entre UNOPS y PNUD (marzo 1997 y junio 2003)

IV. Programa, Acciones y Estrategias de Ejecución

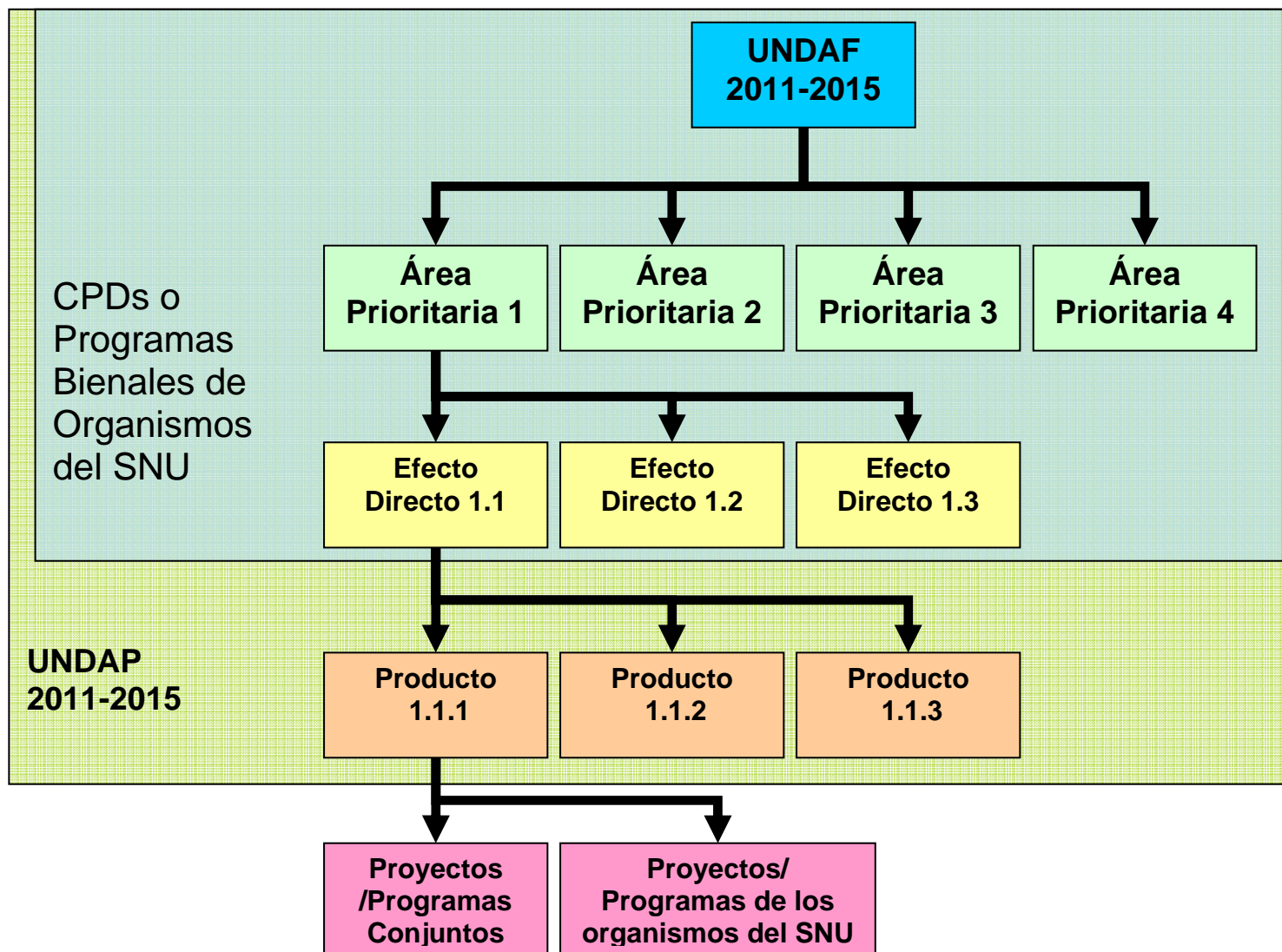
El proceso de programación de los organismos del SNU para el quinquenio 2011-2015 el cual coincide plenamente con el nuevo ciclo presupuestal del Gobierno arrancó en Julio de 2009 con la elaboración del Análisis Común de País (CCA en inglés). Dicho diagnóstico se llevó a cabo tomando insumos técnicos internos (participaron 37 técnicos de los organismos del SNU tanto Residentes como No-Residentes en el país) del SNU y se tomaron en cuenta sistemas de indicadores, estudios y análisis nacionales actuales. El CCA, además de analizar la situación actual del país, analiza también la cooperación internacional presente en el mismo y el valor agregado que el SNU puede aportar al país para proponer cuatro prioridades estratégicas en las que el SNU propone trabajar conjuntamente con el Gobierno y la Sociedad Civil organizada. Los resultados del CCA se compartieron con el Gobierno y se aprobaron en el marco del Equipo País de Naciones Unidas en Diciembre 2009.

De enero a mayo 2010 los mismos técnicos que participaron en la elaboración del CCA conformaron cuatro grupos de trabajo (según las prioridades estratégicas identificadas en el análisis) los cuales trabajaron en el diseño del UNDAF 2011-2015. El corazón del marco estratégico es la matriz de resultados la cual llega a nivel de efecto directo por área prioritaria identificando los organismos del SNU que trabajarán en cada una de ellas, el presupuesto estimativo a movilizar durante el quinquenio y los indicadores, líneas de base y metas para cada uno de ellos. En Abril de 2010, junto con el Departamento de Cooperación Internacional de la OPP, se validaron las cuatro matrices de resultados con representantes de todas las contrapartes nacionales y se presentaron también a representantes de la sociedad civil para recibir sus insumos. El UNDAF 2011-2015 se firmó en mayo 2010 entre el Gobierno del Uruguay y todos los jefes de agencias, programas y fondos residentes y no residentes en el país.

El presente UNDAF 2011-2015 es un esfuerzo aún mayor de concreción de los productos a los que esperan contribuir cada una de las organizaciones del Sistema de Naciones Unidas tanto de forma individual como conjunta para el logro de los efectos directos concordados con el Gobierno del Uruguay en el marco del UNDAF y por ende apoyar, dentro de sus posibilidades, para el logro de cada una de las áreas prioritarias. Cabe resaltar que al igual que el UNDAF, el UNDAF se validó también con representantes de las contrapartes nacionales y técnicos de cada uno de los grupos temáticos.

Es importante visualizar la relación que tiene el UNDAF con el UNDAF así como con los documentos programáticos de las Agencias residentes como de las especializadas (como los Documentos de Programa de País (CPDs) o Planes Bienales de Trabajo y los documentos de proyecto). Para facilitar dicha visualización se presente el siguiente diagrama:

Relación entre los diferentes documentos programáticos



La matriz de resultados refleja tanto el trabajo conjunto entre las Agencias como el trabajo que desarrollarán individualmente con sus Asociados Nacionales en la implementación respectivos (ver sección XI). En esta sección detallamos cuáles son para cada área prioritaria las líneas de acción concretas identificadas durante esta fase de programación en las cuales las organizaciones del SNU trabajarán conjuntamente.

Área prioritaria 1 – diversificación productiva e inserción internacional

El área prioritaria 1 está relacionada al logro de un modelo de desarrollo equitativo y sustentable a nivel nacional, sub nacional y local. Dentro de ésta, una primera línea de acción concierne la promoción de una mayor diversificación de la estructura productiva nacional y la incorporación de productos y servicios de mayor valor agregado. FAO, PNUD y PNUMA trabajarán conjuntamente durante el próximo quinquenio en proyectos que involucren la huella de carbono de los bienes producidos y exportados por Uruguay. Dentro del marco del Grupo Inter-agencial de las Naciones Unidas sobre el Comercio y las Capacidades Productivas, la UNCTAD y el CCI trabajarán para fortalecer las capacidades del sector público y privado en las áreas de política macroeconómica, financiación del desarrollo, inversión, tecnología y fomento de la empresa para una mejor inserción en la economía regional e internacional. Así mismo, UNESCO y ONUDI fomentarán el desarrollo de la industria de bienes culturales; FAO apoyará la mejora del uso del suelo para fortalecer un uso sustentable y, PNUD y UNESCO promoverán la equidad en el acceso y uso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs). Una segunda línea de acción conjunta para promover la incorporación de innovaciones tecnológicas en la estructura productiva es el trabajo liderado por UNESCO y PNUD que busca contribuir al mejoramiento de las capacidades del gobierno para planificar las políticas de ciencia, tecnología e innovación. Por su lado, OIM, PNUD y UNESCO promoverán el involucramiento de la diáspora uruguaya en proyectos económicos y sociales a nivel nacional. La tercera y última línea de acción conjunta identificada es la promoción del trabajo decente y la equidad de género en el mercado laboral, impulsada por OIT, ONUDI, ONU Mujeres y PNUD a través del fomento del emprendedurismo en las cadenas de valor; desarrollo de las calificaciones en el sector rural mediante una acción conjunta FAO, CCI, UNCTAD y OIT/CINTERFOR; acreditación y certificación de saberes en el marco de las políticas migratorias entre OIM y OIT/CINTERFOR y el aumento de la productividad del trabajo entre OIT-CINTERFOR, ONUDI y PNUD.

Área prioritaria 2 – medio ambiente

En medio ambiente existen diversas instancias de coordinación y trabajo interagencial conjunto. El PNUD y PNUMA trabajan en forma conjunta en la incorporación de variables ambientales en la lucha contra la pobreza. Asimismo se han coordinado acciones con otras agencias del sistema (OIT, UNICEF) bajo esta misma línea. En materia de gestión integrada de la zona costera PNUD y UNESCO vienen trabajando y continuarán desarrollando iniciativas durante el quinquenio como ECOPLATA. El área de reducción de la contaminación, particularmente aquella vinculada con productos químicos tiene un abordaje coordinado e interinstitucional entre ONUDI, PNUMA y PNUD. En el área de cambio climático se trabaja coordinadamente a través de diversas iniciativas como el proyecto “K” del fondo de coherencia y la planificación territorial del cambio climático (PNUD, PNUMA y UNESCO). Por último, a través del Grupo Interagencial para las Emergencias (UNETE en inglés) se coordinan las acciones de respuesta a las emergencias así como los programas de fortalecimiento de capacidades para la gestión de riesgo de desastres. Se busca generar iniciativas conjuntas de acuerdo a las áreas de mandato de cada agencia.

Área prioritaria 3 – desarrollo social

En el área prioritaria 3 enfocada en el desarrollo social, en función del fortalecimiento del Sistema de Protección Social y de la atención a los sectores priorizados por el Gobierno para el Sistema Nacional de Cuidados (adulto mayor, primera infancia y personas con discapacidad) con base en el enfoque de género en los tres sectores, ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF y OPS/OMS trabajarán de forma conjunta durante el quinquenio. Una segunda línea de acción refiere al apoyo al sistema educativo en el diseño e implementación de políticas que contribuyan a mejorar la calidad educativa y a reducir las disparidades en los aprendizajes promovida por UNICEF, UNESCO y PNUD. Una tercera línea de acción dentro del área de salud es el apoyo coordinado a la salud sexual y reproductiva fomentado por OPS/OMS, UNFPA y ONU Mujeres. Durante el quinquenio, el equipo conjunto de VIH-SIDA de Naciones Unidas apoyará el diseño e implementación de políticas y programas para dar respuesta conjunta a esta problemática nacional. Finalmente, una de las líneas de acción principales dentro del área 3 está relacionada con las inequidades sociales entre las que se encuentran las de género, generacionales y raciales donde ONU Mujeres, PNUD, y UNFPA apoyarán los diferentes planes nacionales y mecanismos rectores y sectoriales de dichas políticas a nivel central y local.

Área prioritaria 4 – gobernabilidad democrática y derechos humanos

En el área prioritaria 4 de gobernabilidad democrática y derechos humanos, todas las Agencias del SNU involucradas promoverán el desarrollo de la institucionalidad de derechos humanos así como la adecuación de las leyes nacionales y el cumplimiento del informe país de las distintas convenciones y normas internacionales ratificadas por Uruguay en materia de derechos humanos. Dando continuidad al mandato del Secretario General de las Naciones Unidas el Equipo País seguirá impulsando la Campaña Únete para poner fin a la violencia hacia las mujeres en sus diferentes expresiones nacionales para alcanzar al 2015 un objetivo complementario a las metas del milenio. En relación a la generación de sistemas de información del Estado Uruguayo ONU Mujeres, UNFPA, PNUD y UNICEF trabajarán conjuntamente en el apoyo al diseño e implementación de investigaciones y encuestas que aporten a la creación de un sistema nacional de cuidados. Bajo el marco de la Ley de Descentralización y Participación Ciudadana todas las organizaciones de Naciones Unidas en Uruguay con distinto liderazgo trabajarán en la órbita del Programa Articulación de Redes Temáticas y Territoriales (ART). PNUD, UNFPA y ONU Mujeres trabajarán conjuntamente también en el fortalecimiento de las agendas de participación y representación política teniendo como escenario la aplicación de la ley de cuotas en 2014 y 2015. Adicionalmente PNUD y ONU Mujeres fortalecerán los mecanismos inter-partidarios en el ámbito de los Poderes Legislativo y Ejecutivo en los diferentes niveles. Estas agencias además de UNFPA también impulsarán la participación y representación de los jóvenes en la política nacional. A su vez el SNU seguirá trabajando en el fortalecimiento del acceso de los grupos vulnerados a los bienes culturales como estrategia para el logro de los ODMs (Proyecto Viví Cultura - UNESCO, ONUDI, ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, y UNICEF), la promoción de los derechos de los grupos más expuestos a través del Enfoque Cultural del VIH/Sida (UNESCO, ONUSIDA), y la promoción de los derechos culturales y la diversidad cultural en grupos vulnerados y migrantes (UNESCO, OIM). Diversas agencias están desarrollando y continuarán desarrollando durante el quinquenio acciones conjuntas para el diseño e implementación de políticas de seguridad ciudadana relacionadas con el sistema de justicia y el penitenciario de adultos y adolescentes. Por último, y dando respuesta al decreto Gubernamental de emergencia de la población en situación de precariedad socio-habitacional, el PNUD, ONU Mujeres, UNICEF, PNUMA y OIT/CINTERFOR apoyarán a la Comisión Directiva del Plan JUNTOS en el diseño e implementación del plan para dar respuesta a la precariedad habitacional de la población más marginada del país.

V. Gestión del Programa y Mecanismos de Rendición de Cuentas

El UNDAF operativiza el UNDAF 2011-2015 y contribuye al desarrollo de la sinergia entre los organismos del SNU, ofrece una dirección estratégica a sus programas y está diseñado de tal forma que los programas de otros organismos del SNU puedan ser incorporados, si así lo estimaran pertinente, conjuntamente con el resto de los organismos que suscriben el UNDAF y el Gobierno.

El UNDAF se ejecutará a nivel nacional bajo la coordinación general de la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI) en representación del Gobierno y los organismos del sistema de Naciones Unidas. Las actividades del programa serán implementadas por los organismos del Estado (Poderes Ejecutivo, Legislativo, Judicial, Gobiernos Departamentales, Entes Autónomos y Servicios Descentralizados), Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), Organizaciones No Gubernamentales Internacionales (ONGIs) y/o los organismos del SNU (de aquí en adelante Asociados Nacionales en la implementación). El UNDAF se ejecutará dentro de Naciones Unidas bajo la coordinación general del Equipo País liderado por la Coordinadora Residente. El UNDAF cobrará operatividad mediante el desarrollo de planes anuales de trabajo (PAT) y/o documentos de proyecto que describen los resultados específicos que se desean alcanzar y que establecerán un acuerdo entre los organismos del SNU y cada Asociado Ejecutor para el uso de los recursos. Los organismos del SNU y sus Asociados Nacionales, en la medida de lo posible, usarán la cantidad mínima necesaria de documentos para la ejecución de las iniciativas programáticas, como el UNDAF firmado, los documentos de proyectos y los PATs firmados. Sin embargo, cuando sea necesario y apropiado se pueden elaborar otros documentos de proyecto utilizando, entre otros aspectos, los textos relevantes del UNDAF y PATs.⁵

Los organismos del sistema de Naciones Unidas firmarán los documentos relativos a proyectos y programas conjuntos específicos con los Asociados Nacionales en la Implementación conforme a las prácticas y reglas del SNU.

Comité Directivo del UNDAF/UNDAP

El Comité Directivo del UNDAF/UNDAP tendrá a su cargo la supervisión de la implementación general de las áreas prioritarias y los efectos directos del UNDAF, los productos del UNDAF, así como las decisiones relativas a cambios de prioridades, efectos directos, productos y/o indicadores en función de los aportes que reciba de los grupos temáticos (ver Sección VII: Monitoreo y Evaluación). Los grupos temáticos trabajan bajo la supervisión del Equipo País presidido por la Coordinadora Residente. El Comité Directivo estará formado al menos por el Gobierno (a través del Presidente del Consejo Directivo de la AUCI o quien él designe) y el SNU (liderado por la Coordinadora Residente y incluyendo las organizaciones del SNU firmantes del UNDAF 2011-2015), el cual será co-presidido por el Presidente del Consejo Directivo de la AUCI o por quien él designe y la Coordinadora Residente. El Comité Directivo del UNDAF/UNDAP es también el Comité Directivo del Fondo de Coherencia, rigiéndose por sus términos de referencia actuales (anexo XIV.A) hasta tanto se realicen los ajustes que puedan ser del caso a través del mecanismo establecido en dicho documento, previendo entre otros temas, la membresía, competencias, criterios, temporalidad de sesiones, adopción de resoluciones, y otros criterios para la operacionalización del UNDAF/UNDAP y del Fondo de Coherencia.

El Comité Directivo tendrá un mecanismo consultivo con donantes, organizaciones de la sociedad civil, y organismos del SNU no firmantes del UNDAF 2011-2015.

En su capacidad de gestión del Fondo de Coherencia, el Comité Directivo determinará la utilización del Fondo de Coherencia y será responsable por la definición de los proyectos y actividades conjuntas que apoyarán a alcanzar los productos del UNDAF que serán financiados por dicho fondo. En conformidad con los intereses del país en materia de cooperación internacional y de acuerdo a las reglas que rigen el Fondo de Coherencia, el Comité Directivo establecerá la deducción sobre las contribuciones recibidas por el Fondo, a fin de recuperar los costos indirectos de administración de los organismos del SNU.

La Coordinadora Residente es la responsable del liderazgo estratégico y la decisión final en la asignación de los

⁵ En el caso del PNUD, será la Entidad Coordinadora del Gobierno la que nombrará al Organismo Gubernamental de Cooperación directamente responsable de la participación del Gobierno en cada uno de los PAT en que colabore el PNUD. La referencia al (los) "Asociado(s) Nacional(es) en la implementación" se entenderá como "Organismo(s) Ejecutor(es)", tal y como aparece en el Programa Conjunto 2007-2010. Cuando se identifiquen múltiples asociados nacionales en el PAT, se designará un Asociado Nacional Principal que asumirá la responsabilidad de reunir, coordinar y, en general, llevar a cabo la supervisión (financiera y programática) de todos los Asociados Nacionales identificados en el PAT a fin de garantizar las aportaciones y que las actividades se realizan de forma coherente para generar los resultados previstos en el PAT.

recursos del Fondo de Coherencia. La Coordinadora Residente, con el apoyo del Agente Administrativo (ver descripción en página 15), rinde cuentas y es responsable por los informes consolidados relativos al Fondo de Coherencia y por los informes a los donantes, sobre la base de los informes presentados por los organismos del SNU.

Fondo de Coherencia

Además de los recursos que cada Agencia pueda movilizar por sí misma para desarrollar acciones que permitan alcanzar los productos bajo su responsabilidad, se dará continuidad al Fondo de Coherencia de Uruguay, como mecanismo de movilización conjunta de fondos, para cubrir parte de los recursos a movilizar del UNDAF (identificada en el Marco Presupuestario Común en la sección VI). El Fondo de Coherencia es un fondo de desarrollo conjunto, que ha sido diseñado según la modalidad de “Gestión Financiera en Serie para Programas Conjuntos” (*Joint Programme Pass Through Modality*) elaborada por el Grupo de Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDG en inglés). Este fondo pretende contribuir a la racionalización, simplificación, armonización y previsibilidad de los recursos. Los recursos que se asignan al Fondo de Coherencia estarán solamente destinados a las prioridades de desarrollo del UNDAF, el cual debe responder a aquellas que no cuentan con recursos (“recursos a movilizar”).

Agente Administrativo del Fondo de Coherencia

El PNUD, a través del Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples (MDTF en inglés), cumplirá la función de Agente Administrativo del Fondo de Coherencia sin perjuicio de la delegación de autoridad que el MDTF designe al PNUD en Uruguay. El MDTF apoyará a la Coordinadora Residente en la presentación de informes financieros y rendiciones de cuentas.

Siguiendo la modalidad de “Gestión Financiera en Serie para Programas Conjuntos”, los organismos del SNU recibirán del Agente Administrativo los recursos del Fondo de Coherencia para ejecutar junto a los Asociados Nacionales en la implementación los proyectos y programas conjuntos que permitan alcanzar los productos acordados. Los organismos del sistema de Naciones Unidas serán responsables por sus respectivos resultados programáticos, el uso de los recursos asignados, junto a los Asociados Nacionales en la implementación, así como por la presentación de informes.

Rendición de cuentas por los organismos del sistema de las Naciones Unidas

Cada organismo del SNU será responsable y rinde cuentas ante su director/a, ejecutivo/a, u órgano directivo por los recursos recibidos de sus propias fuentes, siempre siguiendo el reglamento y disposiciones financieras pertinentes del organismo del SNU implicado. El/la directora/a o Representante del organismo del SNU en el país es responsable ante el Director/a Ejecutivo/a (u órgano directivo superior, si es relevante) de dicho organismo por el uso de los recursos recibidos y procedentes de la propio organismo. Estos recursos están sujetos a los procedimientos de fiscalización externos e internos establecidos por el organismo. Los aportes que los organismos del SNU realicen a sus Asociados Nacionales en la implementación estarán sujetos a sus respectivos sistemas de prácticas y reglas.

Los organismos de las Naciones Unidas están sujetos exclusivamente a los procedimientos de fiscalización externos e internos establecidos en el reglamento y disposiciones financieros de cada organismo. Los organismos del SNU que emplean el Enfoque Armonizado de Transferencia de Efectivo (HACT en inglés) quedarán sujetos a los procedimientos “estándar” del propio método (macro/micro evaluaciones, por ejemplo).

Transferencias de efectivo a Asociados nacionales en la implementación

Todas las transferencias de efectivo hacia los Asociados Nacionales en la implementación se basan en los PATs o en los proyectos y programas acordados entre dicho Asociado y los organismos del SNU.

Las transferencias de fondos detalladas en los PATs pueden hacerse a través de los organismos del SNU empleando las siguientes modalidades:

1) Efectivo transferido directamente al Asociado Nacional:

- a) Antes del comienzo de las actividades (transferencia directa de efectivo), o
- b) Una vez concluidas las actividades (reembolso);

2) Pagos directos a proveedores o a terceras personas por los compromisos adquiridos por el Asociado Nacional sobre la base de las peticiones firmadas por la persona responsable autorizada por dicho Asociado;

3) Pagos directos a proveedores o terceras personas por los compromisos adquiridos por los organismos del SNU en apoyo de las actividades acordadas con los Asociados Nacionales.

VI. Recursos y Estrategia de Movilización de los Mismos

Marco Presupuestario Común

Para el desarrollo del UNDAF, se establece un Marco Presupuestario Común que permite coordinar las diversas fuentes e instrumentos de financiación, reduciendo la superposición, y contribuyendo a la adecuada financiación de sus prioridades e iniciativas. El Marco Presupuestario Común engloba todos los Efectos y Productos del UNDAF para el quinquenio 2011-2015⁶. El Marco Presupuestario Común es una herramienta que presenta los recursos planificados (estimados en función de la movilización real del anterior UNDAF 2007-2010 y teniendo en cuenta los recursos ya comprometidos para el próximo quinquenio) por cada uno de los organismos del SNU participantes en el UNDAF, estableciendo su fuente de financiación. Asimismo, constituye la expresión financiera de la totalidad del UNDAF incluyendo:

- Los recursos regulares de los organismos del SNU (RR);
- Los otros recursos existentes (extra-presupuestales, cooperación bilateral, otros organismos o fondos internacionales, cooperación descentralizada, sector privado y donantes particulares, etc.) que estas ya disponen (OR);
- Fondos del Gobierno (fondos de cooperación reembolsable y fondos destinados a cooperación técnica contando con *expertise* de las agencias del SNU) (GOB); y
- La brecha de financiación entre los recursos existentes y el costo total del UNDAF (BF)⁷.

A continuación se presenta un resumen de los requisitos financieros por área prioritaria y por organismos del SNU.

Resumen de los requisitos financieros por Área Prioritaria y por organismos del SNU⁸

Agencia	Monto USD	Áreas Prioritarias				Total
		1	2	3	4	
CCI	RR	0	0	0	0	0
	OR	0	0	0	0	0
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	216,000	0	0	0	216,000
	<i>Total</i>	<i>216,000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>216,000</i>
FAO	RR	831,319	150,000	160,975	0	1,142,294
	OR	0	879,366	0	0	879,366
	GOB	1,006,784	0	0	0	1,006,784
	BF	75,000	0	0	0	75,000
	<i>Total</i>	<i>1,913,103</i>	<i>1,029,366</i>	<i>160,975</i>	<i>0</i>	<i>3,103,444</i>

⁶ La diferencia de USD 20.9 millones estimados entre el UNDAF y el UNDAF se deben principalmente a la inclusión en la programación de Agencias No Residentes adicionales y a la mayor concreción en la programación por parte de las Agencias y las contrapartes nacionales.

⁷ Se entiende como Brecha de Financiación la diferencia entre lo estimado para el logro de los productos por área prioritaria versus los recursos disponibles por parte de cada una de las Agencias, Programas y Fondos a la fecha de la elaboración del UNDAF. Todos los recursos movilizados por las Agencias, Programas y Fondos Residentes o No Residentes de forma individual o colectiva (por ejemplo a través del Fondo de Coherencia de Uruguay) contribuirán a cubrir la brecha de financiación.

⁸ Los montos presupuestados son cantidades estimadas y las cifras reales dependerán de los fondos disponibles por los organismos del SNU y de las contribuciones de los socios donantes. El marco presenta los recursos a movilizar en la totalidad del quinquenio sin desglosar anualmente las metas dado que los organismos del SNU continúan afinando los recursos disponibles y los PATs para ejecutar debido a ser el 2010 el primer año de la nueva administración. Se estima que en la revisión anual, se pueda concretar la distribución anual de los recursos.

Agencia	Monto USD	Áreas Prioritarias				Total
		1	2	3	4	
OIM	RR	38,000	38,000	60,000	36,000	172,000
	OR	0	0	0	0	0
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	150,000	40,000	0	15,000	205,000
	<i>Total</i>	<i>188,000</i>	<i>78,000</i>	<i>60,000</i>	<i>51,000</i>	<i>377,000</i>
OIT	RR	453,500	0	0	280,000	733,500
	OR	0	0	0	0	0
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	0	0	0	12,000	12,000
	<i>Total</i>	<i>453,500</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>292,000</i>	<i>745,500</i>
OIT/CINTERFOR	RR	250,000	0	0	0	250,000
	OR	0	0	0	0	0
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	125,000	0	0	200,000	325,000
	<i>Total</i>	<i>375,000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>200,000</i>	<i>575,000</i>
ONUDI	RR	0	0	0	0	0
	OR	350,000	275,000	0	0	625,000
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	1,800,000	2,000,000	0	0	3,800,000
	<i>Total</i>	<i>2,150,000</i>	<i>2,275,000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>4,425,000</i>
ONUSIDA	RR	0	0	220,000	15,000	235,000
	OR	0	0	0	0	0
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	0	0	0	25,000	25,000
	<i>Total</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>220,000</i>	<i>40,000</i>	<i>260,000</i>
OPS/OMS	RR	0	0	1,200,000	0	1,200,000
	OR	0	0	1,500,000	0	1,500,000
	GOB	0	0	36,000,000	0	36,000,000
	BF	0	0	0	0	0
	<i>Total</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>38,700,000</i>	<i>0</i>	<i>38,700,000</i>
PNUD	RR	423,000	311,000	1,303,000	451,000	2,488,000
	OR	0	6,500,000	3,940,000	367,197	10,807,197
	GOB	3,510,000	3,000,000	8,986,728	12,405,416	27,902,144
	BF	7,838,000	8,628,750	19,670,272	19,015,250	55,152,272
	<i>Total</i>	<i>11,771,000</i>	<i>18,439,750</i>	<i>33,900,000</i>	<i>32,238,863</i>	<i>96,349,613</i>
PNUMA	RR	45,000	275,000	130,000	0	450,000
	OR	0	0	0	0	0
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	115,000	557,500	50,000	0	722,500
	<i>Total</i>	<i>160,000</i>	<i>832,500</i>	<i>180,000</i>	<i>0</i>	<i>1,172,500</i>
UNCTAD	RR	180,000	0	0	0	180,000
	OR	0	0	0	0	0
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	400,000	0	0	0	400,000
	<i>Total</i>	<i>580,000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>580,000</i>
UNESCO	RR	95,000	375,000	180,000	75,000	725,000
	OR	90,000	0	90,000	240,000	420,000
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	70,000	70,000	0	140,000	280,000
	<i>Total</i>	<i>255,000</i>	<i>445,000</i>	<i>270,000</i>	<i>455,000</i>	<i>1,425,000</i>
UNFPA	RR	0	0	2,100,000	1,400,000	3,500,000

Agencia	Monto USD	Áreas Prioritarias				Total
		1	2	3	4	
	OR	0	0	300,000	0	300,000
	GOB	0	0	2,000,000	600,000	2,600,000
	BF	0	0	1,350,000	695,000	2,045,000
	<i>Total</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>5,750,000</i>	<i>2,695,000</i>	<i>8,445,000</i>
UNICEF	RR	0	0	1,650,000	1,000,000	2,650,000
	OR	0	0	728,000	76,040	804,040
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	0	0	1,445,960	1,600,000	3,045,960
	<i>Total</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>3,823,960</i>	<i>2,676,040</i>	<i>6,500,000</i>
ONU Mujeres	RR	0	0	1,110,000	1,003,000	2,113,000
	OR	200,000	80,000	825,000	1,226,627	2,331,627
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	600,000	200,000	0	0	800,000
	<i>Total</i>	<i>800,000</i>	<i>280,000</i>	<i>1,935,000</i>	<i>2,229,627</i>	<i>5,244,627</i>
UNODC	RR	0	0	0	0	0
	OR	0	0	0	115,563	115,563
	GOB	0	0	0	0	0
	BF	0	0	0	0	0
	<i>Total</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>115,563</i>	<i>115,563</i>
UNOPS	RR	0	0	0	0	0
	OR	373,000	0	0	25,319	398,319
	GOB	7,396,000	0	0	0	7,396,000
	BF	1,800,000	0	0	0	1,800,000
	<i>Total</i>	<i>9,569,000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>25,319</i>	<i>9,594,319</i>
Sub-Total		28,430,603	23,379,616	84,999,935	41,018,412	177,828,566
Iniciativas fuera de la matriz						7,114,000
TOTAL						184,942,566

Resumen de los requisitos financieros por Área Prioritaria y fuente de financiamiento

Tipo Recursos	Áreas Prioritarias				Total
	1	2	3	4	
RR	2,315,819	1,149,000	8,113,975	4,260,000	15,838,794
OR	1,013,000	7,734,366	7,383,000	2,050,746	18,181,112
GOB	11,912,784	3,000,000	46,986,728	13,005,416	74,904,928
BF	13,189,000	11,496,250	22,516,232	21,702,250	68,903,732
Sub-total	28,430,603	23,379,616	84,999,935	41,018,412	177,828,566
Fuera de la matriz					7,114,000
TOTAL					184,942,566

Los organismos del SNU apoyarán el desarrollo y ejecución de las actividades a realizar en el marco del UNDAP, entre las que se puede incluir la asistencia técnica, la aportación de ayudas monetarias, suministros, artículos básicos y equipamientos, así como servicios de contratación pública, transporte, fondos para la promoción, investigación y realización de estudios y consultorías, desarrollo de programas, seguimiento y evaluación, actividades de formación y apoyo al personal. Parte del apoyo de los organismos del SNU puede ir dirigido a las ONGs (y organismos de la sociedad civil), según lo establecido dentro del marco de cada PAT

individual y de los documentos de cada proyecto.

Asimismo, puede ofrecerse colaboración adicional en forma de acceso a los sistemas globales de información gestionados por los organismos del Sistema de Naciones Unidas, a la red de oficinas de país de los organismos del SNU y a los sistemas especializados de información, incluyendo los listados de consultores y proveedores de servicios de desarrollo, así como acceso a la ayuda prestada por la red de Organismos, Fondos y Programas especializados de las Naciones Unidas.

Los organismos del SNU designarán los funcionarios y los consultores encargados del desarrollo y el apoyo a los programas, así como de la asistencia técnica y las actividades de seguimiento y evaluación.

A expensas de las evaluaciones anuales y del progreso en la ejecución del programa, los fondos de los organismos del sistema de Naciones Unidas se distribuyen anualmente según los criterios marcados por el UNDAP. Estos presupuestos serán revisados y detallados con más profundidad en los PATs y en los documentos del programa. Los fondos no designados por los donantes para actividades específicas de los organismos de las Naciones Unidas podrán ser reasignados a otras actividades igualmente meritorias de común acuerdo entre el Gobierno y los organismos del SNU.

Cuando se trate de transferencias directas de efectivo o de reembolsos, los organismos del SNU notificarán al Socio Ejecutor la cantidad aprobada por dichos organismos y librarán los fondos al Socio Ejecutor en treinta (30) días naturales.

Cuando se trate de pagos directos a proveedores o a terceras personas por los compromisos adquiridos por el Socio Ejecutor sobre la base de las peticiones firmadas por la persona responsable autorizada por dicho Socio, o de pagos directos a proveedores o terceras personas por los compromisos adquiridos por los organismos del SNU en apoyo de las actividades acordadas con los Asociados Nacionales en la implementación, los organismos del SNU realizarán el pago dentro de treinta (30) días naturales.

Los organismos del SNU no tendrán ninguna responsabilidad directa por las estipulaciones contractuales establecidas entre el Socio Ejecutor y terceras personas (proveedores).

Cuando los organismos del SNU y otro organismo del SNU proporcionen fondos al mismo Socio Ejecutor, el seguimiento financiero y del progreso del programa, así como su auditoría, serán llevados a cabo de manera conjunta o coordinada entre dichos organismos.

VII. Comunicación

La comunicación conjunta es uno de los pilares de la Reforma de las Naciones Unidas, ya que la misma recoge el espíritu interagencial y, a partir del trabajo compartido, busca caminos innovadores para hacer llegar al público más amplio posible el impacto de las acciones realizadas a favor del desarrollo.

En ese sentido, el Grupo de Comunicadores de Naciones Unidas, integrado por responsables de la comunicación de las diversas Agencias, Comisiones, Fondos y Programas de la Organización, es el ámbito donde se comparten experiencias y se elaboran propuestas para ser implementadas en forma conjunta. A la vez el Grupo, por su pluralidad y la diversidad de mandatos temáticos que contiene, es un referente y una herramienta para todos los temas de comunicación que puedan ser requeridos por la Organización o sus Agencias.

En Naciones Unidas la comunicación sirve como una vía para compartir los principios universales sobre los cuales nuestra organización se asienta.

Es por eso que la comunicación para el desarrollo –desde esta perspectiva- no es una actividad que se realiza luego que un proyecto, un programa o una política se ejecuta, sino que es parte integral de los esfuerzos por desarrollar las potencialidades personales, sociales, culturales o económicas de una sociedad.

La comunicación para el desarrollo es más que mera transferencia de información, datos o acciones hechas. Es una parte central de lo que se hace para que ese desarrollo ocurra y de la sensibilización requerida para que el mismo ocurra.

Desde el 2008, que comenzó el proceso “Unidos en la Acción”, se cuenta con una Estrategia de Comunicación y un Plan de acciones concretas que todos los años se actualiza. (Ver Anexo XIII.D. Plan y Estrategia de Comunicación) y que servirá de base para el grupo Inter-agencial de Comunicadores sobre el que se desarrollará la nueva estrategia para el quinquenio. Dicha estrategia tendrá dos enfoques. Uno de uso externo dirigida a comunicar sobre desarrollo y el trabajo de Naciones Unidas en el país a todos los actores nacionales incluyendo el gobierno y también hacia la comunidad donante sobre el impacto de los proyectos y el uso transparente de los recursos aportados por los mismos. Por otro lado la comunicación será también interna hacia las propias Agencias sobre la misma Reforma y el propio avance hacia el logro de los productos y compromisos acordados en el UNDP.

Es importante destacar que las acciones conjuntas de comunicación, además de poder contar un diseño técnico enriquecido por la variedad de aportes, redoblan su capacidad de impacto.

Asimismo, cabe destacar que desde este grupo interagencial de comunicación también se elaboró un Manual de Estilo para el uso de los logos del Sistema, que fue aceptado por los integrantes del equipo de País y que funciona como una guía para reflejar el accionar conjunto y a la vez respetar la especialización de cada mandato.

El positivo impacto de estas experiencias apunta que el camino emprendido en este sentido será continuado. En la medida que el Grupo de Comunicadores ha avanzado en su trabajo, nuevas acciones se vienen planteando. En ese ámbito, la comunicación para el desarrollo está muy presente como una modalidad que puede ser profundizada, intensificando la interacción entre las áreas de comunicación y los proyectos específicos. La sintonía entre ambos terrenos de trabajo redundará tanto en un mayor conocimiento de las acciones que se realizan como en el aumento de su efecto multiplicador, aspecto clave para lograr que los procesos de desarrollo sean autónomos y autosustentable.

VIII. Monitoreo y Evaluación

Seguimiento de transferencias a Asociados Nacionales en la Implementación

Los Asociados Nacionales en la implementación acuerdan cooperar con los organismos del SNU para el seguimiento de todas las actividades financiadas con transferencias de efectivo y facilitarán el acceso a los registros financieros relevantes y al personal responsable de la administración de los fondos proporcionados por los organismos de las Naciones Unidas. A tal efecto, los Asociados Nacionales dan su conformidad a:

- 1) Exámenes periódicos in situ y revisiones aleatorias de su documentación financiera por parte de los organismos del SNU o de sus representantes,
- 2) Seguimiento programático de las actividades aplicando los estándares y directrices de los organismos de las Naciones Unidas para las visitas in situ y el seguimiento sobre el terreno.
- 3) Auditorías especiales o programadas. Cada organismo de las Naciones Unidas, en colaboración con otros organismos del SNU (cuando así se decida y consultando con el ministerio coordinador respectivo) establecerá un plan anual de auditoría, dando prioridad a las auditorías de los Asociados Nacionales que disfrutaron de grandes cantidades de ayuda en efectivo proporcionada por los organismos del SNU y de aquellos que necesitan fortalecer su capacidad de gestión financiera.

Los organismos del SNU encargarán la realización de las auditorías a firmas privadas.

Estructura de monitoreo y evaluación del UNDAF

La estructura de monitoreo y evaluación del UNDAF son las que se mencionan en el UNDAF 2011-2015, más concretamente, los grupos temáticos por área prioritaria, grupos de trabajo, comités de gestión utilizando como base el sistema de indicadores a nivel de efecto directo identificados en el UNDAF y a nivel de productos en el UNDAF. Para mayor detalle el monitoreo ver las matrices de Monitoreo y Evaluación por Área Prioritaria en la sección XII. El calendario de evaluación del UNDAF también se ajusta al calendario establecido en el UNDAF 2011-2015, tomando en cuenta el monitoreo trimestral, semestral, el reporte de progreso al Gobierno y las evaluaciones (intermedia y final).

Actividad/Año	2011	2012	2013	2014	2015
Monitoreo Trimestral – nivel de productos	Marzo -- Grupos Temáticos	Marzo -- Grupos Temáticos	Marzo -- Grupos Temáticos	Marzo -- Grupos Temáticos	Marzo -- Grupos Temáticos
Monitoreo Semestral – nivel de productos⁹	Junio --Comité Directivo	Junio --Comité Directivo	Junio --Comité Directivo	Junio --Comité Directivo	Junio --Comité Directivo
Revisión Anual – nivel de efectos.¹⁰	Octubre— Revisión con contrapartes del Gobierno – Grupos Temáticos y técnicos del Gobierno	Octubre— Revisión con contrapartes del Gobierno – Grupos Temáticos y técnicos del Gobierno	Octubre— Revisión con contrapartes del Gobierno – Grupos Temáticos y técnicos del Gobierno	Octubre— Revisión con contrapartes del Gobierno – Grupos Temáticos y técnicos del Gobierno	Octubre— Revisión con contrapartes del Gobierno – Grupos Temáticos y técnicos del Gobierno
	Diciembre -- Comité Directivo	Diciembre -- Comité Directivo	Diciembre -- Comité Directivo	Diciembre -- Comité Directivo	Diciembre -- Comité Directivo
Reporte de Progreso			Marzo a Junio -- UNCT y Grupos Temáticos		
Evaluación intermedia				Marzo a Octubre -- Comité Directivo	
Diseño nuevo UNDAF					UNCT y Grupos Temáticos

⁹ El Monitoreo Semestral tiene validez como Monitoreo Trimestral.

¹⁰ La Revisión Anual tiene validez de Monitoreo Semestral y de Monitoreo Trimestral.

Actividad/Año	2011	2012	2013	2014	2015
Evaluación final					UNCT y Grupos Temáticos

IX. Compromisos del Gobierno

El Gobierno apoyará los esfuerzos de los organismos del SNU para captar los fondos necesarios para cubrir las necesidades del UNDP y cooperará con dichos organismos, entre otras cosas, animando a los potenciales Gobiernos donantes a que pongan a disposición de los organismos de las Naciones Unidas los fondos necesarios para ejecutar los aspectos del programa que carezcan de financiación; apoyando los esfuerzos de los organismos del SNU a fin de obtener fondos del sector privado para el programa, tanto internacionalmente como en Uruguay; y permitiendo aportaciones de individuos, corporaciones y fundaciones en Uruguay a fin de apoyar el programa, aportaciones que estarán libres de impuestos para los Donantes en la máxima medida permitida por la legislación aplicable.

La ayuda en efectivo para gastos de viajes, dietas, honorarios y otros costos se efectuará en acorde a los parámetros aplicados en el país, pero no superiores a los aplicables en el SNU (tal y como queda recogido en las circulares de la Comisión Internacional del Servicio Civil [ICSC en inglés]).

Para solicitar fondos o para obtener la conformidad de que el PNUD, UNFPA y UNICEF reembolsará o pagará directamente los gastos previstos, los Asociados Nacionales en la implementación utilizarán un informe estándar de Autorización de Fondos y Certificado de Gastos (FACE en inglés) en el que se reflejarán las líneas de actividad del PAT. Los Asociados Nacionales usarán el FACE para informar de la utilización del dinero recibido e identificarán a la persona o personas autorizadas para entregar los detalles de las cuentas y solicitar y certificar el uso del dinero. El FACE recibirá el visto bueno del responsable o responsables autorizados designados por el Socio Ejecutor.

El efectivo transferido a los Asociados Nacionales sólo debería ser empleado en las actividades y dentro de los plazos acordados en los PATs.

El efectivo recibido por el Gobierno y las ONG que actúen como Asociados Nacionales será utilizado de acuerdo con la legislación, políticas y procedimientos nacionales consistentes con los estándares internacionales, garantizando, en particular, que el dinero se destina a las actividades acordadas en los PATs y que el PNUD, UNFPA y UNICEF recibe un informe sobre el uso de los fondos dentro de los seis meses siguientes a la recepción de los mismos. Allí donde la legislación nacional, las políticas o procedimientos no sean consistentes con los estándares internacionales, se aplicarán las reglas financieras, y cualquier otra que sea relevante, y las normas, políticas y procedimientos del organismo del SNU.

Cuando los Asociados Nacionales sean ONGs o Organismos de la Sociedad Civil (OSCs) internacionales y Organismos Internacionales Gubernamentales (OIGs), el efectivo recibido será utilizado siguiendo estándares internacionales y garantizando, en particular, que el dinero se destina a las actividades acordadas en los PATs y que el PNUD, UNFPA y UNICEF recibe un informe completo sobre el uso de los fondos dentro de los seis meses siguientes a la recepción de los mismos.

A fin de facilitar la realización de auditorías especiales y programadas, los Asociados Nacionales que reciban efectivo de PNUD, UNFPA y UNICEF ofrecerán a dicho organismo o a sus representantes acceso puntual a:

- Todos los registros financieros donde se reflejen las operaciones realizadas con las transferencias de dinero efectuadas por PNUD, UNFPA y UNICEF, además de a cualquier otra documentación relevante;
- Toda la documentación relevante y al personal asociado con el funcionamiento de la estructura interna de control del Socio Ejecutor por la que han pasado las transferencias de fondos.

Las conclusiones de las auditorías serán enviadas al Socio Ejecutor y al PNUD, UNFPA y UNICEF. Además, cada uno de los Asociados Nacionales:

- Recibirá y examinará el informe de auditoría generado por los auditores.
- Ofrecerá puntualmente una declaración sobre la aceptación o rechazo de cualquiera de las recomendaciones de la auditoría al PNUD, UNFPA y UNICEF que proporcionó los fondos (y allí donde la Institución Fiscalizadora Superior (IFS) haya sido designada para ejecutar las auditorías, añadir: "y a la IFS") de modo que los auditores incluyan estas declaraciones en su informe final de auditoría antes de presentarlo ante el PNUD, UNFPA y UNICEF.

- Acometer las acciones oportunas para aplicar las recomendaciones de auditoría aceptadas.

Informar trimestralmente (o en los plazos convenidos localmente) a los organismos del SNU (y donde se haya identificado a la IFS para realizar las auditorías, añadir: "y a la IFS") de las acciones desplegadas para poner en práctica las recomendaciones aceptadas.

Se pondrán en práctica mecanismos para la planificación, supervisión y evaluación participativa del progreso del UNDAP 2011-2015, que involucren a la sociedad civil y a otros asociados para el desarrollo. El Gobierno, conjuntamente con el SNU, también se compromete a organizar revisiones periódicas del UNDAP, reuniones de planificación y estrategia conjunta y, cuando resulte apropiado, coordinación de grupos de asociados para el desarrollo sectorial y temático con el fin de facilitar la participación de donantes, de la sociedad civil, del sector privado y de organismos del SNU. Además, el Gobierno facilitará visitas periódicas de supervisión al personal de las Naciones Unidas y/o funcionarios designados con el propósito de supervisar, reunirse con beneficiarios, valorar el progreso y evaluar el impacto que produce el uso de los recursos del programa. El Gobierno informará al Sistema de las Naciones Unidas acerca de los cambios políticos y legislativos ocurridos durante la implementación del UNDAP que puedan tener impacto en la cooperación.

X. Otras Disposiciones

Plan de Acción de Programas para el País (CPAP)

El presente UNDAP sustituye a cualquier Plan de Acción anterior de Programas para el País por parte de PNUD, UNFPA y UNICEF y a cualquier otro documento operativo que queda específicamente reemplazo.¹¹

Proyecto/Programa financiado por el Fondo para el logro de los ODM (F-ODM)

El presente UNDAP no sustituye los acuerdos y compromisos establecidos dentro del marco del Proyecto/Programa "Viví Cultura" financiado por el F-ODM.

Cambios al UNDAP

En caso de que se produzca un cambio significativo en la situación que exija un cambio en los objetivos o una necesidad de ampliar la duración y el alcance de los elementos del programa planeado, el Comité Directivo del UNDAF/UNDAP (Sección V), a iniciativa de cualquiera de sus co-presidentes, analizará la situación y en su caso, propondrá una enmienda apropiada para el presente UNDAP contando con el acuerdo y consentimiento de todos los miembros de dicho Comité.

Resolución de conflictos

Cualquier conflicto relacionado con el cumplimiento del UNDAF/UNDAP se intentará resolver en el marco del Comité Directivo del UNDAF/UNDAP.

Las disputas entre el Gobierno y el organismo del SNU serán resueltas de acuerdo con lo establecido en el acuerdo básico entre la Organización y el Gobierno, tal y como se indicó en la Sección III de este UNDAP. Las disputas entre organismos del SNU se resolverán exclusivamente entre dichos organismos siguiendo los procedimientos establecidos en el mecanismo de resolución de conflictos aprobado por el GNUM.

Incumplimiento

En caso de que una de las partes incumpla cualquiera de sus obligaciones en el marco de este UNDAP y habiendo realizado el proceso de resolución de conflictos en el marco del Comité Directivo:

- a) Si la parte que incumple es uno de los organismos del SNU, el Gobierno podrá, previo información a la Coordinadora Residente:
 - i) Suspender el cumplimiento de sus propias obligaciones frente a la parte incumplidora previa notificación escrita al efecto a dicha parte, o
 - ii) Dar por concluido el UNDAP respecto a la parte incumplidora notificándolo por escrito a la misma en el plazo de sesenta (60) días; y
- b) Si la parte que incumple es el Gobierno, el organismo del SNU ante el que incumplió el Gobierno en acuerdo con la Coordinadora Residente, por sí solos o conjuntamente con el resto de organismos del SNU, podrán:
 - i) Suspender el cumplimiento de sus propias obligaciones frente a la parte incumplidora previa notificación escrita al efecto a dicha parte, o
 - ii) Dar por concluido el UNDAP notificándolo por escrito a la parte incumplidora en el plazo de sesenta (60) días.

¹¹ En general, los documentos de proyecto de Organismos Especializados y No Residentes/Organismos ONU no serán reemplazados por este Plan de Acción.

Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas

El Gobierno respetará los compromisos adquiridos en cumplimiento de las disposiciones de los acuerdos sobre cooperación y asistencia descritos en la Sección III de este UNDAF. El Gobierno aplicará las disposiciones de la Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas a las propiedades, fondos y activos de los Organismos del SNU, así como a sus funcionarios y consultores. Asimismo, el Gobierno otorgará a los Organismos, a sus funcionarios y a otras personas que desempeñen servicios en su nombre, las prerrogativas, inmunidades y facilidades recogidas en el acuerdo de cooperación y asistencia establecido entre los Organismos y el Gobierno. El Gobierno será responsable de responder ante cualquier reclamación presentada por terceras personas contra cualquiera de los Organismos y sus funcionarios, asesores y agentes. Ninguno de los Organismos ni ninguno de sus funcionarios, asesores o personas que desempeñen servicios en su nombre será responsable por las reclamaciones o daños potenciales resultantes de sus acciones en el marco de los acuerdos de cooperación y asistencia, excepto cuando se decida por mutuo acuerdo entre el Gobierno y el Organismo implicado que dichas reclamaciones o daños se derivan de una flagrante negligencia o conducta lesiva de dicho Organismo, sus funcionarios, asesores o personas desempeñando sus servicios.

Sin perjuicio de la generalidad de lo anterior, el Gobierno asegurará o eximirá a los Organismos de las posibles responsabilidades civiles bajo la legislación del país respecto a vehículos proporcionados por los Organismos pero operados bajo el control o uso del Gobierno.

- a) Ninguna cláusula de este Acuerdo podrá ser interpretada de manera que las Naciones Unidas o cualquiera de sus Agencias y Organismos renuncian a las prerrogativas e inmunidades de que disfrutaban o que aceptan la jurisdicción de los tribunales de ningún país respecto a las disputas derivadas del presente Acuerdo.
- b) Ninguna cláusula de este documento o relacionada con él podrá ser interpretada como una renuncia, expresa o implícita, a las prerrogativas e inmunidades de las Naciones Unidas y sus órganos subsidiarios, incluido el PMA, establecidas en la Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas, de 13 de febrero de 1946 y en la Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de los Organismos Especializados, de 21 de noviembre de 1947, en cuanto sean aplicables. Asimismo, ninguna disposición de esta Nota Verbal, Contrato Institucional o Compromiso será interpretada o aplicada de manera, o hasta un punto, inconsistente con dichas prerrogativas e inmunidades.

Planes de Seguridad del PNUD

Todas las disposiciones del UNDAF se aplicarán a los PATs. Se considera que todas las referencias en el Acuerdo Básico de Asistencia (SBAA) a "organismos ejecutores" (*implementing partners*) se refieren a los "Asociados Nacionales en la implementación" del UNDAF y PATs.

En conformidad con el Artículo III del SBAA, la responsabilidad de la protección y seguridad del socio ejecutor, de su personal y propiedad, y de la propiedad del PNUD bajo la custodia del socio ejecutor, permanece con el socio ejecutor. A estos efectos, cada socio ejecutor deberá:

- a) implementar un plan de seguridad y mantener dicho plan, considerando la situación de seguridad en el país donde se ejecuta el proyecto;
- b) asumir todos los riesgos y responsabilidades relacionadas a la seguridad del socio ejecutor, y la implementación en su totalidad del plan de seguridad.

El PNUD reserva el derecho a verificar si dicho plan se está implementando, y a sugerir modificaciones a dicho plan de ser necesario. La falta de mantener e implementar un plan de seguridad apropiado y como es requerido en esta sección se considerará un incumplimiento en parte del socio ejecutor de sus obligaciones a este UNDAF [y el Acuerdo de Proyecto de Cooperación entre el PNUD y el socio ejecutor]¹².

Cada socio ejecutor acepta emprender todos los esfuerzos razonables para asegurar que ninguno de los recursos recibidos del PNUD según lo acordado en el UNDAF sean utilizados para apoyar a individuales o entidades asociadas al terrorismo y que los receptores de cualquier cantidad proporcionada por el PNUD no aparecen en la lista mantenida por el Comité del Concejo de Seguridad establecida bajo la resolución 1267 (1999). La lista puede ser accedida vía <http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Esta disposición debe ser incluida en todos los sub-contratos o sub-acuerdos emprendidos bajo este Documento de Proyecto.

¹² A incluir texto entre los paréntesis curvos si el socio ejecutor es una ONG o un organismo internacional gubernamental.

El PNUD y otros organismos del SNU que actúan como Asociados Nacionales en la implementación deberán cumplir con las reglas, procedimientos y prácticas del sistema de gestión de la protección y seguridad de las Naciones Unidas.

Participación del Gobierno en la financiación de componentes del PNUD

En el caso de participación del Gobierno en la financiación de componentes implementados a través del PNUD en el UNDAF, deberán incluirse las siguientes cláusulas en dicha financiación:

- i. El calendario de pagos y los detalles de la cuenta bancaria del PNUD.
- ii. En caso de no efectuarse en dólares estadounidenses, el monto del pago será determinado por el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha del desembolso. Si se produjera una alteración en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas antes de que el PNUD hiciera uso completo del pago, el monto del balance de los fondos válido en ese momento será consecuentemente ajustado. Si, en dicho caso, se registrara una pérdida en el monto del balance de fondos, el PNUD informará al Gobierno con vistas a determinar si éste puede proporcionar financiación adicional. Si no fuera posible suministrar esa financiación adicional, el PNUD puede reducir, suspender o poner fin a la asistencia al UNDAF.
- iii. El calendario citado más arriba tiene en cuenta el requisito de que los pagos deberán hacerse antes de la puesta en marcha de las actividades planificadas. Puede modificarse para que resulte coherente con el progreso en la ejecución del UNDAF.
- iv. El PNUD recibirá y administrará el pago de conformidad con el reglamento, reglas y directivas del PNUD.
- v. Todas las cuentas financieras se expresarán en dólares estadounidenses.
- vi. Si se esperan o verifican aumentos imprevistos en los gastos (ya sea por factores inflacionarios, fluctuaciones de los tipos de cambio o contingencias inesperadas), el PNUD presentará oportunamente al gobierno un cálculo complementario que indique la financiación adicional necesaria. El Gobierno realizará todos los esfuerzos posibles para obtener los fondos adicionales requeridos.
- vii. Si los pagos citados más arriba no se reciben de conformidad con el calendario establecido o si el Gobierno u otras fuentes no hacen efectiva la financiación adicional requerida conforme al párrafo [vi] anteriormente citado, el PNUD puede reducir, suspender o poner fin a la asistencia al UNDAF, conforme al presente Acuerdo.
- viii. Todo ingreso por intereses atribuible a la contribución se acreditará a la Cuenta del PNUD y se empleará conforme a lo establecido en los procedimientos del PNUD.
- ix. De acuerdo con las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD, reflejadas en su Política de Recuperación de Costos Mediante Otros Recursos, la Contribución estará sujeta a la recuperación de costos que hubieran incurrido unidades de la Sede y de las oficinas del país del PNUD al proporcionar Apoyo General de Gestión (GMS en inglés). Para cubrir los costos de GMS, la contribución se cobrará un 3% de dicha contribución. Adicionalmente, mientras estén inequívocamente vinculados al programa/proyecto específico, tales costos de implementación, incluyendo los costos de la entidad ejecutora o contraparte en la implementación, serán identificados en el presupuesto del proyecto, dentro del marco de la línea presupuestaria pertinente y se cargarán al proyecto/programa.
- x. La propiedad del equipo, suministros y otros bienes financiados con la aportación se conferirá al PNUD. Las cuestiones relacionadas con la transferencia de propiedad por parte del PNUD serán determinadas de acuerdo con las políticas y procedimientos pertinentes del PNUD.
- xi. La contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos internos y externos de auditoría establecidos en las reglas, regulaciones y directivas financieras del PNUD.

XI. Matriz de Resultados del UNDAP

El UNDAP 2011-2015 refleja las prioridades nacionales y efectos directos ya especificados en la matriz de resultados del UNDAF 2011-2015 y refleja los productos que El Equipo de las Naciones Unidas en el País (UNCT) se compromete a lograr en los próximos cinco años.

Matriz de Resultados – Área Prioritaria 1 – diversificación productiva e inserción internacional

Área prioritaria 1: Favorecer la diversificación productiva y la inserción internacional del país, el incremento de la inversión productiva, la incorporación creciente de la innovación en ciencia y tecnología en los procesos productivos, como pilares del desarrollo económico. Las acciones en esta materia, que serán implementadas entre el Sistema y el Estado y la sociedad civil uruguaya, buscan contribuir a un modelo de desarrollo equitativo y sustentable a escala nacional, subnacional y local.						
Efecto/Producto	Organismo del SNU	Recursos Estimados en USD				
		Total por Producto	RR	OR	Gob	Brecha
Efecto Directo 1.1 El país habrá diseñado políticas y acciones para diversificar su estructura productiva y promover el comercio y las inversiones con miras a mejorar su inserción internacional, de manera equitativa y sustentable.		16.282.603	1.445.819	783.000	8.412.784	5.641.000
Producto 1.1.1 Capacidades fortalecidas del Sector Público y Privado para transformar la estructura productiva de manera equitativa y sustentable, vía la diversificación de la producción y la agregación de valor.	CCI, FAO, ONUDI, PNUD, UNCTAD, UNESCO y UNOPS	14.359.903	738.119	783.000	8.412.784	4.426.000
Producto 1.1.2 Capacidades fortalecidas en el sector público y privado para la implementación de políticas y estrategias que incorporan prácticas productivas sustentables y prácticas de consumo sustentable.	FAO, OIT ONUDI, PNUMA, UNESCO	1.922.700	707.700	0	0	1.215.000
Efecto Directo 1.2 El país habrá promovido la incorporación de innovaciones tecnológicas en la estructura productiva.		2.482.000	212.000	30.000	0	2.240.000
Producto 1.2.1 Capacidades de investigación y desarrollo para la apropiación social de la innovación potenciadas.	ONUDI, PNUD, UNESCO	1.550.000	10.000	30.000	0	1.510.000
Producto 1.2.2 Herramientas generadas para el monitoreo y la evaluación con un enfoque prospectivo de las políticas de ciencia, tecnología e innovación.	OIM, PNUD, UNESCO	185.000	85.000	0	0	100.000
Producto 1.2.3 Estrategias y programas (que articulen) la inversión productiva (en particular la que incorpora innovación científico tecnológica) con las políticas sociales a nivel nacional, departamental y/o local	OIM, PNUD, UNESCO,	747.000	117.000	0	0	630.000
Efecto Directo 1.3 El sector público y el privado habrán avanzado en la promoción del trabajo decente y la equidad de género en el mercado laboral.		9.666.000	658.000	200.000	3.500.000	5.308.000
Producto 1.3.1 Capacidades institucionales (fortalecidas y coordinadas) para diseñar y gestionar políticas y estrategias para alcanzar el trabajo decente y la equidad de género, particularmente en sectores críticos (Rural, jóvenes), trabajadores vulnerables, y excluidos.	OIT, ONUDI, ONU Mujeres, PNUD.	8.848.000	360.000	200.000	3.500.000	4.788.000
Producto 1.3.2 Políticas y estrategias para el desarrollo de las calificaciones, la formación profesional, mejora de la productividad laboral y que a su vez, favorezcan la empleabilidad y condiciones de trabajo decente, implementadas.	FAO, OIT/CINTERFOR, OIM, ONUDI, PNUD	818.000	298.000	0	0	520.000
Total Área Prioritaria 1		28.430.603	2.315.819	1.013.000	11.912.784	13.189.000

Matriz de Resultados – Área Prioritaria 2 – medio ambiente

Área prioritaria 2: Avanzar hacia modelos de desarrollo sustentable que contemplen la conservación de los recursos naturales y los ecosistemas, la mitigación y la adaptación al cambio climático y el uso de energías renovables. Se busca reducir las vulnerabilidades sociales y ambientales en beneficio de una mayor equidad social y justicia ambiental.						
Efecto/Producto	Organismo del SNU	Recursos Estimados en USD				
		Total por producto	RR	OR	Gob	Brecha
Efecto Directo 2.1 El estado, con la participación de la sociedad civil, habrá diseñado, implementado y/o fortalecido políticas programas y planes para la gestión sustentable de los recursos naturales y la conservación de la biodiversidad, y habrá reducido las vulnerabilidades socio-ambientales y las inequidades intergeneracionales.		14.256.866	552.500	5.109.366	2.650.000	5.945.000
Producto 2.1.1 Insumos técnicos generados para la elaboración de políticas y planes para la gestión sustentable e integrada de los recursos naturales y la conservación de los ecosistemas a nivel nacional y transnacional.	FAO, PNUD, PNUMA, UNESCO	7.529.366	270.000	2.759.366	2.350.000	2.150.000
Producto 2.1.2 Capacidades institucionales fortalecidas y coordinadas para identificar, diseñar e implementar planes de reducción de la vulnerabilidad socio ambiental	PNUD, PNUMA	955.000	230.000	250.000	0	475.000
Producto 2.1.3 Capacidades fortalecidas para la gestión participativa, investigación, concientización y educación.	ONUDI, PNUD, PNUMA, UNESCO,	940.000	20.000	0	0	920.000
Producto 2.1.4 Capacidades técnicas e institucionales fortalecidas para el control y la reducción de la contaminación	ONUDI, PNUD, PNUMA, UNESCO.	4.832.500	32.500	2.100.000	300.000	2.400.000
Efecto Directo 2.2 El Estado con la participación de la sociedad civil ha diseñado e implementado planes nacionales y departamentales para la respuesta al cambio climático y la reducción y prevención del riesgo de desastres.		4.345.500	545.500	1.173.000	200.000	2.427.000
Producto 2.2.1 Capacidades del sector público y sociedad civil fortalecidas a nivel nacional, departamental y/o local para aplicar las políticas y estrategias de respuesta (incluyendo mitigación y adaptación) al cambio y la variabilidad climática.	FAO, PNUD, PNUMA, UNESCO.	2.740.500	127.500	1.093.000	200.000	1.320.000
Producto 2.2.2 Capacidades del sector público y privado fortalecidas a nivel nacional, departamental y/o local para aplicar las políticas y estrategias de reducción de riesgos de desastres considerando el cambio climático.	FAO, OIM, ONU Mujeres, PNUD, UNESCO.	1.277.000	330.000	80.000	0	867.000
Producto 2.2.3 Capacidades técnicas fortalecidas para incorporar migración, desplazamientos y movilidad en los planes de respuesta al cambio climático.	OIM, PNUD, UNESCO	328.000	88.000	0	0	240.000
Efecto Directo 2.3 El Estado, con participación de la sociedad civil, continuará incrementando la generación de energías renovables y sustentables y el uso responsable y eficiente de la energía, promoviendo el acceso de todos los sectores sociales y la mitigación del cambio climático.		4.777.250	51.000	1.452.000	150.000	3.124.250
Producto 2.3.1 Capacidades técnicas e institucionales fortalecidas para la implementación de la Política Energética con el fin de incrementar la proporción de energía renovable y sustentable en la matriz nacional promoviendo el acceso equitativo.	ONUDI, PNUD, UNESCO.	4.777.250	51.000	1.452.000	150.000	3.124.250
Total del Área Programática 2		23.379.616	1.149.000	7.734.366	3.000.000	11.496.250

Matriz de Resultados – Área Prioritaria 3 – desarrollo social

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).						
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Recursos Estimados en USD				
		Total por producto	RR	OR	Gob	Brecha
Efecto Directo 3.1 El Estado habrá avanzado en el diseño y la implementación de políticas de protección social dirigidas a la primera infancia y a su entorno familiar.		44.914.320	2.445.592	825.000	34.416.728	7.227.000
Producto 3.1.1 Capacidades técnicas sectoriales fortalecidas para el diseño e implementación de acciones tendientes a la mejora de la cobertura, la formación de personal, el acceso y calidad de los servicios dirigidos a la primera infancia.	FAO, ONU Mujeres OPS/OMS, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNICEF.	39.184.320	1.360.592	330.000	32.416.728	5.077.000
Producto 3.1.2 Capacidades técnicas e institucionales fortalecidas para el diseño e implementación de una política nacional de cuidados (infancia, personas con discapacidad y adultos mayores)	CEPAL, OPS/OMS, ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	5.730.000	1.085.000	495.000	2.000.000	2.150.000
Efecto Directo 3.2 El sistema educativo habrá avanzado en el diseño y la implementación de políticas que permitan mejorar la calidad educativa, incrementar el egreso de la educación media (reduciendo brechas sociales) y ampliar el acceso a la educación terciaria.		2.063.960	995.000	625.000	0	443.960
Producto 3.2.1 Capacidades técnicas e institucionales del Concejo de Educación Primaria (CEIP) mejoradas para la implementación de políticas de inclusión social y extensión del tiempo pedagógico	UNESCO, UNICEF.	933.960	460.000	30.000	0	443.960
Producto 3.2.2 Capacidades técnicas del Sistema Nacional de Educación Pública (SNEP) en el marco de la ley de educación 18.437 para la reducción del abandono y la re-vinculación educativa fortalecidas.	PNUD, UNESCO, UNICEF.	1.130.000	535.000	595.000	0	0
Efecto Directo 3.3 El Estado habrá avanzado en la consolidación del Sistema Nacional Integrado de Salud, en el fortalecimiento de las políticas de salud pública y en la universalización del acceso a la salud sexual y reproductiva.		9.495.000	1.730.000	1.240.000	6.000.000	525.000
Producto 3.3.1 Fortalecimiento de capacidades resolutorias y calidad de atención del prestador estatal-Administración de los Servicios de Salud del Estado (ASSE) en el marco de la ampliación de cobertura a través del Fondo Nacional de Salud (FONASA).	OPS/OMS	1.300.000	100.000	200.000	1.000.000	0
Producto 3.3.2 Fortalecimiento a la ampliación de los servicios de primer nivel de atención en el subsector privado.	OPS/OMS	1.300.000	100.000	200.000	1.000.000	0
Producto 3.3.3 Capacidad Nacional Fortalecida para la consolidación de la Alianza Para la Seguridad Vial.	OPS/OMS	1.400.000	200.000	200.000	1.000.000	0
Producto 3.3.4 Fortalecidas las capacidades de las instituciones del Sistema Nacional Integrado de Seguridad (SNIS) e iniciativas apoyadas para promover buenas prácticas para la implementación de servicios integrales de salud sexual y reproductiva.	OPS/OMS, ONU Mujeres, UNFPA.	4.695.000	830.000	640.000	3.000.000	225.000
Producto 3.3.5 Implementación de la educación sexual en el sistema educativo formal fortalecida.	ONU Mujeres, UNFPA.	800.000	500.000	0	0	300.000
Efecto Directo 3.4 El Estado y la sociedad civil habrán avanzado en el diseño y la implementación de políticas y mecanismos institucionales que consoliden una respuesta nacional al VIH-sida orientada a las metas del acceso universal al apoyo, tratamiento, atención y prevención y combatan toda forma de estigma y discriminación		680.000	515.000	115.000	0	50.000
Producto 3.4.1 Capacidades técnicas de los ministerios pertinentes fortalecidas para el logro del diseño e implementación de políticas y acciones integrales dirigidas hacia los grupos más expuestos a la ITS (Infecciones de Transmisión	Equipo Conjunto de VIH/SIDA de Naciones Unidas, ONUSIDA,	250.000	200.000	0	0	50.000

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).						
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Recursos Estimados en USD				
		Total por producto	RR	OR	Gob	Brecha
Sexual)- Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA) y las personas viviendo con Virus de Inmunodeficiencia Humana (VIH).	UNFPA,					
Producto 3.4.2 Programas de captación y atención integral, incluyendo ITS-sida, de las mujeres embarazadas a nivel nacional implementados	Equipo Conjunto de VIH/SIDA de Naciones Unidas, ONUSIDA, UNFPA, UNICEF.	270.000	215.000	55.000	0	0
Producto 3.4.3 Organizaciones de las Sociedad Civil fortalecidas para la respuesta nacional al VIH	Equipo Conjunto de VIH/SIDA de Naciones Unidas, ONU Mujeres, ONUSIDA, UNFPA.	160.000	100.000	60.000	0	0
Efecto Directo 3.5 El Estado y la sociedad civil habrán avanzado en el diseño y la implementación de políticas y mecanismos institucionales que permitan reducir las inequidades de género, generacionales y raciales		12.633.383	2.038.383	1.170.000	0	9.425.000
Producto 3.5.1 Capacidades del Estado y de la Sociedad civil fortalecidas para el desarrollo de políticas de equidad de género.	ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	6.314.000	1.479.000	660.000	0	4.175.000
Producto 3.5.2 Capacidades del Estado y de la Sociedad civil fortalecidas para el desarrollo de políticas de inclusión racial.	FAO, OACDH, ONU Mujeres, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNICEF.	715.383	155.383	60.000	0	500.000
Producto 3.5.3 Fortalecidas las capacidades para el desarrollo de políticas que atiendan desafíos, riesgos y oportunidades en las diferentes etapas del ciclo de vida.	ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	5.604.000	404.000	450.000	0	4.750.000
Efecto Directo 3.6 El Estado habrá implementado políticas de cohesión social (en particular hábitat e integración residencial) dirigidas a reducir las brechas de exclusión expresadas territorialmente y con la diáspora.		15.213.272	390.000	3.408.000	6.570.000	4.845.272
Producto 3.6.1 Fortalecimiento de capacidades para la promoción y consolidación de la cohesión social y reducción de la pobreza extrema con participación ciudadana.	ONU Mujeres, PNUD, PNUMA, UNICEF.	9.043.272	155.000	648.000	6.570.000	1.670.272
Producto 3.6.2 Fortalecimiento de capacidades del Estado (nacional y local) para la promoción del desarrollo local, la articulación de políticas públicas y la integración de variables ambientales.	PNUD, PNUMA.	5.935.000	125.000	2.760.000	0	3.050.000
Producto 3.6.3 Capacidades técnicas del Estado fortalecidas para la incorporación de la movilidad de la población y su distribución territorial en la planificación, el diseño e implementación de políticas públicas.	OIM, UNFPA.	235.000	110.000	0	0	125.000
Total de Área Programática 3		84.999.935	8.113.975	7.383.000	46.986.728	22.516.232

Matriz de Resultados – Área Prioritaria 4 – gobernabilidad democrática y derechos humanos

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.						
Efecto/Producto	Organismo del SNU	Recursos Estimados en USD				
		Total por producto	RR	OR	Gob	Brecha
Efecto Directo 4.1 El Estado, con amplia participación de la sociedad civil, habrá avanzado en el diseño y la implementación, con enfoque de derechos humanos, en políticas e instrumentos para la promoción y la protección integral de los derechos humanos con énfasis en los grupos más vulnerados.		3.069.040	1.276.000	386.040	0	1.400.000
Producto 4.1.1 Capacidades fortalecidas en el Parlamento y en la Institución Nacional de Derechos Humanos para la promoción de los DDHH.	ACNUDH, OIM, ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	812.500	315.000	0	0	497.500
Producto 4.1.2 Capacidades fortalecidas en el Poder Ejecutivo e instituciones públicas para la incorporación del enfoque de DDHH y su aplicación en las políticas públicas.	ACNUDH, OIM, OIT, ONUDI, ONU Mujeres, ONUSIDA, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNICEF.	1.109.540	171.000	386.040	0	552.500
Producto 4.1.3 Mecanismos de promoción y monitoreo de los instrumentos de derechos humanos fortalecidos.	ACNUDH OIM, OIT, PNUD, ONU Mujeres, UNFPA, UNICEF.	1.140.000	790.000	0	0	350.000
Efecto Directo 4.2 El Estado, con la más amplia participación de la Sociedad Civil, habrá avanzado en el diseño e implementación de políticas y mecanismos de prevención, detección y atención de la violencia contra las personas víctima de violencia intrafamiliar con énfasis en mujeres, adolescentes y niñas(os).		1.930.000	610.000	460.000	0	860.000
Producto 4.2.1 Consejo Nacional Consultivo de lucha contra la violencia doméstica y sus instituciones integrantes y Redes de la sociedad civil fortalecidas para la promoción, implementación y monitoreo de políticas públicas específicas	OIM, ONU Mujeres, UNFPA, UNODC.	840.000	340.000	400.000	0	100.000
Producto 4.2.2 Políticas de prevención, atención, sanción y erradicación de la violencia hacia las mujeres, niños, niñas y adolescentes fortalecidas.	OIM, ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	870.000	170.000	0	0	700.000
Producto 4.2.3 Campaña del Secretario General contra la Violencia hacia las mujeres y las niñas (Campaña Únete) desarrollada.	OIM, ONU Mujeres, UNFPA y UNICEF.	220.000	100.000	60.000	0	60.000
Efecto Directo 4.3 Las instituciones Públicas, con la más amplia participación de la sociedad civil, habrán mejorado la calidad, el acceso, la transparencia de la información y la rendición de cuentas para el diseño, implementación y control de la gestión pública.		9.817.250	1.320.000	237.910	5.816.370	2.442.970
Producto 4.3.1 Sistema nacional de estadística fortalecido para la generación de información oportuna y de calidad.	OIM, ONU Mujeres PNUD, UNFPA, UNICEF.	1.730.000	820.000	20.000	600.000	290.000
Producto 4.3.2 Capacidades de planificación, análisis y evaluación de políticas públicas y sistemas de gestión e información para la toma de decisiones desarrolladas.	PNUD, UNFPA.	8.087.250	500.000	217.910	5.216.370	2.152.970
Efecto Directo 4.4 Los poderes del Estado y el sistema político en su conjunto habrán avanzado en la implementación de la reforma del estado, la descentralización política y la participación ciudadana en aras de la gobernabilidad democrática.		23.317.326	411.000	180.000	7.189.046	15.537.280
Producto 4.4.1 Procesos de mejora de gestión y simplificación de trámites que faciliten el acceso y la interacción ciudadana con la administración pública, incluyendo soluciones de gobierno electrónico, fortalecidos.	ONU Mujeres, PNUD.	13.431.266	28.000	0	5.072.236	8.331.030
Producto 4.4.2 Capacidades de planificación y gestión de los Gobiernos Departamentales y Municipales fortalecidas favoreciendo la articulación interinstitucional en el diseño e implementación de políticas al nivel territorial y la promoción de la participación ciudadana.	ONU Mujeres, PNUD.	8.223.810	150.000	180.000	2.029.810	5.864.000

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.						
Efecto/Producto	Organismo del SNU	Recursos Estimados en USD				
		Total por producto	RR	OR	Gob	Brecha
Producto 4.4.3 Capacidades del Poder Legislativo fortalecidas para la mejora de la calidad del proceso legislativo.	PNUD	1.662.250	233.000	0	87.000	1.342.250
Efecto Directo 4.5 El Estado habrá avanzado en el diseño e implementación de políticas de convivencia y seguridad ciudadana, y control democrático de la defensa.		1.766.796	298.000	456.796	0	1.012.000
Producto 4.5.1 Procesos y mecanismos para la Reforma del Sistema de ejecución de sanciones penales implementados.	OIT, ONU Mujeres, PNUD, UNODC.	716.796	48.000	456.796	0	212.000
Producto 4.5.2 Sistema de justicia penal juvenil fortalecido en: la capacidad de defensa jurídica, las condiciones de privación de libertad de acuerdo a los estándares internacionales, los procedimientos policiales respetuosos de los DDHH de las personas menores de edad.	PNUD, UNICEF	600.000	250.000	0	0	350.000
Producto 4.5.3 Capacidades del Ministerio de Defensa Nacional fortalecidas para la implementación de la Ley Marco de Defensa Nacional.	PNUD	450.000	0	0	0	450.000
Efecto Directo 4.6 El Estado habrá avanzado en la implementación de las políticas tendientes a mejorar la participación, representación e incidencia política de mujeres y jóvenes.		1.125.000	345.000	330.000	0	450.000
Producto 4.6.1 Mecanismos de participación e incidencia política por parte de las mujeres a nivel nacional y departamental generados y/o fortalecidos.	ONU Mujeres, PNUD,	770.000	215.000	330.000	0	225.000
Producto 4.6.2 Mecanismos de participación e incidencia política juvenil al nivel nacional y departamental generados y fortalecidos.	ONU Mujeres; PNUD	355.000	130.000	0	0	225.000
Total Área Prioritaria 4		41.018.412	4.260.000	2.050.746	13.005.416	21.702.250

Iniciativas fuera de la matriz

Iniciativas fuera de la matriz de resultados de UNICEF, OIM, ONU MUJERES y UNOPS						
Efecto/Producto	Agencia SNU ¹	Recursos estimados en USD				
		Total por producto	RR	OR	Gob	Brecha
El sector privado y la sociedad civil habrán fortalecido su compromiso con los derechos de los niños, niñas y adolescentes	UNICEF	2.500.000	500.000	2.000.000	0	0
Producto 1.1 Los derechos de los niños, niñas y adolescentes son incorporados en la agenda de responsabilidad social empresarial	UNICEF	550.000		550.000		
Producto 1.2 Aumenta la recaudación local a favor de los derechos de la infancia	UNICEF	650.000		650.000		
Producto 1.3 Los medios desarrollan una función más positiva a favor de los niños, niñas y adolescentes uruguayos.	UNICEF	1.300.000	500.000	800.000		
El sector educativo y el capital humano universitario fortalecido	OIM	2.500.000			2.500.000	
Producto 2.1 Docentes, e Investigadores de la UDELAR se capacitan internacionalmente	OIM	2.500.000			2.500.000	
El proceso de la Reforma de ONU en el Piloto de Uruguay evaluado desde perspectiva de género.	ONU Mujeres	520.000	205.000	315.000		
Producto 3.1 Experiencia del Programa de ONU Mujeres Uruguay en el proceso Unidos en la Acción evaluado.	ONU Mujeres	275.000	15.000	260.000		
Producto 3.2 Diseñada una estrategia de comunicación y línea editorial.	ONU Mujeres	190.000	190.000			
Producto 3.3 Estrategia de transversalización de género diseñada e implementada.	ONU Mujeres	55.000		55.000		
4.1 Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL) fortalecida	UNOPS	1.594.000			1.594.000	
	Total	7.114.000	705.000	2.315.000	4.094.000	0

XII. Matriz de Monitoreo y Evaluación del UNDAP

Matriz de M&E – Área Prioritaria 1 – diversificación productiva e inserción internacional

Área prioritaria 1: Favorecer la diversificación productiva y la inserción internacional del país, el incremento de la inversión productiva, la incorporación creciente de la innovación en ciencia y tecnología en los procesos productivos, como pilares del desarrollo económico. Las acciones en esta materia, que serán implementadas entre el Sistema y el Estado y la sociedad civil uruguaya, buscan contribuir a un modelo de desarrollo equitativo y sustentable a escala nacional, subnacional y local.								
Efecto/Producto	Agencia del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación ¹³	Total por Producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Efecto Directo 1.1 El país habrá diseñado políticas y acciones para diversificar su estructura productiva y promover el comercio y las inversiones con miras a mejorar su inserción internacional, de manera equitativa y sustentable.						16.282.603	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 1.1.1 Capacidades fortalecidas del Sector Público y Privado para transformar la estructura productiva de manera equitativa y sustentable, vía la diversificación de la producción y la agregación de valor.	CCI, FAO, ONUDI, PNUD, UNCTAD, UNESCO y UNOPS	I: Cantidad de Instituciones fortalecidas LB: 4 M: 12 I:Número de emprendimientos fortalecidos en la diversificación de su producción y el incremento de su valor agregado LB: 9 emprendimientos fortalecidos. M: 30 emprendimientos fortalecidos.	Informes de proyectos	Se mantiene el nivel de crecimiento del PIB mínimo requerido (3% anual) y la asignación de recursos financieros	DINAPYME (MIEM) Dirección de Cultura (MEC) MGAP MEF MINTUR	14.359.903		
Producto 1.1.2 Capacidades fortalecidas en el sector público y privado para la implementación de políticas y estrategias que incorporan prácticas productivas sustentables y prácticas de consumo sustentable.	FAO, OIT ONUDI, PNUMA, UNESCO	I: Número de Organismos públicos que incorporan formalmente prácticas de compras sustentables L de b: 0 M: 4 I: Cantidad de empresas asistidas por el centro de producción más limpia L B:0 M:10	Documentación que acredita la incorporación de condiciones relativas a las compras sustentables; Informes sobre mediadas de producción más limpia implementadas por las empresas	Se mantiene el nivel de crecimiento del PIB mínimo requerido (3% anual) y la asignación de recursos financieros	OPP; MVOTMA (DINAMA); MGAP (RENARE, asesorías, unidades ejecutoras); MINTUR MIEM (DNI, DINAPYME); GMI (Gabinete ministerial de innovación); CIACEX; LATU	1.922.700	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 1

¹³ El listado de asociados nacionales no es cerrado y pueden incluirse otros actores de acuerdo al proyecto o programa a llevar adelante, si el Gobierno y el SNU lo entienden pertinente.

Área prioritaria 1: Favorecer la diversificación productiva y la inserción internacional del país, el incremento de la inversión productiva, la incorporación creciente de la innovación en ciencia y tecnología en los procesos productivos, como pilares del desarrollo económico. Las acciones en esta materia, que serán implementadas entre el Sistema y el Estado y la sociedad civil uruguaya, buscan contribuir a un modelo de desarrollo equitativo y sustentable a escala nacional, subnacional y local.								
Efecto/Producto	Agencia del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación ¹³	Total por Producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Efecto Directo 1.2 El país habrá promovido la incorporación de innovaciones tecnológicas en la estructura productiva.						2.482.000	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/visión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 1.2.1 Capacidades de investigación y desarrollo para la apropiación social de la innovación potenciadas.	ONUDI, PNUD, UNESCO	I: Oferta de nuevos servicios para el sector productivo LB: 0 Meta: Instalación de un centro de tecnología de automatización y de control de procesos	Centro en funcionamiento	Se mantiene el nivel de crecimiento del PIB mínimo requerido (3% anual) y la asignación de recursos financieros	MIEM (DNI); ANEP, MEC (Dicyt); CEIBAL; Udelar; BROU; LATU	1.550.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 1
Producto 1.2.2 Herramientas generadas para el monitoreo y la evaluación con un enfoque prospectivo de las políticas de ciencia, tecnología e innovación.	OIM, PNUD, UNESCO	I: Porcentaje de la población que cuenta con información sobre la Ciencia y la Tecnología (CyT) en el Uruguay; L B: 72% de la población se considera poco o nada informada sobre la Ciencia y Tecnología en el Uruguay (Encuesta de Percepción Pública sobre C y T, 2008); M: Aumentar al menos a la mitad el porcentaje de la población muy informada o bastante informada sobre la CyT en el Uruguay para 2015.	Encuesta de Percepción Pública sobre C y T, ANII	H: El Gobierno, el sector privado y la sociedad civil continuarán apoyando la incorporación de innovaciones científico-tecnológicas (teniendo en cuenta la inclusión social) en la estructura productiva.	MIEM (DNI); ANEP, MEC (Dicyt); CEIBAL; Observatorio de CyT; ANEP; Udelar; BROU; LATU	185.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 1
Producto 1.2.3 Estrategias y programas (que articulen) la inversión productiva (en particular la que incorpora innovación científica tecnológica) con las políticas sociales a nivel nacional, departamental y/o local	OIM, PNUD, UNESCO,	I. Número de redes de este tipo creadas LB: 0 M: 2 al 2015 I: Número de instituciones públicas y privadas fortalecidas en su capacidad para diseñar e implementar políticas de promoción de la inversión que contribuye directamente al logro de los ODM LB: limitada capacidad M: al menos 2 al 2015	Informes de proyectos sobre actividades implementadas en el marco de las redes en funcionamiento	H: El Gobierno, el sector privado y la sociedad civil continuarán apoyando la incorporación de innovaciones científico-tecnológicas (teniendo en cuenta la inclusión social) en la estructura productiva.	MREE MEC	747.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 1

Área prioritaria 1: Favorecer la diversificación productiva y la inserción internacional del país, el incremento de la inversión productiva, la incorporación creciente de la innovación en ciencia y tecnología en los procesos productivos, como pilares del desarrollo económico. Las acciones en esta materia, que serán implementadas entre el Sistema y el Estado y la sociedad civil uruguaya, buscan contribuir a un modelo de desarrollo equitativo y sustentable a escala nacional, subnacional y local.								
Efecto/Producto	Agencia del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación ¹³	Total por Producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Efecto Directo 1.3 El sector público y el privado habrán avanzado en la promoción del trabajo decente y la equidad de género en el mercado laboral.						9.666.000	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 1.3.1 Capacidades institucionales (fortalecidas y coordinadas) para diseñar y gestionar políticas y estrategias para alcanzar el trabajo decente y la equidad de género, particularmente en sectores críticos (Rural, jóvenes), trabajadores vulnerables, y excluidos.	OIT, ONUDI, ONU Mujeres, PNUD.	I: Acuerdos alcanzados para la promoción del Trabajo Decente. LB: PNTD con empleadores y Gobierno M: PNTD consensuado tripartitamente I: Número de políticas o programas de fomento de la productividad y competitividad que integran la promoción de la calidad del empleo; LB: Limitada capacidad de las instituciones nacionales o subnacionales para integrar el fomento de la productividad y competitividad con la promoción de la calidad del empleo; M: Al menos 2 en 2015.	Acuerdos firmados; Programas existentes	H: Se mantienen los niveles de crecimiento económico con generación de empleo. R: Escasez de los recursos financieros, humanos y técnicos para diseñar e implementar las políticas y acciones referidas.	MIDES MIEM MINTUR MGAP MTSS	8.848.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 1
Producto 1.3.2 Políticas y estrategias para el desarrollo de las calificaciones, la formación profesional, mejora de la productividad laboral y que a su vez, favorezcan la empleabilidad y condiciones de trabajo decente, implementadas.	FAO, OIT/CINTER FOR, OIM, ONUDI, PNUD	I: Sectores Productivos involucrados a través de sus Organizaciones Empresariales y Sindicatos. LB: Construcción M: 3 Sectores más I: Cantidad de Trabajadores Certificados en sus competencias laborales como consecuencia de las Políticas y estrategias implementadas LB: 0 M 150	Instancias bipartitas sectoriales conformadas	H: Se mantienen los niveles de crecimiento económico con generación de empleo. R: Escasez de los recursos financieros, humanos y técnicos para diseñar e implementar las políticas y acciones referidas.	MTSS	818.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 1
Total Área Prioritaria 1						28.430.603		

Matriz de M&E – Área Prioritaria 2 – medio ambiente

Área prioritaria 2: Avanzar hacia modelos de desarrollo sustentable que contemplen la conservación de los recursos naturales y los ecosistemas, la mitigación y la adaptación al cambio climático y el uso de energías renovables. Se busca reducir las vulnerabilidades sociales y ambientales en beneficio de una mayor equidad social y justicia ambiental.								
Efecto/Producto	Agencia del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Efecto Directo 2.1 El estado, con la participación de la sociedad civil, habrá diseñado, implementado y/o fortalecido políticas programas y planes para la gestión sustentable de los recursos naturales y la conservación de la biodiversidad, y habrá reducido las vulnerabilidades socio-ambientales y las inequidades intergeneracionales.						14.246.866	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 2.1.1 Insumos técnicos generados para la elaboración de políticas y planes para la gestión sustentable e integrada de los recursos naturales y la conservación de los ecosistemas a nivel nacional y transnacional.	FAO, PNUD, PNUMA, UNESCO	I: Planes de manejos de áreas protegidas bajo diferentes modelos de gestión LB: 0 M: 4 al 2015 I: Consejos regiones y/o comisiones de cuencas hidrográficas constituidas según lo establecido en la ley de Política Nacional de Aguas aprobada en octubre de 2009. LB: 1 (Comisión de la cuenca de Laguna del Sauce) M: 3 consejos regionales y/o comisiones de cuencas	Informes FAO Planes de manejo de Áreas Protegidas aprobados Decretos de instalación de consejos regionales y/o comisiones de cuencas	H: La profundización del marco institucional permite resolver adecuadamente la tensión entre la conservación ambiental y el desarrollo productivo. R: La expansión de los procesos productivos y la priorización del crecimiento económico relegan la adopción de salvaguardas ambientales.	MVOTMA (DINAMA, DINASA, DINOT); Gabinete Ambiental (MVOTMA/MGA P/Min Int), Dirección Nac de Meteorología (DNM). Intendencias; MSP	7.519.366	Semestral	Reunión del Grupo temático del área prioritaria 2
Producto 2.1.2 Capacidades institucionales fortalecidas y coordinadas para identificar, diseñar e implementar planes de reducción de la vulnerabilidad socio ambiental	PNUD, PNUMA	I: Cantidad de programas de gestión integral de residuos sólidos que incorporan inclusión social. LB: 1 nacional operativo, 1 departamento implementado M: Al menos 4 al 2015 I: Número de nuevos estudios sobre vulnerabilidad socioambiental LB: 0 M: 5 al 2015	Documentos de análisis de programas aprobados Documentos sobre el estado de la vulnerabilidad socioambiental	H: Existe una adecuada armonización entre las políticas ambientales y sociales. R: No se reconocen los vínculos entre degradación ambiental y aumento de la vulnerabilidad.	MVOTMA (DINAMA, DINASA, DINOT); Gabinete Ambiental (MVOTMA/MGA P/Min Int), Dirección Nac de Meteorología (DNM). Intendencias; MSP, MIDES, MEC, MI	955.000	Semestral	Reunión del Grupo temático del área prioritaria 2

Área prioritaria 2: Avanzar hacia modelos de desarrollo sustentable que contemplen la conservación de los recursos naturales y los ecosistemas, la mitigación y la adaptación al cambio climático y el uso de energías renovables. Se busca reducir las vulnerabilidades sociales y ambientales en beneficio de una mayor equidad social y justicia ambiental.

Efecto/Producto	Agencia del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Producto 2.1.3 Capacidades fortalecidas para la gestión participativa, investigación, concientización y educación.	ONU, PNUD, PNUMA, UNESCO,	I: Número de proyectos de gestión ambiental implementados por las comunidades locales LB: 74 (PPD) M: 95 al 2015 I: Número de estudios sobre gestión integrada costera LB: 2 (Diagnóstico ambiental y socio demográfico de la zona costera del Río de la Plata. Hacia una Estrategia Nacional para la Gestión Integrada de la zona costera 2010-2015) M: 3 al 2015	Informes finales de proyectos implementados por grupos de base comunitaria Documentos publicados sobre gestión integrada costera	H: Se mantienen los fondos aportados en apoyo a iniciativas locales R: Se produce una reducción en la asignación de fondos multilaterales para los programas de apoyo a iniciativas locales H: El apoyo al proceso de institucionalización de la gestión integrada costera se mantiene R: la institucionalidad nacional creada no es efectiva en la generación de consensos para la gestión integrada costera	MVOTMA (DINAMA, DINASA, DINOT); Gabinete Ambiental (MVOTMA/MGA P/Min Int), Dirección Nac de Meteorología (DNM). Intendencias; MSP. MEC, Academia, ANII, ANEP/CODICEN, INIA.	940.000	Semestral	Reunión del Grupo temático del área prioritaria 2
Producto 2.1.4 Capacidades técnicas e institucionales fortalecidas para el control y la reducción de la contaminación	ONU, PNUD, PNUMA, UNESCO.	I: Toneladas de COPs del sector público y privadas eliminadas a través de actividades pilotos LB: 113 T (exportadas UTE) M: 213 al 2015 I: Cumplimiento de las metas del Protocolo de Montreal para la reducción de las Sustancias Agotadoras del Ozono LB: En cumplimiento M: Se mantiene el cumplimiento de las metas del Protocolo durante todo el período I: Planes de producción más limpia a nivel sectorial (ej. Curtiembres) LB: 0 M: 1	Reporte al Fondo Multilateral del Protocolo de Montreal Reporte sobre disposición final Planes de producción más limpia a nivel sectorial elaborado.	H: El país mantiene como prioridad el desarrollo de planes de acción nacionales en consumo y producción sustentable para la producción más limpia. R: Falta de trabajo coordinado o de logro de consensos entre autoridades de ambiente y el sector privado para la adopción de planes de acción para la producción más limpia.	MVOTMA (DINAMA, DINASA, DINOT); Gabinete Ambiental (MVOTMA/MGA P/Min Int), Dirección Nac de Meteorología (DNM). Intendencias; MSP, Min Int (Bomberos), MIEM.	4.832.500	Semestral	Reunión del Grupo temático del área prioritaria 2

Área prioritaria 2: Avanzar hacia modelos de desarrollo sustentable que contemplen la conservación de los recursos naturales y los ecosistemas, la mitigación y la adaptación al cambio climático y el uso de energías renovables. Se busca reducir las vulnerabilidades sociales y ambientales en beneficio de una mayor equidad social y justicia ambiental.

Efecto/Producto	Agencia del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Efecto Directo 2.2 El Estado con la participación de la sociedad civil ha diseñado e implementado planes nacionales y departamentales para la respuesta al cambio climático y la reducción y prevención del riesgo de desastres.						4.355.500	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 2.2.1 Capacidades del sector público y sociedad civil fortalecidas a nivel nacional, departamental y/o local para aplicar las políticas y estrategias de respuesta (incluyendo mitigación y adaptación) al cambio y la variabilidad climática.	FAO, PNUD, PNUMA, UNESCO.	I: Comunicación nacional a la Convención de Cambio Climático elaborada LB: 3 Comunicaciones presentadas M: 4 comunicaciones al 2013 I: Número de líneas sectoriales del PNRCC apoyadas LB: 0 M: Al menos 3 sectores al 2015 I: Número de planes adoptados a escala nacional y departamental para la respuesta al cambio climático LB: 1 Plan Nacional de Respuesta al Cambio Climático M: Al menos 2 departamentos implementarán respuesta al cambio climático al 2015	Comunicación nacional 2013 Proyectos de las agencias relacionados con el PNRCC Número de planes aprobados	H. Suficiente conciencia y conocimiento sobre la vulnerabilidad y acciones necesarias en mitigación y adaptación para enfrentar el cambio climático permiten la incorporación de la temática en políticas y planes. La institucionalidad se consolida R: Insuficiente planificación a mediano y largo plazo dificultan adoptar las medidas necesarias	MVOTMA (DINAMA, DINASA, DINOT); Gabinete Ambiental (MVOTMA/MGA P/Min Int), Dirección Nac de Meteorología (DNM). Intendencias; MSP; SNE, SNRCC, Congreso de intendentes.	2.740.500	Semestral	Reunión del Grupo temático del área prioritaria 2
Producto 2.2.2 Capacidades del sector público y privado fortalecidas a nivel nacional, departamental y/o local para aplicar las políticas y estrategias de reducción de riesgos de desastres considerando el cambio climático.	FAO, OIM, ONU Mujeres, PNUD, UNESCO.	I: Ley de creación del Sistema Nacional de Emergencia reglamentada LB: Ley del Sistema Nacional de Emergencia aprobada M: Para el 2015 se habrá logrado el ejercicio pleno de la reglamentación I: Número de departamentos formados según en el plan nacional de capacitación en gestión de riesgo del SNE LB: 0 M:9	Informe FAO Informes del SNE	H: El proceso de institucionalización del SNE se mantiene R: El gobierno no compromete los recursos necesarios para la institucionalización del SNE de acuerdo a la ley de 2009	MVOTMA (DINAMA, DINASA, DINOT); Gabinete Ambiental (MVOTMA/MGA P/Min Int), Dirección Nac de Meteorología (DNM). Intendencias; MSP; SNE, SNRCC, Congreso de intendentes.	1.277.000	Semestral	Reunión del Grupo temático del área prioritaria 2

Área prioritaria 2: Avanzar hacia modelos de desarrollo sustentable que contemplen la conservación de los recursos naturales y los ecosistemas, la mitigación y la adaptación al cambio climático y el uso de energías renovables. Se busca reducir las vulnerabilidades sociales y ambientales en beneficio de una mayor equidad social y justicia ambiental.								
Efecto/Producto	Agencia del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Producto 2.2.3 Capacidades técnicas fortalecidas para incorporar migración, desplazamientos y movilidad en los planes de respuesta al cambio climático.	OIM, PNUD, UNESCO	I: Número de programas y medidas implementadas a escala nacional que integran las migraciones internas y desplazamiento de población LB: 0 M: Al menos 1 al 2015	Informes técnicos MVOTMA. CSP	H. Sensibilidad y voluntad política de incorporar los desplazamientos por motivos ambientales en políticas y planes. R: Falta de trabajo coordinado o de logro de consensos entre entidades vinculadas al medio ambiente y las vinculadas a la población para incorporar los desplazamientos ambientales en la planificación	MVOTMA (DINAMA, DINASA, DINOT); Gabinete Ambiental (MVOTMA/MGA P/Min Int), Dirección Nac de Meteorología (DNM). Intendencias; MSP; SNE, SNRCC, Congreso de intendentes, OPP (Comisión Sectorial de Población)	338.000	Semestral	Reunión del Grupo temático del área prioritaria 2
Efecto Directo 2.3 El Estado, con participación de la sociedad civil, continuará incrementando la generación de energías renovables y sustentables y el uso responsable y eficiente de la energía, promoviendo el acceso de todos los sectores sociales y la mitigación del cambio climático.						4.777.250	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 2.3.1 Capacidades técnicas e institucionales fortalecidas para la implementación de la Política Energética con el fin de incrementar la proporción de energía renovable y sustentable en la matriz nacional promoviendo el acceso equitativo.	ONUDI, PNUD, PNUMA, UNESCO.	I: Número de proyectos implementados que introducen fuentes de energías renovables no convencionales LB: 7 emprendimientos energéticos conectados al SIN (abril 2010) M: El SNU contribuirá en al menos 2 nuevos proyectos para el 2015 I: Estudio integral de las fuentes de residuos de biomasa para energía elaborados a nivel nacional LB: Estudios parciales M: Estudio finalizado	Informes del MIEM Estudios de fuentes de biomasa elaborados	H: el gobierno mantiene su política energética de incorporación de renovables R: Cambios en los costos energéticos o la incorporación de energías renovables menos sustentables	MVOTMA (DINAMA, DINASA, DINOT); Gabinete Ambiental (MVOTMA/MGA P/Min Int), Dirección Nac de Meteorología (DNM). Intendencias; MSP	4.777.250	Semestral	Reunión del Grupo temático del área prioritaria 2
Total del Área Programática 2						23.379.616		

Matriz de M&E – Área Prioritaria 3 – desarrollo social

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).								
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Efecto Directo 3.1 El Estado habrá avanzado en el diseño y la implementación de políticas de protección social dirigidas a la primera infancia y a su entorno familiar.						44.914.320	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/ revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 3.1.1 Capacidades técnicas sectoriales fortalecidas para el diseño e implementación de acciones tendientes a la mejora de la cobertura, la formación de personal, el acceso y calidad de los servicios dirigidos a la primera infancia.	FAO, ONU Mujeres OPS/OMS, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNICEF.	I: Número de centros CAIF que articulan acciones con ASSE y MSP. LB: 58% de los centros CAIF recibieron derivaciones de bebés desde el Plan Aduanas. LB: 55% de los centros CAIF derivaron embarazadas para control a servicios de salud. (Fuente: Informe avance convenios MSP, ASSE, MIDES, INAU, PLAN CAIF). M: Mejorar al 75%. I.: Documentos aprobados por el Gobierno que sustentan la Estrategia Nacional para la Infancia y Adolescencia. L.B.: Documentos elaborados en el marco de la Estrategia Nacional para la Infancia y Adolescencia M. Existencia de una Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Primera Infancia (0 a 3 años) de carácter intersectorial.	Documentación de monitoreo y seguimiento de los acuerdos MSP, ASSE, MIDES, INAU, PLAN CAIF Registros internos de los servicios. Documentos aprobados por el Gobierno.	H.: Compromiso de las autoridades se mantiene R.1: Resistencia de los actores y obstáculos para la articulación intersectorial; R.2.: Falta de recursos presupuestales.	MIDES (CAIF, INAU) MSP; ASSE; MEC, ANEP, Gabinete Social, Gobiernos departamentales, Parlamento, BPS, Ministerio del Interior, Dir Nac de Cárceles, MTSS, INDA, INEFOP, DINAE, ONGs	39.184.320	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.1.2 Capacidades técnicas e institucionales fortalecidas para el diseño e implementación de una política nacional de cuidados (infancia, personas con	CEPAL, OPS/OMS, ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	I: Insumos técnicos elaborados que incorporan la perspectiva de género y el fomento de la corresponsabilidad, que son considerados en el debate político y la construcción de acuerdos. LB: Existencia de acuerdos conceptuales básicos.	TDR, Documentos de Proyecto, Instancias de debate, instituciones participantes en los debates.	H: El Gobierno ha definido como tema prioritario el diseño e implementación de una política de cuidados. R: El diseño de la política de cuidados no se ensamble a la matriz	MSP, ASSE Consejo Nacional de Políticas Sociales Red de Género y Familia UDELAR Parlamento Nacional, Consejo Nacional Coordinador de Políticas Sociales;	5.730.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).								
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
discapacidad y adultos mayores)		M: El debate político y los acuerdos intersectoriales, incorporan los insumos técnicos elaborados.		de protección social uruguay. En el diseño de la política la perspectiva de género queda en un plano secundario.	academia, organizaciones de la sociedad civil, sector empresarial, sector sindical, partidos políticos y Parlamento.			
Efecto Directo 3.2 El sistema educativo habrá avanzado en el diseño y la implementación de políticas que permitan mejorar la calidad educativa, incrementar el egreso de la educación media (reduciendo brechas sociales) y ampliar el acceso a la educación terciaria.						2.063.960	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 3.2.1 Capacidades técnicas e institucionales del CEIP mejoradas para la implementación de políticas de inclusión social y extensión del tiempo pedagógico	UNESCO, UNICEF.	I: Número de estudios y diagnósticos realizados en apoyo a la implementación de las innovaciones. I: Porcentaje de docentes y técnicos responsables por la implementación de las innovaciones que han participado de actividades de formación. LB: Propuestas de política diseñadas en el marco del Presupuesto 2010-2014 del CEIP, como base para su implementación en el quinquenio. M: Equipos técnicos responsables por la implementación de políticas de mejora de la calidad y extensión del tiempo pedagógico (A.PR.EN.D.E.R.) consolidados con la asistencia técnica del SNU al 2012.	Entrevistas a los asociados en la implementación (autoridades educativas, técnicos del CEIP y representantes docentes), así como a representantes de las comunidades educativas realizadas por técnicos de UNESCO y UNICEF.	H: Compromiso de las autoridades educativas se mantiene. Apoyo de los actores educativos (ATD) y comunitarios se logra. R: Falta de recursos presupuestales. Resistencia de actores de la educación a las innovaciones propuestas.	ANEP (CODICEN, CEIP y CFE), CEIP, CODICEN, MEC, MIDES (INAU, INFAMILIA), CITS (Plan Ceibal), Comisiones Departamentales	933.960	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.2.2 Capacidades técnicas del Sistema Nacional de Educación Pública (SNEP) en el marco de la ley de educación 18.437 para la reducción del abandono y la re-vinculación educativa fortalecidas.	PNUD, UNESCO, UNICEF.	I: Número de estudios y diagnósticos realizados en apoyo a la implementación de las innovaciones. I: Porcentaje de docentes y técnicos responsables por la implementación de las innovaciones que han participado de actividades de formación. LB: Propuestas de política diseñadas en el marco del Presupuesto 2010-2014 de ANEP y MEC, como base para	Entrevistas a los asociados en la implementación (autoridades educativas, técnicos de los Consejos involucrados y representantes docentes), así como a representantes de las comunidades	H: Compromiso de las autoridades educativas se mantiene. Apoyo de los actores educativos (ATD) y comunitarios se logra. R: Falta de recursos presupuestales. Resistencia de actores de la educación a las innovaciones propuestas.	ANEP, ANII (CODICEN, CES, CETP, CEIP y CFD), MEC, MIDES (INJU, INAU), (CITS), PEDECIBA, Udelar; BPS Comisiones departamentales de Educación, Centro para la	1.130.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).								
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
		su implementación en el quinquenio. M: Equipos técnicos responsables por la implementación de políticas prevención de la desvinculación y promoción de la reinserción educativa ("Acuerdo Educativo" y "Liceos Abiertos") consolidados con la asistencia técnica del SNU al 2012.	educativas realizadas por los técnicos de las Agencias participantes.		Inclusión Técnica y Social (CITS).			
Efecto Directo 3.3 El Estado habrá avanzado en la consolidación del Sistema Nacional Integrado de Salud, en el fortalecimiento de las políticas de salud pública y en la universalización del acceso a la salud sexual y reproductiva.						9.495.000	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 3.3.1 Fortalecimiento de capacidades resolutivas y calidad de atención del prestador estatal-ASSE en el marco de la ampliación de cobertura a través del FONASA.	OPS/OMS	I: Población cubierta por el FONASA. LB: 43,8% en 2010 M: 80% Cobertura al 2014	INE: Estimación de la población del total del país (FONASA) cuadro 3.2.2 del "Uruguay anuario estadístico"	H: Existe la voluntad política de continuar con la Reforma del Sistema de Cuidados R: Cambio de actores y por ende de prioridades.	MSP ASSE SNIS JUNASA	1.300.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.3.2 Fortalecimiento a la ampliación de los servicios de primer nivel de atención en el subsector privado.	OPS/OMS	I: % de cumplimiento de metas asistenciales en el SNIS LB: 50% M:100% en el 2015	Reportes del SNIS	H: Existe la voluntad política de continuar con la Reforma del Sistema de Cuidados R: Cambio de actores y por ende de prioridades.	MSP JUNASA Efectores Sector Privado	1.300.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.3.3 Capacidad Nacional Fortalecida para la consolidación de la Alianza Para la Seguridad Vial.	OPS/OMS	I: Existencia Marco Inter-institucional LB: No existe M: Marco de coordinación inter-institucional aprobado y vigente.	Marco Inter-institucional	H: Existe la voluntad política de realizar el marco inter-institucional. R: Cambio de actores y por ende de prioridades.	MEC, UNASEV MSP, prestadores integrales y OSCs, Min Interior, MTOP, ANEP, congreso de Intendentes	1.400.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).								
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Producto 3.3.4 Fortalecidas las capacidades de las instituciones del SNIS e iniciativas apoyadas para promover buenas prácticas para la implementación de servicios integrales de salud sexual y reproductiva.	OPS/OMS, ONU Mujeres, UNFPA.	I: % o N° de población capacitada LB: 0 a 1 de enero 2011 M: Al menos 1 ECR en SSyR por prestador del SNIS capacitado.	Informes de capacitaciones realizadas	H: obligatoriedad de implementación de la Ley 18426 como escenario positivo. R: Resistencias en los prestadores de salud / falta de recursos.	MSP, JUNASA, Prestadores integrales, SCO	4.695.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.3.5 Implementación de la educación sexual en el sistema educativo formal fortalecida.	ONU Mujeres, UNFPA.	I: Número de maestros y profesores capacitaciones en educación sexual. LB: 500 maestros capacitados en Primaria y 200 docentes en secundaria. M: Al menos 10% de maestros y/o docentes sensibilizados y capacitados para la incorporación de educación sexual.	Informes de capacitaciones realizadas.	H: Se mantiene el compromiso y voluntad política de autoridades de Gobierno. R: Falta de presupuesto.	MSP, JUNASA, ANEP, CIES; CES, CTPUTU, Consejo de formación en Educ, OSC, MEC UdelaR, CEIP	800.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Efecto Directo 3.4 El Estado y la sociedad civil habrán avanzado en el diseño y la implementación de políticas y mecanismos institucionales que consoliden una respuesta nacional al VIH-sida orientada a las metas del acceso universal al apoyo, tratamiento, atención y prevención y combatan toda forma de estigma y discriminación						680.000	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 3.4.1 Capacidades técnicas de los ministerios pertinentes fortalecidas para el logro del diseño e implementación de políticas y acciones integrales dirigidas hacia los grupos más expuestos a la ITS-SIDA y las personas viviendo con VIH.	Equipo Conjunto de VIH/SIDA de Naciones Unidas, ONUSIDA, UNFPA,	I: Programas y proyectos intersectoriales diseñados e implementándose LB: Cero: Mayoritariamente acciones desde el sector salud. M: Al menos un Programa /Proyecto diseñado e implementándose con la participación de al menos 3 sectores.	Documentos de planes aprobados por los servicios y ministerios. Entrevistas con integrantes de la CONASIDA.	H: el proyecto del FM actúa de catalizador para el involucramiento y acción intersectorial de otros sectores (MIDES; MEC, ANEP, JND; MI, entre otros). R: Resistencias de los actores a considerar el tema como oportunidad de acción intersectorial.	MSP CONASIDA, ASSE, MIDES, JND, OSC, MI, MDN, MEC, Congreso de intendentes COPRECOS	250.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.4.2 Programas de captación y atención integral, incluyendo ITS-sida, de las mujeres embarazadas a nivel nacional implementados	Equipo Conjunto de VIH/SIDA de Naciones Unidas, ONUSIDA, UNFPA, UNICEF.	I: Tasa de niños con sífilis congénita. Tasa de transmisión vertical. LB: 2,6% Transmisión vertical VIH (UNGASS, 2010). 2.6% Tasa de sífilis congénita (MSP, 2009). M: Reducción de 50% de	Registros epidemiológicos del MSP.	H: Respaldo político y técnico y de recursos para la implementación de los programas. R: Recursos insuficientes.	MSP CONASIDA, ASSE, MIDES, JND, OSCs, MI, MDN, MEC, Congreso de intendentes, ASSE; otros	270.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).								
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
		tasa.			prestadores integrales			
Producto 3.4.3 Organizaciones de las Sociedad Civil fortalecidas para la respuesta nacional al VIH	Equipo Conjunto de VIH/SIDA de Naciones Unidas, ONU Mujeres, ONUSIDA, UNFPA.	I: grado de asociatividad, coordinación y representatividad de las organizaciones de la sociedad civil LB: debilidad asociativa M: mejorar la representatividad de los grupos más vulnerables	Documentos de la CONASIDA y de las organizaciones Entrevistas con integrantes de la SC en la CONASIDA.	H: el proyecto del FM actúa de catalizador para la articulación y acción conjunta de los diversos grupos de la SC, en particular de los grupos más vulnerables. R: Falta de recursos. Resistencias al trabajo en alianza.	MSP CONASIDA, ASSE, MIDES, Sociedad Civil organizada, MEC, MDN	160.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Efecto Directo 3.5 El Estado y la sociedad civil habrán avanzado en el diseño y la implementación de políticas y mecanismos institucionales que permitan reducir las inequidades de género, generacionales y raciales						12.633.383	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 3.5.1 Capacidades del Estado y de la Sociedad civil fortalecidas para el desarrollo de políticas de equidad de género.	ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	I: Set de indicadores asociado a las políticas de equidad de género. LB: Indicadores no calculados con sistematicidad y con dificultades para su acceso M: Las políticas de equidad de género cuentan con indicadores para su monitoreo y evaluación.	Evaluación del primer plan de igualdad de oportunidades y derechos, diseño II Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos	H: El escaso desarrollo de masa crítica en el tema conspira en el desarrollo de políticas de equidad de género. R: A pesar de los avances, los mecanismos de género no se han fortalecido lo necesario para el desarrollo de las políticas.	JND; MIDES (INMUJERES); MI; MSP BANCADA BICAMERAL FEMENINA; OPP INMUJERES, Mecanismos de género sectoriales, mecanismos de género departamentales, Bancada Bicameral Femenina, Red de Mujeres Políticas, academia, sociedad civil	6.314.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.5.2 Capacidades del Estado y de la Sociedad civil fortalecidas para el desarrollo de políticas de inclusión racial.	ACNUDH, FAO, ONU Mujeres, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNICEF.	I: Insumos técnicos que consideren discriminaciones múltiples. LB: Insumos técnicos que incorporan una inequidad. M: Puesta en marcha del Plan Nacional contra la Discriminación.	Instancias de diálogo, instituciones participantes, documentos de propuestas.	H: Las inequidades raciales están recientemente ingresando en la agenda pública. R: Las políticas de inclusión racial no cuentan con recurso suficientes para atender la cantidad y diversidad de demandas.	JND Sociedad civil, MEC, MIDES, Congreso de Intendentes, Institución de derechos humanos.	715.383	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).								
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Producto 3.5.3 Fortalecidas las capacidades para el desarrollo de políticas que atiendan desafíos, riesgos y oportunidades en las diferentes etapas del ciclo de vida.	ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	I: Propuestas concretas para revertir las problemáticas de la juventud en al menos en 3 sectoriales críticas. LB: Documento Bases hacia un Plan Nacional de Juventudes. M: Plan Nacional de Juventudes diseñado e implementado.	Documento del Plan de Acción, proyecto de ley de empleo juvenil presentado.	H: Existe un contexto nacional y regional propicio para el desarrollo de las políticas de juventud. R: Las necesidades de articulación institucional para la implementación del Plan pueden enlentecer el proceso de gestión.	JND	5.604.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Efecto Directo 3.6 El Estado habrá implementado políticas de cohesión social (en particular hábitat e integración residencial) dirigidas a reducir las brechas de exclusión expresadas territorialmente y con la diáspora.						15.213.272	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/visión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 3.6.1 Fortalecimiento de capacidades para la promoción y consolidación de la cohesión social y reducción de la pobreza extrema con participación ciudadana.	ONU Mujeres, PNUD, PNUMA, UNICEF.	I: Porcentaje de familias beneficiarias de la intervención integral en el marco de la experiencia piloto de apoyo al Plan Juntos. LB: 0. M: Al menos el 50% de las familias inscritas en el Plan Juntos (1° de Mayo y Colagel) son beneficiarias de la intervención integral.	Número de personas inscritas en el Plan, número de personas inscritas en las actividades relacionadas con el Proyecto M.	H: Voluntad política expresa de eliminar la indigencia y continuar bajando la pobreza a través del Plan Juntos como la política por excelencia. R: Dificultades de articulación entre los organismos del Estado y a nivel nacional y local.	MIDES, MEC, ANEP, OPP, Plan Ceibal, Presidencia (Plan Juntos), INE, Gobiernos departamentales	9.043.272	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.6.2 Fortalecimiento de capacidades del Estado (nacional y local) para la promoción del desarrollo local, la articulación de políticas públicas y la integración de variables ambientales.	PNUD, PNUMA.	I: Número de iniciativas involucrando organismos del Estado (nacional y local) que participan en procesos de articulación para el desarrollo local LB: 40 iniciativas M: 90 iniciativas I: Número de programas integrando conceptos de pobreza y ambiente. LB: 0 M: 2 Programas al 2013	Documentación Programa ART Programas de Pobreza y Ambiente introducidos al Proceso de Rendición de Cuentas (Ley de Rendición de Cuentas)	H: Se continúa avanzando en el proceso de descentralización. R: Dificultades en la articulación nacional y local.	MIDES, MEC, ANEP, OPP, Plan Ceibal, INE, Gobiernos departamentales	5.935.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3
Producto 3.6.3 Capacidades técnicas del Estado fortalecidas para la incorporación de la movilidad de la población y su	OIM, UNFPA.	I: Políticas públicas que incorporen la movilidad de la población y su distribución territorial. LB: Ausencia de políticas públicas que incorporen la	Plan de trabajo, agenda y actas de la Comisión Sectorial de Población. Resoluciones del	H: Se mantiene la voluntad política de coordinar interinstitucionalmente políticas públicas que articuladas en torno a	MIDES, MEC, ANEP UdelaR, MRREE, Gob departamentales	235.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 3

Área prioritaria 3: Avanzar en el desarrollo social (con particular énfasis en las áreas de desarrollo infantil temprano, salud y educación) apuntando a la reducción de la desigualdad y las distintas expresiones de inequidad (intergeneracionales, de género, raciales y territoriales).								
Efecto/ Producto	Organismo del SNU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
distribución territorial en la planificación, el diseño e implementación de políticas públicas.		movilidad de la población y su distribución territorial. M: Comisión Sectorial de Población fortalecida para diseñar políticas públicas que consideren la movilidad de la población y su distribución territorial.	gabinete originados en propuestas de la Comisión Sectorial de Población	los temas de de población R: Las propuestas de largo plazo se diluyen y se pierde el impulso que el tema poblacional ha adquirido				
Total de Área Programática 3						84.999.935		

Matriz de M&E – Área Prioritaria 4 – gobernabilidad democrática y derechos humanos

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.								
Efecto/Producto	Agencia NNUU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Efecto Directo 4.1 El Estado, con amplia participación de la sociedad civil, habrá avanzado en el diseño y la implementación, con enfoque de derechos humanos, en políticas e instrumentos para la promoción y la protección integral de los derechos humanos con énfasis en los grupos más vulnerados.						3.069.040	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 4.1.1 Capacidades fortalecidas en el Parlamento y en la Institución Nacional de Derechos Humanos para la promoción de los DDHH.	ACNUDH, OIM, ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	I: Ley de creación del INDDHH reglamentada. LB: Ley de creación del INDDHH promulgada en Diciembre 2008. M: En 2012 el INDDHH funcionando plenamente. I: Estudio de armonización de la legislación nacional conforme a los instrumentos de derechos humanos ratificados por el país. LB: Existe un estudio del año 2006. M: Al 2013 se habrá completado un estudio con recomendaciones.	Recursos asignados para creación del INDHH (norma legal) Acta parlamentaria con designación de miembros INDHH	H: Se mantiene la voluntad política de dar seguimiento a los compromisos internacionales asumidos R: Retrasos en la instrumentación legislativa del INDDHH o falta de los votos necesarios para la misma.	Parlamento, MEC (Dir DDHH), MRREE (Dir. DDHH), Poder Judicial, Comisionado Parlamentario para el Sistema Carcelario, OSCs, academia, y otros organismos de la administración pública	812.500	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Producto 4.1.2 Capacidades fortalecidas en el Poder Ejecutivo e instituciones públicas para la incorporación del enfoque de DDHH y su aplicación en las políticas públicas.	ACNUDH, OIM, OIT, ONUDI, ONU Mujeres, ONUSIDA, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNICEF.	I: Existencia de un Plan Nacional para combatir la trata de personas LB: Informe preliminar Relatora Especial sobre Trata de Personas M: Existe el Plan al 2013 I: Existencia del Plan Nacional de DDHH LB: No existe M: Plan aprobado al 2014	Planes Nacionales Informe de sistematización del proceso de diálogo	H: Existe voluntad política de incorporar el enfoque de derechos humanos en las políticas públicas. R: Las instituciones del Poder Ejecutivo no cuentan con recursos humanos capacitados para incorporar el enfoque de DDHH	Parlamento, Poder Judicial, MI, MEC, MIDES, MSP, MGAP, MTSS, Junta Nacional de Migración (MRREE, MI, MTSS), Comisión Nacional de Educación en DDHH. ANEP, BPS, INAU, OSCs, academia, OSCs, y otros organismos de la administración pública	1.109.540	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.

Efecto/Producto	Agencia NNUU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Producto 4.1.3 Mecanismos de promoción y monitoreo de los instrumentos de derechos humanos fortalecidos.	ACNUDH OIM, OIT, PNUD, ONU Mujeres, UNFPA, UNICEF.	I: Número de informes país presentados en tiempo y forma durante el quinquenio 2011-2015. LB: No aplica M: El 100% de los informes país correspondientes al quinquenio se presentan en tiempo y forma.	Informes enviados Actas comités DDHH	H: Se mantiene voluntad política de cumplir con las obligaciones del sistema internacional de DDHH R: Demora en la sistematización de la información y redacción de los informes.	OSCs, Min. RREE Consejo Consultivo de los DD de la Infancia y Adolescencia MTSS Orgs. Empresariales PIT-CNT Min del Interior, Junta Nacional de Drogas, MIDES, INAU MEC.	1.140.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Efecto Directo 4.2 El Estado, con la más amplia participación de la Sociedad Civil, habrá avanzado en el diseño e implementación de políticas y mecanismos de prevención, detección y atención de la violencia contra las personas víctima de violencia intrafamiliar con énfasis en mujeres, adolescentes y niñas(os).						1.930.000	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 4.2.1 Consejo Nacional Consultivo de lucha contra la violencia doméstica y sus instituciones integrantes y Redes de la sociedad civil fortalecidas para la promoción, implementación y monitoreo de políticas públicas específicas	OIM, ONU Mujeres, UNFPA, UNODC.	I: Plan vigente LB: Primer Plan Nacional de Lucha contra la Violencia Doméstica y Sexual (2004-2010) M: Segundo Plan Nacional en funcionamiento para el 2012	Documento del Plan	H: Se mantiene la voluntad política R: Heterogeneidad de los actores participantes en el Consejo Consultivo podría demorar el proceso de aprobación	Instituciones integrantes del Consejo Nacional Consultivo de lucha contra la violencia doméstica y Redes de la Sociedad Civil.	840.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Producto 4.2.2 Políticas de prevención, atención, sanción y erradicación de la violencia hacia las mujeres, niños, niñas y adolescentes fortalecidas.	OIM, ONU Mujeres, PNUD, UNFPA, UNICEF.	I: Existencia de un Sistema integrado de información en violencia doméstica LB: La producción de la información es fragmentada y no compatible M: Al 2013 existe el Sistema integrado de información en violencia doméstica. (integrado por SIPIAV / Inmujeres / M.Interior / ANEP / MSP) I: Existencia de un módulo de formación en detección e intervención en casos de maltrato	Informe de actuación del SIPIAV y Consejo Consultivo de Lucha contra la Violencia Doméstica Esquema de funcionamiento del sistema definido por los integrantes del mismo Documento del	H: Se mantiene la voluntad política de continuar desarrollando políticas de prevención, atención, sanción y erradicación de la violencia R: Las instituciones involucradas no cuentan con recursos suficientes para el desarrollo de las políticas de prevención, atención, sanción y erradicación de la	Parlamento, Poder Judicial, MEC, MI, MIDES JND, MEC, MSP, ANEP, INAU, SIPIAV, Gov departamentales , OSCs, academia	870.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.

Efecto/Producto	Agencia NNUU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
		y abuso sexual infantil para futuros docentes de educación primaria. LB: 0. M: Se incluye en la currícula de magisterio un módulo específico sobre detección e intervención en casos de maltrato y abuso sexual infantil. I: Plan vigente LB: Primer Plan Nacional Contra la Explotación Sexual, Comercial y no Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes (2007-2010) M: Segundo Plan Nacional en funcionamiento para el 2012	Plan	violencia.				
Producto 4.2.3 Campaña del Secretario General contra la Violencia hacia las mujeres y las niñas (Campaña Únete) desarrollada.	OIM, ONU Mujeres, UNICEF y UNFPA.	I: Cobertura en medio de comunicación LB: La Campaña ha tenido cobertura en los canales abiertos de MVD. M: Expandir al cobertura a los canales del interior del país. I: Número de grupos de jóvenes adhieren a la Campaña Únete LB: No aplica M: Al menos en todos los departamentos un grupo de jóvenes adhiere y realiza actividades para la campaña al 2012.	Evaluación de impacto de la campaña	H: Las Agencias del SNU en Uruguay mantienen el compromiso con la campaña. R: Falta de recursos	Parlamento, Poder Judicial, MEC, MI, MIDES JND, MEC, MSP, ANEP, INAU, SIPIAV, Gob departamentales, organizaciones de la sociedad civil, academia	220.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.

Efecto/Producto	Agencia NNUU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Efecto Directo 4.3 Las instituciones Públicas, con la más amplia participación de la sociedad civil, habrán mejorado la calidad, el acceso, la transparencia de la información y la rendición de cuentas para el diseño, implementación y control de la gestión pública.						9.817.250	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 4.3.1 Sistema nacional de estadística fortalecido para la generación de información oportuna y de calidad.	OIM, ONU Mujeres PNUD, UNFPA, UNICEF.	I: Existencia de información censal actualizada y accesible LB: Último censo año 1996 M: Censo 2011 realizado y resultados accesibles. I: Número de intendencias departamentales con sistemas de información sociodemográfica georreferenciada y actualizada con los resultados del nuevo censo de población LB: Montevideo ya cuenta con sistemas de información sociodemográfica georreferenciada M: Para el 2015 al menos el 25% de los departamentos cuentan con personal capacitado para la utilización de información socioeconómica georreferenciada para el apoyo a políticas locales	www.ine.gob.uy Congreso de intendentes	H: El censo efectivamente se realiza en el 2011 R: Demoras en el procesamiento y publicación de información recabada y problemas de calidad de la información. R2: Escasez de recursos presupuestales para áreas específicas de información.	INE, Comisión Sectorial de Población, AGEV, AGESIC, Congreso nacional de intendentes y otros organismos generadores de información pertenecientes al SEN	1.730.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Producto 4.3.2 Capacidades de planificación, análisis y evaluación de políticas públicas y sistemas de gestión e información para la toma de decisiones desarrolladas.	PNUD, UNFPA.	I: Sistema de Información y Gestión de Proyectos de Inversión Pública (Banco de proyectos) LB: Existen bancos de proyectos sectoriales M: Sistema de información general diseñado y operativo al 2012 I: Existencia de mecanismos institucionales que atiendan la incorporación de la dinámica de la población en la formulación de políticas públicas. LB: Comisión Sectorial de Población (CSP) designada septiembre 2010. M: CSP operativa y apoyando organismos del Estado para la	Documentos de la Comisión, decretos presidenciales y legislación nacional Software	H: Existe voluntad política manifiesta para mejorar los insumos informativos para la toma de decisiones en áreas estratégicas R: Organismos del sector público no proporcionen la información necesaria en tiempo y forma	Comisión Sectorial de Población, MI, MIDES, BPS, AGEV, OPP (AGEV, SNIP), Presidencia-ONSC, Congreso nacional de intendentes, MSP, ASSE, DNIC, DNRC	8.087.250	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.

Efecto/Producto	Agencia NNUU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
		incorporación de la dinámica de la población en el diseño de políticas públicas.						
Efecto Directo 4.4 Los poderes del Estado y el sistema político en su conjunto habrán avanzado en la implementación de la reforma del estado, la descentralización política y la participación ciudadana en aras de la gobernabilidad democrática.						23.317.326	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/revisión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 4.4.1 Procesos de mejora de gestión y simplificación de trámites que faciliten el acceso y la interacción ciudadana con la administración pública, incluyendo soluciones de gobierno electrónico, fortalecidos.	ONU Mujeres, PNUD.	I: Cantidad de departamentos que cuentan con ventanillas de atención para acceder a información de la administración pública y realizar trámites del Estado LB: 9 departamentos cuentan con ventanillas de atención. M: Cobertura nacional al 2015. I: Número de Reparticiones del Estado que implantan expediente electrónico en plataforma de gobierno electrónico. LB: En 2009 MIEM y MSP implantan EE en forma piloto. M: al 2011 cuatro organismos públicos implantan expediente electrónico.	Documentación de proyecto Informes AGESIC	H: Ley de presupuesto asigna recursos a la creación de nuevos centros de atención ciudadana. R: Retrasos en el calendario por las dificultades entre actores nacionales y locales.	OPP (PAC), Presidencia , MEC, MIDES, MIEM, MSP, MTSS, MVOTMA, MGAP, AGESIC, CNI, BPS, Antel, Gobiernos Departamentales y otros organismos de la administración pública	13.431.266	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Producto 4.4.2 Capacidades de planificación y gestión de los Gobiernos Departamentales y Municipales fortalecidas favoreciendo la articulación interinstitucional en el diseño e implementación de políticas al nivel territorial y la promoción de la participación ciudadana.	ONU Mujeres, PNUD.	I: Número de mecanismos de participación ciudadana diseñados y puestos en marcha en las alcaldías. LB: No aplica. M: Al 2015 Un mecanismo de participación ciudadana en funcionamiento en los 19 departamentos.	Actas de las Alcaldías	H: La Ley 18.567 impulsa y legitima la participación ciudadana en el tercer nivel de gobierno. R: Existe confusión en la delimitación de competencias con las instancias departamentales.	OPP (PAC, Comisión sectorial de Descentralización), Presidencia , Congreso de Intendentes, Gobiernos Departamentales y otros organismos de la administración pública	8.223.810	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Producto 4.4.3 Capacidades del Poder Legislativo fortalecidas para la mejora de la calidad del proceso legislativo.	PNUD	I. Existencia de un protocolo de calidad del proceso legislativo. LB: Actualmente no existe. M: Al 2014 se ha diseñado y elevado a consideración de ambas Cámaras un protocolo para mejorar la calidad del	Protocolo	H: Se mantiene la voluntad política a nivel del Poder Legislativo para mejorar la calidad del proceso legislativo R: no se logren los acuerdos bicamerales	Parlamento	1.662.250	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.

Efecto/Producto	Agencia NNUU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
		proceso legislativo.		necesarios				
Efecto Directo 4.5 El Estado habrá avanzado en el diseño e implementación de políticas de convivencia y seguridad ciudadana, y control democrático de la defensa.						1.766.796	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/visión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 4.5.1 Procesos y mecanismos para la Reforma del Sistema de ejecución de sanciones penales implementados.	OIT, ONU Mujeres, PNUD, UNODC Y UNOPS.	I: Reglamentación de trabajo en cárceles (institucionales, empresas privadas, auto-emprendimientos) LB: No aplica M: Reglamentación aprobada al 2012. I: Existencia de un Plan Estratégico de Educación en Cárceles LB: No aplica M: Existe un Plan en 2012	Documentos, instituciones participantes en los debates, acuerdos alcanzados, informes y documentos de la relatoría, legislación aprobada.	H: Existe voluntad política y acuerdos interpartidarios para llevar adelante la Reforma. R: La dificultad en el proceso de articulación en el tema puede enlentecer el proceso.	Poder Judicial, Instituto Nacional de Rehabilitación, MI, MIDES, MEC, MSP, MSP, MTSS, ASSE, ANEP, CODICEN, UTU, MMPOL, Comisionado Parlamentario para el Sistema Carcelario	716.796	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Producto 4.5.2 Sistema de justicia penal juvenil fortalecido en: la capacidad de defensa jurídica, las condiciones de privación de libertad de acuerdo a los estándares internacionales, los procedimientos policiales respetuosos de los DDHH de las personas menores de edad.	PNUD, UNICEF	I: Existencia de un mecanismo de control de las condiciones de privación de libertad de adolescentes con representación de los 3 poderes del estado y la sociedad civil. LB: Comité de Observadores en el marco del Consejo Honorario Consultivo. M: Al 2013 se formaliza y establece el nuevo mecanismo. I: Existencia de un sistema de información cuantitativa sobre adolescentes en conflicto con la ley LB: Acuerdo entre la SCJ, el Ministerio de Interior, INAU y UNICEF. M: Al 2012 el sistema se encuentra funcionando.	Informe anual de Asociación Nacional de Defensores	H: Existe voluntad política para reformar el sistema de justicia penal juvenil de acuerdo a los estándares de la Convención sobre los Derechos del Niño R: Se produce un retroceso en la legislación nacional debido al plebiscito sobre la rebaja de la edad de imputabilidad penal de 18 a 16 años de edad.	Poder Judicial, MEC, MI, MIDES, MSP, INAU, INJU, ASSE, ANEP, UTU, CODICEN, JND, organizaciones de la sociedad civil.	600.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Producto 4.5.3 Capacidades del Ministerio de Defensa Nacional fortalecidas para la implementación de la Ley Marco de Defensa	PNUD	I. : Existencia programa de formación para personal civil en materia de defensa (igual) LB: No se cuenta con programas de formación para personal civil en gestión de asuntos de	Documento de proyecto con componente de formación y asesoramiento	H: Existe voluntad política del Poder Ejecutivo de avanzar en la implementación de la Ley Marco	Poder Ejecutivo y Legislativo ; Academia	450.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4

Área prioritaria 4: Consolidar la gobernabilidad democrática a escala nacional y local a través de la participación ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones del estado y del sistema nacional de protección integral de los derechos humanos, según las declaraciones y los convenios ratificados por Uruguay.								
Efecto/Producto	Agencia NNUU	Indicadores Líneas de Base y Metas	Medios de Verificación	Riesgos e Hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de Monitoreo	Mecanismos de Monitoreo
Nacional.		defensa. M: Para el 2013 se habrá diseñado un programa de formación en gestión de la defensa y se habrá implementado una experiencia piloto para técnicos civiles del MDN		R: La falta de recursos humanos especializados podría retrasar implementación.				
Efecto Directo 4.6 El Estado habrá avanzado en la implementación de las políticas tendientes a mejorar la participación, representación e incidencia política de mujeres y jóvenes.						1.125.000	Anual	Reunión del Grupo de evaluación/visión entre el SNU y representantes del gobierno
Producto 4.6.1 Mecanismos de participación e incidencia política por parte de las mujeres a nivel nacional y departamental generados y/o fortalecidos.	ONU Mujeres, PNUD,	I: Número de mujeres políticas capacitadas en liderazgo político LB: 40 mujeres de todos los partidos por departamento capacitadas. M: Se duplica el número de mujeres políticas capacitadas por departamento.	Número de mujeres participantes en los cursos de capacitación, documento de monitoreo de campaña electoral.	H: La ley de cuotas que se implementará en 2014/2015 se presenta como un escenario favorable para implementar acciones tendientes a aumentar la cantidad y calidad de la representación política de las mujeres. R: Las mujeres políticas no accedan a los medios de comunicación y tengan dificultades de financiamiento para la campaña electoral.	Parlamento (Comisiones, Bancada Bicameral Femenina), MIDES (Inmujeres, Inju), Intendencias Municipales (Secretarías de la Mujer), Comisión Inter municipal de género, Red de Mujeres Políticas, partidos políticos	770.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Producto 4.6.2 Mecanismos de participación e incidencia política juvenil al nivel nacional y departamental generados y fortalecidos.	ONU Mujeres; PNUD	I: Número de instancias institucionales para la participación juvenil a nivel departamental. LB: 4 Mesas Departamentales de Juventud/ INJU M: Al 2013 todos los departamentos cuentan con Mesas departamentales de Juventud/ con representación equitativa de varones y mujeres. I: Número de centros de ciudadanía juvenil instalados. LB: 0 M: al 2012, 15 centros de ciudadanía juvenil instalados.	Número de jóvenes que participan en procesos de tutoría, número de jóvenes que participan en capacitaciones, número de jóvenes con representación en los órganos de decisión de los partidos políticos.	H: Los partidos políticos han dado señales de reimpulso de los jóvenes en cada uno de los partidos. R: Bajo interés de los jóvenes en participar.	MIDES (INJU), Intendencias municipales (Secretarías de juventud) y otros espacios juveniles departamentales	355.000	Semestral	Reunión del grupo temático del área prioritaria 4
Total Área Prioritaria 4						41.018.412		

Matriz de M&E - Iniciativas fuera de la matriz

Iniciativas fuera de la matriz de resultados de UNICEF, OIM, ONU MUJERES y UNOPS								
Efecto/Producto	Agencia SNU1	Indicadores, Línea de base & Metas	Medios de verificación	Riesgos e hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de monitoreo4	Mecanismo de monitoreo
El sector privado y la sociedad civil habrán fortalecido su compromiso con los derechos de los niños, niñas y adolescentes						2.500.000		
Producto 1.1: Los derechos de los niños, niñas y adolescentes son incorporados en la agenda de responsabilidad social empresarial	UNICEF	I: % de Programas de Responsabilidad Social Empresarial que benefician a los niños, niñas y adolescentes LB: a determinar (investigación 2011) M: 30 % de incremento al 2015	Informes internos de UNICEF	H: las condiciones económicas y sociales se mantienen estables R: Una crisis económica afecta la disposición de las empresas a realizar acciones de responsabilidad social	Sector Privado	550.000	Anual	Herramientas internas de monitoreo de UNICEF
Producto 1.2: Aumenta la recaudación local a favor de los derechos de la infancia	UNICEF	I: Número de donantes fidelizados a UNICEF LB: 9.000 Meta: 20.000	Informes internos de UNICEF	H: las condiciones económicas y sociales se mantienen estables R: Una crisis económica afecte la disposición de la gente para donar	No aplica	650.000		
Producto 1.3: Los medios desarrollan una función más positiva a favor de los niños, niñas y adolescentes uruguayos.	UNICEF	I: Periodistas formados en tratamiento de la información con enfoque de derechos. LB: 0 Meta: 5 periodistas de los 20 principales medios de comunicación del país	Informes internos de UNICEF	H: Los medios transmiten una visión que atenta contra los derechos de los niños, niñas y adolescentes. R: Los medios no tengan disposición a modificar su tratamiento de la infancia y la adolescencia	Periodistas y medios de comunicación en general	1.300.000		
El sector educativo y el capital humano universitario fortalecido						2.500.000		
Producto 2.1 Docentes, e Investigadores de la UDELAR se capacitan internacionalmente	OIM	I: Número de viajes de los docentes e investigadores de la UDELAR LB: 246 personas en 2010 M: 960 al 2015	Registros internos		UDELAR	2.500.000		
El proceso de la Reforma de ONU en el Piloto de Uruguay evaluado desde perspectiva de género.						520.000		
Producto 3.1 Experiencia del Programa de ONU Mujeres Uruguay en el proceso Unidos en la Acción evaluado.	ONU Mujeres	I: Documento final de evaluación. LB: 0 M: El 100% de los actores involucrados son informados sobre los resultados de la evaluación.	TDR, Documento final de evaluación	H: La puesta en marcha de ONU MUJERES es un contexto propicio para generar insumos que den cuenta de los desafíos de la nueva institucionalidad.	SNU, contrapartes gobierno y Sociedad Civil	275.000	Anual	Herramientas internas de monitoreo de ONU Mujeres

Iniciativas fuera de la matriz de resultados de UNICEF, OIM, ONU MUJERES y UNOPS								
Efecto/Producto	Agencia SNU1	Indicadores, Línea de base & Metas	Medios de verificación	Riesgos e hipótesis	Asociados Nac. en la implementación	Total por producto	Procesos de monitoreo4	Mecanismo de monitoreo
				R: La transición hacia la nueva entidad pueden entretener los procesos.				
Producto 3.2 Diseñada una estrategia de comunicación y línea editorial.	ONU Mujeres	I: Series editoriales. LB: 0 M: El 100% de las publicaciones disponibles en la web. ONU Mujeres es percibida por su trabajo como un actor sustantivo en el Uruguay tanto por contrapartes como por ciudadanos-as comunes.	Publicaciones, instrumentos audiovisuales de comunicación, instrumentos web. Sondeo de opinión sobre una muestra.	H: ONU Mujeres prioriza su imagen institucional y la comunicación		190.000		
Producto 3.3 Estrategia de transversalización de género diseñada e implementada.	ONU Mujeres	I: Número de personas sensibilizadas. LB: 0. M: Agencias del SNU utilizan la estrategia.	Metas de género incorporadas a programas conjuntos. Metas de género sectoriales incorporadas a los instrumentos de seguimiento del UNDAP.	El grupo interagencial de género es apoyado a alto nivel en el SNU.		55.000		
4.1 Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL) fortalecida	UNOPS	I: Sistema de facturación telefonía móvil LB: Sistema anterior M: Sistema operativo al 2011			ANTEL	1.594.000		
Total						7.114.000		

XIII. Glosario/Listado de Acrónimos

Glosario

Agente Administrativo: Órgano gestor financiero de los Fondo de Coherencia, realiza los desembolsos a los organismos de NU participantes en los proyectos y programas conjuntos financiados a través del fondo. El Agente Administrativo colecta los reportes financieros y narrativos y realiza los respectivos informes al MDTF y donantes. El PNUD es el Agente Administrativo del Fondo de Coherencia de Uruguay.

Análisis Común de País: (CCA en inglés) Diagnóstico del SNU sobre el estado de situación del país en áreas consideradas relevantes para su desarrollo. Dicho diagnóstico es realizado tomando insumos de distintos sistemas de indicadores, estudios y análisis elaborados tanto por el país como por el propio SNU. El CCA es la base sobre la que se definen, en acuerdo con el Gobierno y en función del valor agregado del SNU, las prioridades estratégicas que dan forma al UNDAF y al UNDAF para los próximos cinco años.

Brecha de Financiación: Se entiende como Brecha de Financiación la diferencia entre lo estimado para el logro de los productos por área prioritaria versus los recursos disponibles por parte de cada una de las Agencias, Programas y Fondos a la fecha de la elaboración del UNDAF. Todos los recursos movilizados por las Agencias, Programas y Fondos Residentes o No Residentes de forma individual o colectiva (por ejemplo a través del Fondo de Coherencia de Uruguay) contribuirán a cubrir la brecha de financiación.

Campaña Únete Campaña del Secretario General contra la Violencia hacia las mujeres y las niñas.

Documento de Programa de País: (CPD en inglés) Es el documento programático elaborado actualmente por PNUD, UNFPA y UNICEF respectivamente con el Gobierno y otras contrapartes en Uruguay. Su contenido es específico para cada organismo de Naciones Unidas y documenta las áreas temáticas en que cada uno de ellos aportaría cooperación al país. Dicho documento es elaborado a raíz del UNDAF.

Fondo de Coherencia: Fondo liderado por el Presidente del Consejo Directivo de la AUCI o por quién él designe por el Gobierno de Uruguay y la Coordinadora Residente en nombre de Naciones Unidas al nivel de país, en el que donantes ubican fondos no determinados (*unearmarked*) para alcanzar los objetivos establecidos en el UNDAF y el UNDAF. Dicho fondo contribuye a cubrir la brecha de financiación identificada en el UNDAF y es administrado por el Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples (MDTF en inglés) en la sede de Nueva York y el PNUD al nivel del país.

Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo: (UNDAF en inglés) Es la herramienta de programación estratégica del Equipo de País de Naciones Unidas (UNCT por sus siglas en inglés). Describe la respuesta colectiva del UNCT a las prioridades nacionales de desarrollo.

Otros Recursos: Recursos extra presupuestarios o *non-core resources* disponibles para los organismos de Naciones Unidas en el país a través de terceras fuentes como: cooperación bilateral canalizada a través de Naciones Unidas, descentralizada, fondos de Naciones Unidas, sector privado u otros.

Plan de Acción del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo: (UNDAF en inglés) El UNDAF complementa al UNDAF y representa un plan operacional común para la implementación del UNDAF. Para PNUD, UNFPA y UNICEF, el UNDAF reemplaza los Planes de Acción del Programa País (CPAP en inglés).

Plan de Acción del Programa de País: (CPAP en inglés) Es el plan operacional detallado para cada organismo de Naciones Unidas que implementa un CPD (actualmente PNUD, UNFPA y UNICEF). Dicho plan resume los resultados o efectos a ser obtenidos identificando los recursos necesarios anualmente para su implementación. En Uruguay, el UNDAF reemplaza dichos documentos programáticos.

Recursos del Gobierno: Recursos acordados por el Gobierno que canaliza a través de Naciones Unidas para la implementación de actividades y el logro de objetivos descritos en el UNDAF y el UNDAF. Dichos recursos incluyen los fondos reembolsables (prestamos) de instituciones financieras internacionales, presupuesto del Gobierno, etc.

Recursos Regulares: Recursos propios o *core resources* de cada organismo de Naciones Unidas destinados a las áreas programáticas establecidas.

Sistema de Naciones Unidas: (SNU) Es el conjunto de Agencias, Comisiones, Fondos y Programas de las

Naciones Unidas en Uruguay.

Asociados Nacionales en la implementación Organismos del Estado (Poderes Ejecutivo, Legislativo, Judicial, Gobiernos Departamentales, Entes Autónomos y Servicios Descentralizados), Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), Organizaciones No Gubernamentales Internacionales (ONGIs) y/o los organismos del SNU que implementan las actividades del UNDAP.

Unidos en la Acción: (DaO en inglés) Estrategia de reforma de la cooperación al desarrollo en la que se organiza el trabajo del SNU basada en mejorar la relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de sus acciones en Uruguay. Dicha experiencia inició en Uruguay en el 2007 uno de los ocho países pilotos donde se aplicarían cinco pilares de la reforma: Un Programa, Un Marco Presupuestario, Un Liderazgo, Una Oficina, y Una Voz.

Listado de Acrónimos

ACNUDH	Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos
AGEV	Área de Gestión y Evaluación del Estado de la OPP
AGESIC	Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento
ANEP	Administración Nacional de Educación Pública
ANII	Agencia Nacional de Investigación e Innovación
ANTEL	Administración Nacional de Telecomunicaciones
A.PR.EN.D.E.R.	Atención Prioritaria en Entornos con Dificultades Estructurales Relativas
ART	Articulación de Redes Temáticas y Territoriales
ATD	Asambleas Técnico Docentes
ASSE	Administración de los Servicios de Salud del Estado
AUCI	Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional
BF	Brecha de Financiación
BPS	Banco de Previsión Social
BROU	Banco de la República
CAIF	Centro de Atención Integral a la Infancia y la Familia
CCA	Análisis Común de País
CCI	Centro de Comercio Internacional
CEIP	Consejo de Educación Primaria
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CETP	Consejo de Educación Técnico Profesional
CFE	Consejo de Formación en Educación
CIACEX	Comisión Interministerial para Asuntos de Comercio Exterior
CINTERFOR	Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional
CIES	Centro Internacional de Estudios Sociales
CITS	Centro para la Inclusión Técnica y Social
CODICEN	Consejo Directivo Central de ANEP
CONASIDA	Consejo Nacional para Prevención y Control del SIDA
COPRECOS	Comisión de Prevención y Control del VIH/SIDA
CPAP	Plan de Acción del Programa de País
CPD	Documento de Programa de País

CSP	Comisión Sectorial de la Población
CTPUTU	Colegio de Traductores Públicos de Uruguay
CyT	Ciencia y Tecnología
DaO	Unidos en la Acción
DDHH	Derechos Humanos
DINAE	Dirección Nacional de Empleo
DINAMA	Dirección Nacional del Medio Ambiente
DINASA	Dirección Nacional de Aguas y Saneamiento
DINAPYME	Dirección Nacional de Pequeñas y Medianas Empresas
DINOT	Dirección Nacional de Ordenamiento Territorial
DNI	Dirección Nacional de Industrias
DNIC	Dirección Nacional de Identificación Civil
DNM	Dirección Nacional de Meteorología
DNRC	Dirección Nacional de Registro Civil
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FACE	Autorización de Fondos y Certificado de Gastos
F-ODM	Fondo para el Logro de los ODMs
FONASA	Fondo Nacional de Salud
GMI	Gabinete Ministerial de Innovación
GMS	Apoyo General de Gestión
GNUD	Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo
ICSC	Comisión Internacional del Servicio Civil
IFS	Institución Fiscalizadora Superior
INAU	Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay
INDA	Instituto Nacional de Alimentación
INDHH	Instituto Nacional de Derechos Humanos
INE	Instituto Nacional de Estadística
INEFOP	Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional
INFAMILIA	Programa de la Infancia, Adolescencia y Familia
INIA	Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
ITS	Infecciones de Transmisión Sexual
JND	Junta Nacional de Drogas
JUNASA	Junta Nacional de Salud
LATU	Laboratorio Tecnológico del Uruguay
MDN	Ministerio de Defensa Nacional
MDTF	Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples
MEC	Ministerio de Educación y Cultura
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MGAP	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
MI	Ministerio del Interior
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social

MIEM	Ministerio de Industria, Energía y Minería
MINTUR	Ministerio de Turismo y Deporte
MRREE	Ministerio de Relaciones Exteriores
MSP	Ministerio de Salud Pública
MTOP	Ministerio de Transporte y Obras Públicas
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
MVOTMA	Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente
ODM	Objetivo del Milenio
OIG	Organización Internacional Gubernamental
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
ONGI	Organización No Gubernamental Internacional
ONSC	Oficina Nacional del Servicio Civil
ONU Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
OPS / OMS	Organización Panamericana de la Salud / Organización Mundial de la Salud
OR	Otros Recursos
OSC	Organización de la Sociedad Civil
PAT	Plan Anual de Trabajo
PEDECIBA	Programa de Desarrollo de las Ciencias Básicas
PENCTI	Plan Estratégico en Ciencia, Tecnología e Innovación
PIT-CNT	Plenario Intersindical de Trabajadores - Convención Nacional de Trabajadores
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
RENARE	Recursos Naturales Renovables
RR	Recursos Regulares
SCJ	Suprema Corte de Justicia
SIDA	Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida
SIPIAV	Sistema Integral de Protección a la Infancia y Adolescencia Contra la Violencia
SNE	Sistema Nacional de Emergencias
SNEP	Sistema Nacional de Educación Pública
SNIS	Sistema Nacional Integrado de Salud
SNRCC	Sistema Nacional de Respuesta al Cambio Climático
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
TIC	Tecnología de Información y Comunicación
UdelaR	Universidad de la República
UNASEV	Unidad Nacional de Seguridad Vial

UNCT	Equipo País de las Naciones Unidas
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNDAP	Plan de Acción del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNETE	Grupo Interagencial para las Emergencias
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos
UNV	Voluntarios de las Naciones Unidas
UTU	Universidad del Trabajo de Uruguay
VIH	Virus de Inmunodeficiencia Humana

XIV. Anexos

XIV.A) Términos de Referencia para el Comité Directivo y el Comité Consultivo



Términos de Referencia (ToRs) del Fondo de Coherencia del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF en Inglés) 2011-2015 y su Plan de Acción (UNDAP) Gobierno de la República Oriental del Uruguay Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay

I.- Para los antecedentes, remitirse al UNDAF 2011-2015 y su Plan de Acción (UNDAP).

Sin perjuicio de las potestades conferidas al Comité Directivo en el UNDAF 2011-2015 y su Plan de Acción, respecto al seguimiento general de dichos documentos programáticos, las disposiciones aquí previstas refieren al Fondo de Coherencia extendido del período anterior (Programa Conjunto 2007-2010) a efectos de cubrir la brecha de financiación en ellos prevista, así como a los proyectos y/o programas conjuntos a ser elaborados en dicho marco.

II.- ToRs del Comité Directivo del Fondo de Coherencia del UNDAF 2011-2015 (CDFC).

Miembros: El CDFC estará integrado por el Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), el Ministro de Relaciones Exteriores, la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas y los/las Representantes o Directores/as de las Agencias de las Naciones Unidas firmantes del UNDAF 2011-2015.

Son asimismo miembros observadores del CDFC los representantes de los Gobiernos de los países donantes al Fondo de Coherencia.

A iniciativa del Director de la OPP se podrá invitar asimismo a altas autoridades de organismos públicos.

Presidencia: El CDFC será co presidido por el Director de la OPP y por la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas. Previo a cada sesión el Director de la OPP y la Coordinadora Residente decidirán quién de los dos asumirá la Presidencia de la misma.

Las cuestiones administrativas y de gestión que requieran una pronta resolución, podrán ser presentadas por los Comités de Gestión de los Proyectos Conjuntos a la no objeción de los Co Presidentes, quienes de aceptarla, informarán al respecto a los restantes miembros del CDFC.

Competencia. Tareas y Responsabilidades Claves:

- Las competencias del CDFC están indicadas en el documento UNDAF 2011-2015 y su Plan de Acción (UNDAP).

- Velará por el cumplimiento de los criterios de elegibilidad de los proyectos y programas conjuntos establecidos en estos Términos de Referencia.
- Impulsará las medidas necesarias para que se logren marcos y procedimientos comunes de ejecución de las Agencias entre sí y con los asociados nacionales.
- Revisará y aprobará los Términos de Referencia y las Reglas de Procedimientos (basado en los ToRs de Comités Directivos genéricos), los actualizará y/o modificará según se considere que las enmiendas sean apropiadas y contundentes.
- Para fondos no destinados: (1) revisará y aprobará los criterios de asignación de los recursos disponibles a través del Fondo Fideicomiso de Donantes Múltiples (MDTF en inglés); (2) asignará recursos disponibles a proyectos y programas conjuntos, asegurando que las asignaciones estén en línea con las áreas prioritarias del UNDAF 2011-2015 asociadas a las prioridades nacionales.
- Revisará y aprobará propuestas para su financiación; asegurará su conformidad con los requisitos de los acuerdos del MDTF (memorandos de entendimiento -MoUs en inglés- y líneas de acción -LoAs-). Asegurará la calidad de las propuestas a recibir financiación del MDTF.
- Definirá los Términos de Referencias y la composición de los Comités de Gestión de los proyectos y programas conjuntos.
- Asegurará la realización apropiada de los procesos de consultas con las partes interesadas claves al nivel del país a través del Comité Consultivo con el fin de evitar la duplicación o superponer de los recursos del MDTF y otros mecanismos de financiación.
- Revisará y aprobará los reportes periódicos (programáticos y financieros) de progreso consolidados por el Agente Administrativo basado en los reportes de progreso sometidos por las Agencias Participantes. Los reportes anuales consolidados deberán incluir una sección en las actividades del Comité Directivo.
- Revisará las conclusiones de los resúmenes de reportes de auditorías consolidados por el servicio interno de auditoría del Agente Administrativo. Señalará las lecciones aprendidas y periódicamente tratará el seguimiento por parte de las Agencias Participantes de las acciones recomendadas que tengan impactos transversales al MDTF.
- Acordará (en consultas con el Grupo de Supervisión de la Gestión Fiduciaria de las Oficinas Centrales) el alcance y frecuencia de las comisiones independientes del Comité Directivo que elaborará las "lecciones aprendidas y revisiones" del MDTF.
- Revisará el reporte borrador/final de las lecciones aprendidas, asegurará la implementación de las recomendaciones e identificará los temas críticos a considerar por el Grupo de Supervisión de la Gestión Fiduciaria de las Oficinas Centrales (a ser elevado por el Grupo del Secretario General Adjunto, cuando sea necesario). No obstante esto cada institución podrá realizar los informes específicos propios que estime pertinentes.

Sesiones: El CDFC se reunirá al menos dos veces al año en sesión regular.

El Director de la OPP y la Coordinadora Residente mantendrán reuniones regulares para dar seguimiento al UNDAF/UNDAP 2011-2015.

Los proyectos y programas conjuntos serán elaborados por un comité redactor y sometidos al CDFC conjuntamente por el Director de la OPP y la Coordinadora Residente.

Adopción de resoluciones: Las resoluciones del CDFC se adoptarán por consenso. La Coordinadora Residente es la responsable de la decisión final sobre la asignación de los fondos del Fondo de Coherencia, de acuerdo a las prioridades establecidas conjuntamente con el Director de OPP. Las decisiones del CDFC serán debidamente documentadas.

Papel específico de la Coordinadora Residente como Co-presidente del CDFC:

- Asegurar que las decisiones tomadas por el CDFC sean de acuerdo con los requisitos reglamentados y los marcos de las Agencias Participantes y los acuerdos con el UNDAP y los donantes.

- Asegurar que las decisiones tomadas por el CDFC sean debidamente documentadas y comunicadas a los miembros del CDFC sin demora, incluyendo las Agencias Participantes, el UNDP, y donantes según se considere apropiado.
- Seguir la implementación de las decisiones del Comité Directivo.
- Reportar al Grupo de Supervisión de la Gestión Fiduciaria del MDTF acerca de la evolución de riesgos y señalar temas que podrían afectar la implementación de las decisiones del CDFC o de otra manera impedir las operaciones del Fondo.
- Es responsable ante el Presidente del Grupo de Supervisión de la Gestión Fiduciaria del MDTF, como representante del CDFC, por los temas fiduciarios inter-agenciales entre las Agencias Participantes de las Naciones Unidas acerca los temas de financiación brindada por las Naciones Unidas para las actividades del MDTF.

Recepción de informes. La Coordinadora Residente de las Naciones Unidas en Uruguay recibirá copias de los informes narrativos y financieros que los diversos Organismos de las Naciones Unidas elaboren y remitan a sus Sedes y/o al Agente Administrativo relativos a los proyectos y programas conjuntos financiados a través del Fondo de Coherencia, así como a la recepción y ejecución de los fondos provenientes del mismo. Estos informes serán compartidos asimismo por la Coordinadora Residente con el Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Asimismo, y sin perjuicio de que la información financiera oficial del Fondo de Coherencia se encuentra disponible públicamente en la página web del MDTF (<http://mdtf.undp.org/>), la Oficina de la Coordinadora Residente informará semestralmente a la OPP respecto a los saldos existentes estimados para programación.

Secretaría: La Oficina de la Coordinadora Residente ejercerá las funciones de secretaría del CDFC, remitiendo a la OPP la información que ésta requiera.

Equivalencia legal: las referencia que en documentos legales puedan realizarse en inglés al “One UN Coherence Fund Steering Committee of the UNDAF 2011-2015” y fórmulas equivalentes deben entenderse realizadas a este Comité, en tanto que las realizadas en dicho idioma al “One UN Coherence Fund for Uruguay” refieren al “Fondo de Coherencia” mencionado en este documento así como en el UNDAF y en el UNDP.

III.- ToRs del Comité Consultivo del Fondo de Coherencia del UNDAF 2011-2015 (CCFC).

Antecedentes: A efectos de institucionalizar el mecanismo consultivo del CDFC con el UNCT y los donantes, previsto en la sección 5 "Implementación" y 6 "Monitoreo y Evaluación" del UNDAF y sección V "Gestión del Programa y Responsabilidades" del UNDAP, se constituye un Comité Consultivo del Fondo de Coherencia Programa Conjunto (CCFC).

Miembros: El Comité Consultivo se integrará por el Director de la OPP, la Coordinadora Residente, las Agencias del SNU que no son parte del CDFC, un representante de cada país donante en la iniciativa, y por las plataformas de segundo grado de la sociedad civil ANONG, CUDECOOP y ANMYPES.

Si el Gobierno, a través de OPP, lo estimare conveniente, se invitará a los Ministerios involucrados a formar parte de este Comité, sea en forma permanente o *ad hoc*.

El Comité podrá invitar, en función de las temáticas que trate, a otros sectores sociales a nombrar representantes, como la Academia, Fundaciones, el sector privado o los sindicatos.

Presidencia: El CCFC será co presidido por el Director de la OPP y por la Coordinadora Residente. Previo a cada sesión el Director de la OPP y la Coordinadora Residente decidirán quién de los dos asumirá la Presidencia de la misma.

Competencia: El CCFC es el órgano en el que sus integrantes expresarán sus opiniones en relación a la evolución y el estado de los proyectos y programas conjuntos financiados a través del Fondo de Coherencia.

El CCFC no tomará ninguna decisión sobre la asignación de recursos del Fondo de Coherencia, facultad que corresponde únicamente al CDFC, pudiendo de todas formas realizar sugerencias al respecto.

El CCFC será informado por el CDFC sobre el desarrollo de las actividades llevadas a cabo en el marco del Programa Conjunto.

Sesiones: El CCFC se reunirá al menos una vez por año.

Adopción de resoluciones: El CCFC emitirá sus opiniones o recomendaciones en la forma que estime oportuna.

Secretaría: La Oficina de la Coordinadora Residente ejercerá las funciones de secretaría del CCFC.

IV.- Criterios para la asignación de recursos a los Proyectos y Programas Conjuntos del UNDAF/UNDAP 2011-2015 financiados a través del Fondo de Coherencia.

IV.1.- Criterios para la selección de Proyectos y Programas Conjuntos a ser financiados a través del Fondo de Coherencia y la asignación inicial de recursos a los mismos:

1. El proyecto o programa conjunto debe contribuir al logro de al menos uno de los ODM en Uruguay, de acuerdo a las metas establecidas para el país.
2. El proyecto o programa conjunto debe estar relacionado con alguno de los *Efectos Directos* de las Áreas Prioritarias establecidos en el UNDAF 2011-2015.
3. El proyecto o programa conjunto debe identificar e insertarse en las políticas e iniciativas nacionales que apoya demostrando valor agregado.
4. El proyecto o programa conjunto debe asegurar la adecuada participación de los actores clave de las contrapartes nacionales en la implementación y de las Agencias del Sistema de NNUU (como mínimo dos).
5. El proyecto o programa conjunto complementará sus acciones y recursos con otras iniciativas en curso o a ejecutarse con financiamiento del Gobierno y/o de otras Agencias del Sistema.

IV.2.- Criterios para los desembolsos sucesivos

1. Como se establece en la sección V “Gestión del Programa y Responsabilidades” del UNDAP entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y el Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay, *“la utilización del Fondo de Coherencia será determinada por un Comité Directivo formado por el CR, las Agencias Participantes y el Gobierno (a través de la OPP), el cual será presidido por el CR y el Director de la OPP”*. La aprobación de Proyectos y Programas Conjuntos, de sus sucesivos “Planes Anuales de Trabajo” y, en consecuencia, la asignación de los recursos del Fondo de Coherencia para el desarrollo de las Actividades previstas en los mismos será realizada por el Comité Directivo.
2. La asignación inicial de recursos del “Fondo de Coherencia” a las Agencias Ejecutoras para que lleven adelante junto a los “Asociados Nacionales en la Implementación” actividades de los proyectos y programas conjuntos, así como los desembolsos sucesivos, será realizada por proyecto o programa conjunto y por períodos de seis meses, a fin de favorecer el seguimiento del gasto de los recursos y el logro de los productos a través de las actividades previstas en los “Planes Anuales de Trabajo”.
3. Los desembolsos sucesivos a la asignación inicial estarán sujetos a la evaluación del CDFC sobre el grado de avance del proyecto o programa conjunto y a solicitud expresa de los Comités de Gestión. Dicha evaluación se realizará aplicando criterios programáticos y financieros.

• Criterios programáticos

El Comité de Gestión de cada proyecto o programa conjunto aprobará un marco de monitoreo y evaluación, con especificación de indicadores de actividades, productos y resultados, sobre la base del cual se determinará el grado de avance de cada proyecto. En base a este grado de avance el Comité Directivo fijará los criterios para los respectivos desembolsos.

4. La evaluación programática será realizada por el Comité de Gestión con base en el “Marco de monitoreo del proyecto” incluido en la sección titulada “Rendición de cuentas, monitoreo, evaluación y presentación de informes” del proyecto o programa conjunto. Dicho marco de monitoreo presenta el inventario de indicadores y las metas a lograr para cada uno de los “Productos” y “Resultados” previstos. Dicho marco podrá ser ajustado y actualizado, debiendo ser aprobadas dichas modificaciones por el Comité de Gestión del Proyecto, a fin de asegurar su adecuación a posibles cambios que se introduzcan en su “Matriz de Resultados” (en los “Efectos”, “Productos” y “Actividades”).

5. Con relación a los “Productos” y “Resultados”, la evaluación buscará determinar el grado de avance en su logro o consecución, mientras que respecto a las “Actividades” la revisión buscará determinar si las mismas han sido realizadas de acuerdo al cronograma previsto y la asignación presupuestal establecida. Cuando la ejecución de las “Actividades” se haya apartado en alguna de estas dos dimensiones con respecto a lo establecido en el documento de proyecto o programa conjunto, el Comité de Gestión del Proyecto deberá explicar a los Presidentes del CDFC las razones por las cuales se produjeron dichos cambios.

- **Criterios financieros**

6. En cada uno de los proyectos o programas conjuntos que se financian a través del Fondo de Coherencia, el proyecto o programa conjunto en su globalidad deberá haber gastado y/o comprometido (entendiendo por “compromiso” exclusivamente contratos firmados), al término de los seis meses posteriores a la recepción del primer desembolso, al menos 70% (setenta por ciento) de los recursos recibidos, a fin de solicitar la realización del segundo desembolso.

7. La consideración del proyecto o programa conjunto en su globalidad busca estimular el compromiso de todos los actores involucrados en el mismo –Agencias Ejecutoras, Asociadas y Asociados Naciones en la Implementación– con su ejecución, y no solo con la ejecución de las Actividades de las cuales están individualmente a cargo. Asimismo, se busca propender a la mayor coherencia interna en el desarrollo del proyecto o programa conjunto.

8. A partir del segundo desembolso, y para los desembolsos sucesivos, será necesario haber ejecutado y/o comprometido al menos el 70% (setenta por ciento) de los fondos recibidos en el desembolso inmediato anterior, y haber ejecutado el 100% (cien por ciento) del o de los desembolsos anteriores.

9. Los porcentajes de compromiso y/o ejecución establecidos en los párrafos 8 y 10 serán calculados sobre los desembolsos recibidos para la ejecución de cada proyecto o programa conjunto, excluyendo en dicho cálculo los recursos que le fueron transferidos a las Agencias Ejecutoras por concepto de “recuperación de costos de gestión” (7%).

10. Alcanzadas las metas de ejecución establecidas en los párrafos anteriores, el Comité de Gestión del proyecto podrá fijar, dentro del mes previo al vencimiento del semestre en curso correspondiente, la fecha en la que las Agencias Ejecutoras podrán solicitar en conjunto al Agente Administrativo el nuevo desembolso, el cual será transferido en su totalidad en caso que haya recursos disponibles en el Fondo de Coherencia, a la fecha de la aprobación de la solicitud. Si al momento de recibir una o varias solicitudes de desembolso las mismas superan el total de recursos disponibles en el Fondo de Coherencia, el monto o los montos a asignar serán establecidos proporcionalmente de acuerdo a los recursos disponibles, entre los proyectos o programas y, al interior de éstos, entre las Agencias Ejecutoras^{14 15}. A medida que vayan ingresando nuevos recursos al Fondo de Coherencia, los mismos serán asignados, en forma proporcional, a las solicitudes de desembolso que no han sido completamente cubiertas a la fecha de recepción de esos nuevos recursos.

11. Cumplidos los criterios programáticos y financieros anteriormente establecidos, el margen temporal dentro del cual el Comité de Gestión podrá fijar la fecha de solicitud del nuevo desembolso oscila entre los 6 meses a partir de la fecha de la última solicitud presentada, y los 6 meses desde la recepción efectiva de los fondos por parte de la Agencia Ejecutora que los haya recibido en último término, siempre que los haya solicitado en dicha oportunidad.

¹⁴ Por ejemplo, si al momento de recibir una o varias solicitudes de desembolso financiero los recursos con los que el AA cuenta en el “Fondo de Coherencia” representan 0.5 (50%) del total de recursos solicitados, entonces, el proyecto recibirá una cifra equivalente al 50% de los recursos solicitados, y las Agencias recibirán los fondos en forma proporcional a lo que les correspondería en el total.

¹⁵ Durante el período de ejecución del UNDAF 2011-2015, se mantendrá una reserva de USD 40.000 del Fondo de Coherencia a fin de enfrentar situaciones imprevistas, que requieran la asignación especial de recursos a uno de los proyectos para asegurar su desarrollo. La asignación de estos recursos será decidida por el CDFC. En caso de no haber sido utilizados al 30 de junio de 2015, estos recursos deberán ser ejecutados en el último semestre del ciclo del UNDAF. Esta reserva financiera no será computada entre los recursos disponibles en el “Fondo de Coherencia” al momento de aprobar las solicitudes de desembolsos.

12. Si tras el primer desembolso no se logró la meta del 70% de ejecución y/o compromiso, las Agencias Ejecutoras junto a los “Asociados Nacionales en la Implementación” obtendrán uno o, como máximo, dos “períodos de gracia” para alcanzar dicha meta, de acuerdo a las distintas hipótesis que se presentan en el gráfico adjunto. En ningún caso se podrá superar el período de once meses, posteriores a la recepción del primer desembolso, para lograr la meta de 70% de ejecución y/o compromiso.
13. Si no se ha logrado ejecutar y/o comprometer 70% o más de los recursos recibidos para el proyecto durante el semestre posterior a la fecha de recepción del primer desembolso, la CR y la Agencia o las Agencias que recibieron el desembolso y se encuentran en menor grado de ejecución, habrán de explorar, con el acuerdo del Comité de Gestión del Proyecto, la posibilidad de contar con el apoyo de otra u otras Agencias participantes en dicho proyecto para asegurar dicho nivel de gasto o compromiso dentro del o los “períodos de gracia”.
14. Si no se logra la meta de 70% de acuerdo a las distintas hipótesis que se presentan en el gráfico, las Agencias que recibieron el desembolso serán invitadas a reintegrar al Fondo de Coherencia, a través del Agente Administrativo, los recursos que no hayan sido comprometidos a la fecha, los cuales serán reasignados por el CDFC¹⁶, buscando asegurar la realización de las Actividades que han sido sub-ejecutadas, con el propósito de mantener la coherencia interna del Proyecto Conjunto del cual forman parte. En caso que se entienda que los recursos no deben ser asignados a dichas Actividades, éstos serán destinados a los otros proyectos o programas conjuntos financiados con recursos del Fondo de Coherencia u otras Actividades Programáticas del UNDAF 2011-2015.
15. Las Agencias que se encuentren en la situación descrita en el numeral anterior serán invitadas también a reintegrar los fondos recibidos por concepto de “Recuperación de costos de gestión (7%)”, de acuerdo a la siguiente regla: recursos recibidos para recuperación de costos de gestión multiplicados por la proporción que representan los recursos no gastados ni comprometidos en relación con el total de recursos recibidos para el desarrollo de Actividades (“Total de actividades sin recuperación de costos de gestión *management fees*”)¹⁷.
16. Si el proyecto logra al finalizar el primer o el segundo “período de gracia”, o antes de su finalización, la meta de 70%, podrá solicitar la totalidad del segundo desembolso, aplicándose las condiciones anteriormente establecidas.
17. Sólo existirán “períodos de gracia” para el primer desembolso. A partir del segundo desembolso no existirán “períodos de gracia”, por lo que para solicitar el tercer desembolso, así como los siguientes, será necesario haber ejecutado y/o comprometido al menos el 70% del desembolso inmediato anterior y haber ejecutado el 100% de los desembolsos anteriores al último¹⁸.
18. Sin perjuicio de lo anterior, los Comités de Gestión de los proyectos o programas conjuntos podrán autorizar la solicitud de aprobación de “fondos de emergencia”, cuando las actividades desarrolladas por una Agencia Ejecutora que ha ejecutado conforme al plan de actividades el 100% de los fondos que le corresponden requiera en forma imprescindible acceder a nuevos recursos, estando en peligro la continuidad y viabilidad de las actividades en su conjunto, y el proyecto no pueda solicitar el desembolso como tal al no haber alcanzado las metas de ejecución descritas. En este caso se realizará un adelanto de los fondos previstos para la

¹⁶ En este sentido, se señala en la sección V “Gestión del programa y responsabilidades” del UNDAF 2011-2015: “El CR es el responsable del liderazgo estratégico y la decisión final en la asignación de los recursos del Fondo de Coherencia”.

¹⁷ Si una Agencia recibió USD 100.000 para gastar Actividades en un semestre y USD 7.000 por concepto de “recuperación de costos de gestión”, y al término del o los “períodos de gracia” ha podido solamente gastar y/o comprometer, por ejemplo, 50% de los recursos recibidos para desarrollar Actividades, entonces, será invitada a reintegrar al Fondo de Coherencia USD 50.000 de los fondos recibidos para la ejecución de éstas y USD 3.500 de los recibidos para recuperar “costos de gestión”.

¹⁸ Esto significa que para que un proyecto pueda solicitar el tercer desembolso tendrá que cumplir con dos condiciones: 1) haber gastado y/o comprometido al menos el 70% de los recursos del segundo desembolso al término de los seis meses posteriores a su recepción; 2) haber ejecutado al término de ese mismo período el 100% de los recursos del primer desembolso (es decir, el remanente de hasta 30% de dicho desembolso). Para solicitar un cuarto desembolso será necesario haber gastado y/o comprometido al menos el 70% del tercer desembolso dentro del semestre posterior a la fecha su recepción, y haber gastado durante ese período el 100% del segundo desembolso. Finalmente, para solicitar el quinto –sólo previsto en algunos de los Proyectos Conjuntos financiados por el Fondo de Coherencia– será necesario haber gastado y/o comprometido el 70% del cuarto desembolso y gastado durante ese período el 100% del tercero.

Agencia Ejecutora correspondiente en el siguiente desembolso, suficientes para cubrir las necesidades planteadas.

19. Se considerará como fecha última de finalización de los proyectos o programas conjuntos la que surja de sumar un semestre a la fecha de recepción del último desembolso previo a la fecha de finalización prevista en el documento de proyecto. Si a dicha fecha última los proyectos o programas conjuntos no han culminado sus actividades y tienen fondos remanentes para ejecutar las mismas y han ejecutado y/o comprometido al menos el 80% de los fondos correspondientes al último desembolso, habiendo ejecutado el 100% de los fondos correspondientes a los desembolsos anteriores, el Comité de Gestión podrá solicitar a los Co Presidentes una prórroga de hasta seis meses.

Durante el período de prórroga a que pueda haber lugar, las Agencias Ejecutoras remitirán informes mensuales a la OPP y a la OCR respecto a la ejecución pendiente en curso, tanto en términos programáticos como financieros.

Vencidos los plazos de prórroga a los que pueda haber lugar, o finalizado simplemente el proyecto o programa conjunto, las Agencias Ejecutoras presentarán en el plazo de un mes a la OPP y a la OCR el saldo final de recursos ejecutados y disponibles, comenzando dentro de ese mismo plazo los trámites administrativos internos necesarios para la devolución de los recursos remanentes al Fondo de Coherencia.

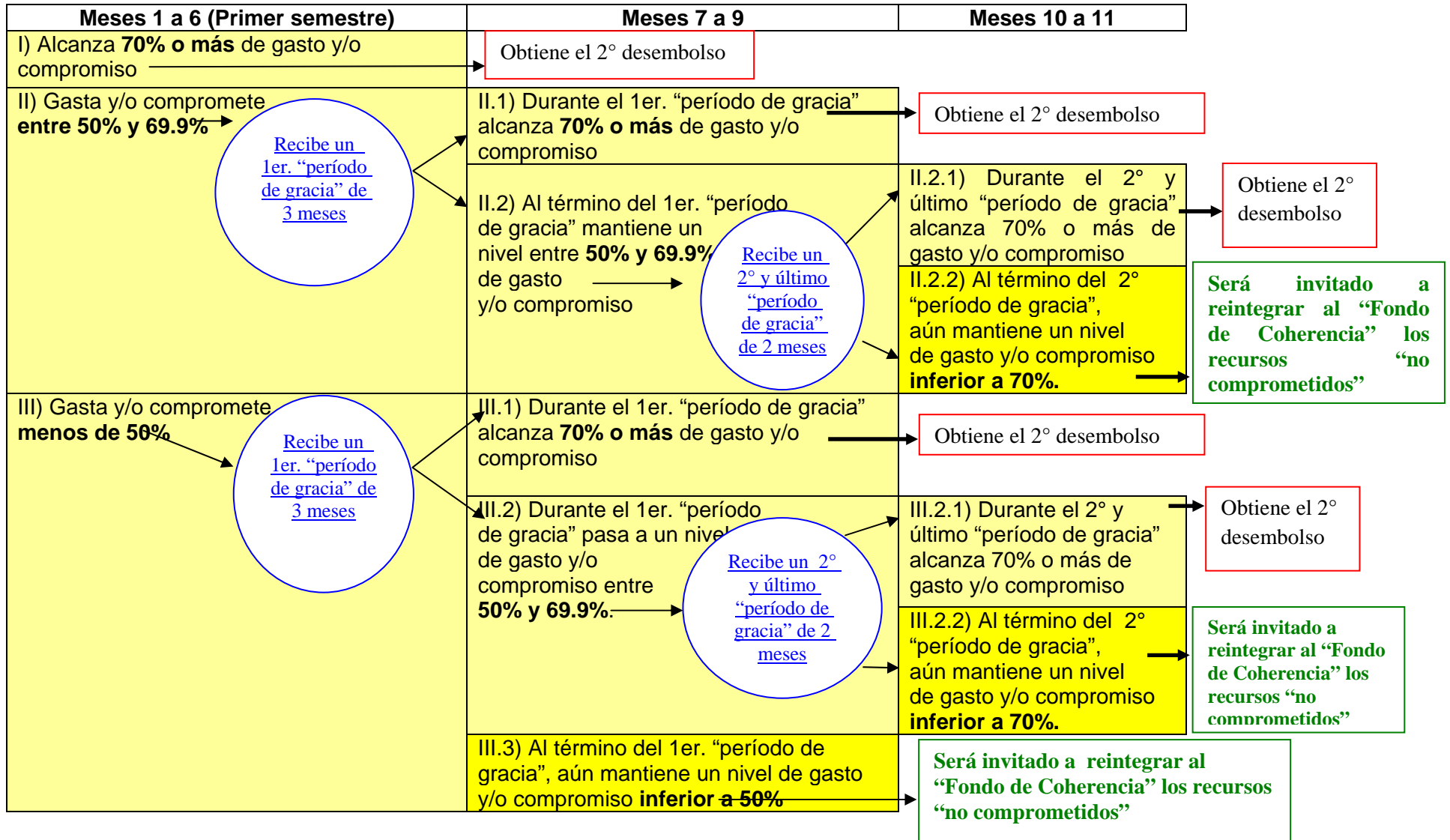
En ningún caso la extensión temporal de los proyectos supondrá una aprobación de nuevos recursos financieros.

Disposiciones finales



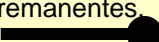
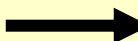
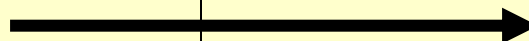
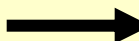
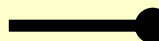
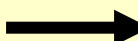
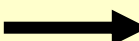
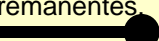
20. Los presentes Términos de Referencia regirán a partir del 1 de enero de 2011.
21. Los criterios establecidos en estos ToRs rigen para los proyectos y programas actualmente financiados a través del Fondo de Coherencia y para los que se aprueben en el futuro y sin perjuicio de las decisiones y desembolsos que hasta el momento se han realizado en el marco de los diversos proyectos.
22. Las decisiones adoptadas en el período 2007-2010 por el Comité Directivo del Fondo de Coherencia del Programa Conjunto y por sus Co Presidentes mantendrán su vigencia en el período 2011-2015 hasta tanto sean modificadas, derogadas o sustituidas.

Montevideo, 21 de diciembre de 2010

Condiciones para solicitar el 2° desembolso de los proyectos o programas conjuntos financiados por el Fondo de Coherencia



**Condiciones de cierre y/o extensión de los proyectos o programas conjuntos
financiados por el Fondo de Coherencia**

5 meses después del último desembolso programado en el documento del proyecto	6 meses después del último desembolso programado en el documento del proyecto	7 meses después del último desembolso programado en el documento del proyecto (6 meses más 1 del cierre)	Fin de extensión del proyecto (hasta 12 meses después del último desembolso programado)	Un mes después del fin de la extensión del proyecto
I) Finalizará el proyecto con sus actividades programadas en tiempo y forma. 	-- Cierre oficial del proyecto. -- Reporte final del proyecto elaborado y entregado a los co-presidentes del Comité Directivo. 	-- Rendición financiera final entregada a la Coordinadora Residente, identificando saldos ejecutados y remanentes de haber alguno. -- Agencias ejecutoras iniciarán trámites administrativos para la devolución de remanentes. 	-- No aplica --	-- No aplica --
II) Cumple el proyecto con las siguientes condiciones: 1. existen actividades programadas por concluir 2. haber ejecutado (gastado) más del 100 % del desembolso anterior al último desembolso 3. haber gastado y/o comprometido el 80% del último desembolso programado 	-- Podrá solicitar el Comité de Gestión a co-presidentes del Fondo de Coherencia una extensión de hasta seis meses adicionales (sin añadir costos). 	-- No aplica --	-- Cierre oficial del proyecto en la fecha acordada. -- Reporte final del proyecto elaborado y entregado a los co-presidentes del Comité Directivo. 	-- Rendición financiera final entregada a la Coordinadora Residente, identificando saldos ejecutados y remanentes de haber alguno. -- Agencias ejecutoras iniciarán trámites administrativos para la devolución de remanentes. 
III) Proyecto no ha gastado y/o comprometido el 80% del último desembolso. 	-- Cierre oficial del proyecto. -- Reporte final del proyecto elaborado y entregado a los co-presidentes del Comité Directivo. 	-- Rendición financiera final entregada a la Coordinadora Residente, identificando saldos ejecutados y remanentes de haber alguno. -- Agencias ejecutoras iniciarán trámites administrativos para la devolución de remanentes. 	-- No aplica --	-- No aplica --

XIV.B) Procedimientos comunes para proyectos conjuntos financiados por el Fondo de Coherencia



Bases para el establecimiento de un procedimiento común de selección de recursos humanos, de un estatuto del personal contratado y de adquisición de bienes y servicios en el marco de los programas y/o proyectos conjuntos aprobados por el Gobierno y el Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay a partir de junio de 2010

Ámbito de aplicación: las presentes bases se aplicarán a los programas y/o proyectos conjuntos que sean aprobados entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y el Sistema de las Naciones Unidas en el país, financiados a través del Fondo de Coherencia del Programa Conjunto 2007-2010 u otros mecanismos similares de financiación conjunta que puedan establecerse en el marco del MANUD/UNDAF 2011-2015.

I) Procedimiento de selección de recursos humanos:

- 1.- Los procedimientos de selección de recursos humanos se regirán por las disposiciones y principios aquí previstos, siguiendo los procedimientos administrativos requeridos por las Agencias ejecutoras correspondientes, y se basarán siempre en los principios de igualdad, transparencia, oposición, competitividad y no discriminación, evitando tanto un posible conflicto de interés como la apariencia de dicho conflicto.
- 2.- Para el caso de consultorías de alta complejidad o cuando la cantidad de candidatos lo justifique se recomienda realizar, conforme a las normas de la Agencia ejecutora correspondiente, un llamado público con amplia difusión y un proceso de oposición y méritos para identificar a los/las mejores postulantes. En otros casos podrá realizarse una selección por "lista corta", identificando postulantes de otros procesos de selección, selecciones realizadas por universidades, consultoras, rosters de consultores existentes en las Agencias del Sistema y en los Asociados Nacionales, a fin de identificar el mayor número posible de postulantes provenientes de diferentes fuentes y llegando a un mínimo de tres candidatos/as. La elección de uno u otro procedimiento deberá ser acordada entre el Asociado Nacional y la Agencia ejecutora, incluyendo a la OPP y a la OCR cuando se trate de puestos técnico-profesionales y siendo necesariamente público y ampliamente difundido cuando se trata de la selección del/de la Coordinador/a del proyecto.
- 3.- En todos los casos, para la evaluación de las candidaturas y con anterioridad a la realización del llamado o de la búsqueda, según corresponda, deberá nombrarse un Panel de Selección, en lo posible interagencial y con participación del Asociado Nacional, de la Agencia ejecutora del componente que corresponda y del/de la Coordinador/a del proyecto. Cuando se trate de la selección del/de la Coordinador/a del proyecto deberán participar asimismo la OPP y la OCR. La participación de la OPP y de la OCR en la selección de otros puestos será discrecional de éstas, pudiendo ser también solicitada por los miembros naturales del Panel de Selección. El Panel deberá puntuar los elementos relevantes que surjan de los antecedentes presentados y de las entrevistas que considere realizar a los/las candidatos/as y posteriormente deberá elaborar un acta sobre el proceso llevado a cabo y la puntuación obtenida por cada uno/a de ellos/as. Finalmente, el acta deberá reflejar una recomendación fundada para la contratación del/de la candidato/a seleccionado/a. Esta recomendación debe ser elevada a la Agencia ejecutora por los canales que correspondan, debiendo ser las contrataciones formalmente solicitadas a la Agencia ejecutora por el Asociado Nacional en la implementación en consulta con

la OPP. En los casos de la contratación del/de la Coordinador/a del proyecto, la solicitud de contratación será realizada por la OPP.

4.- La Agencia ejecutora procesará el contrato conforme la recomendación del Panel y la solicitud planteada. En caso de discrepancia con el resultado, convocará nuevamente al Panel de Selección. En el caso de la contratación de los/las Coordinadores/as de los proyectos conjuntos, esta recomendación deberá contar también con la aprobación del Director de la OPP y de la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas.

5.- El procedimiento de selección descrito no será aplicable cuando se trate de la renovación de un contrato dentro del mismo proyecto o de una continuación de éste último: las solicitudes de renovación o continuación deberán ser solicitadas por el Asociado Nacional en la implementación en consulta con la OPP a la Agencia ejecutora, estándose a su decisión. En el caso del/de la Coordinador/a del proyecto conjunto estas solicitudes serán realizadas por la OPP y deberán contar con la no objeción expresa de la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas en Uruguay.

6.- Siendo la política general de contrataciones por parte de Naciones Unidas el no debilitar al Gobierno o a otros Organismos Internacionales, contratando a funcionarios/as de los mismos, no se podrán contratar en el marco de estos proyectos a funcionarios del Estado, de Gobiernos Departamentales, Entes Autónomos y Servicios Descentralizados u Organismos Internacionales, cualquiera sea la naturaleza del vínculo (remunerado o no) y su estatuto, o contratado bajo cualquier modalidad por dichas personas públicas, salvo motivos debidamente fundados, y con aprobación del/de la Representante o Director/a de la Agencia ejecutora correspondiente, previa autorización del Director de la OPP. Sí es admisible la contratación de aquellas personas cuyo vínculo con el Estado esté dado exclusivamente por su condición de docente de la Enseñanza Pública, siempre que su labor no se superponga temporalmente con los requerimientos propios del contrato, conforme los principios generales aplicables.

7.- Las partes involucradas pueden acordar proceder a la contratación de personal adaptando en lo que corresponde el proceso previsto para la adquisición de bienes y el arrendamiento de servicios, descrito *infra*.

8.- En los casos y extremos no previstos rigen las normas particulares de las Agencias ejecutoras.

II) Estatuto del personal contratado:

9.- **Principio general:** En los casos en que, en el marco de un proyecto o programa conjunto, se prevea la contratación de personal por parte de las Agencias del Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay, bajo ningún concepto habrá personas trabajando sin un contrato vigente al momento en que éstas presten sus servicios.

10.- **Período de contratación:** entre un día y el máximo de tiempo para el que existen fondos disponibles conforme al desembolso realizado (de regla, 6 meses). No será obstáculo para la realización de un nuevo contrato consecutivo el hecho de que considerados en su conjunto, el período total cubierto exceda los 11 meses, no pudiendo trabajar para el proyecto quien no posea un contrato vigente mientras desarrolla sus tareas.

11.- **Incompatibilidades** entre contratos celebrados con Agencias del Sistema. Son incompatibles:

- Dos contratos de servicio de tiempo completo.
- Más de dos contratos de servicio de medio tiempo, o uno de tiempo completo con otro u otros de medio tiempo.
- Un contrato de servicio de tiempo completo con un contrato de obra que por sus características, definidas en caso de duda por la Agencia contratante, requieran una dedicación superior al medio tiempo.

12.- **Honorarios y ajustes:** conforme la escala acordada con la OPP.

13.- **Seguridad Social e impuestos nacionales:** control de inscripción y certificados de estar al día con los aportes a la Caja Profesional, al BPS y a la DGI, según corresponda.

14.- **Cobertura médica:** obligatoria, debiendo presentar constancia de la misma al momento de realizar la contratación.

15.- **Certificado médico de aptitud para trabajar:** obligatorio, debiendo presentar Carnet de Salud o realizar un examen médico completo y presentar certificado médico dejando constancia de su aptitud para realizar las tareas previstas en el contrato.

16.- **Seguro de vida y de discapacidad:** obligatorio, a cargo del proyecto.

17.- **Descanso anual:** 1,66 días mensuales, a ser tomados dentro del período del contrato.

18.- **Ausencia por enfermedad:** Durante la vigencia del contrato se autorizará un máximo de dos días de ausencia médica sin certificar. De ser necesarios días suplementarios de ausencia por enfermedad, sean consecutivos o posteriores a los mencionados, se deberá presentar certificado médico.

19.- **Ausencia por maternidad:** 16 semanas seguidas, tomadas en las modalidades acordadas con la Agencia ejecutora, y siempre que se encuentren comprendidas dentro del período del contrato.

20.- **Ausencia por paternidad:** 4 semanas tomadas en las modalidades acordadas con la Agencia ejecutora, y siempre que se encuentren comprendidas dentro del período del contrato.

21.- **Feriatos:** Si desarrollan sus actividades en oficinas del Gobierno o en su propio establecimiento, observarán los feriatos locales. En caso de trabajar en oficinas de Naciones Unidas, observarán los feriatos de la Organización.

22.- **Términos de Referencia:** son responsabilidad del Asociado Nacional en la Implementación con apoyo del/de la Coordinador/a del Proyecto y de la Agencia Ejecutora, así como de la OPP y la OCR en caso de ser solicitado, y en forma necesaria para el caso de los ToRs del/de la Coordinador/a del Proyecto. Deben incluir:

- a) Contexto general de la contratación y sus antecedentes.
- b) Título de las funciones a desarrollar.
- c) Fecha de comienzo y fin, lugar de trabajo y carga horaria.
- d) Línea jerárquica a la que reporta y descripción del equipo de trabajo, en caso de corresponder.
- e) Objetivos y metas.
- f) Tareas a realizar.
- g) Descripción de las tareas de monitoreo y evaluación a realizar de forma de contar con variables mensurables tanto cualitativa como cuantitativamente.
- h) Estructura de presentación de informes y cronograma.
- i) Habilidades y competencias requeridas.
- j) Requisitos, incluyendo idiomas, y experiencia mínima.
- k) Descripción precisa de los productos a ser entregados, en caso de corresponder, así como del proceso de aprobación de los mismos.
- l) Remuneración ofrecida y condiciones de pago.

23.- **Terminación/rescisión del contrato:** previo a la terminación de un contrato, la Agencia ejecutora deberá tomar las medidas del caso para acordar con el/la contratado/a el cumplimiento de la previsión de tomar el tiempo de descanso previo al vencimiento del contrato.

Antes de la expiración del contrato, cualquiera de las partes podrá rescindir el mismo con un preaviso de 15 días, por los medios que correspondan conforme la Agencia ejecutora que sea del caso. En los casos en los que el contrato sea finalizado en forma anticipada por la Agencia ejecutora, el contratado recibirá una compensación equivalente a una semana de remuneración bruta por cada mes de servicio incompleto.

Por excepción, en los casos de que el/la contratado/a haya violado los estándares de conducta, no regirá ni el período de preaviso ni la compensación.

24.- En los casos y extremos no previstos rigen las normas particulares de las Agencias ejecutoras.

25.- Independientemente de la forma contractual que concretamente adopte la Agencia ejecutora, en caso de no ser posible incorporar estos principios directamente en el texto de los contratos los mismos serán incluidos como anexo, rigiéndolos en los puntos que hayan sido regulados, quedando las soluciones de aquéllos como subsidiarias para los temas no tratados específicamente.

Las disposiciones de este apartado rigen únicamente para las diversas modalidades de arrendamientos de servicios, quedando excluidos por tanto los arrendamientos de obra.

III) Adquisición de bienes y arrendamiento de servicios:

Previsiones a adoptar en la etapa de formulación del programa o proyecto:

26.- Al formular un documento de programa conjunto se debe analizar por parte del Gobierno, las Agencias participantes y la Oficina de la Coordinadora Residente, las necesidades de adquisición de bienes y/o de arrendamiento de servicios, así como la capacidad de las Agencias participantes para realizar tales compras y contrataciones. Como resultado, y siempre que sea posible, cuando se trate de la adquisición de bienes o el arrendamiento de servicios de similares características, cuya adquisición en conjunto pueda suponer ahorros derivados de una economía de escala, se designará a una única Agencia para la realización de tal tipo de adquisiciones o arrendamientos, haciéndole por tanto la asignación de recursos correspondiente.

Mecanismos de adquisición interagencial una vez que el programa o proyecto se encuentra en ejecución:

27.- En los casos en que no se haya realizado la previsión anterior, se procurará que cuando en el mismo proyecto, para el mismo Asociado Nacional, diversas Agencias deban adquirir bienes o arrendar servicios de la misma naturaleza, las Agencias involucradas designen a una de ellas para llevar adelante el proceso correspondiente, conforme sus propias normas y procedimientos y previendo, en lo posible, que los Comités de Evaluación de propuestas sean de naturaleza interagencial.

28.- La modalidad concreta en la que tal servicio será prestado por la Agencia designada a las demás, incluyendo la recuperación de costos y los gastos administrativos, será acordada caso a caso entre las

Agencias participantes involucradas, en base a la complejidad, recursos financieros a ser manejados y plazos que deban ser cumplidos.

29.- Como mínimo, la Agencia designada cobrará los gastos administrativos correspondientes a las demás, a prorrata de sus participaciones relativas en la adquisición. Estos gastos no serán descontados de los fondos originalmente recibidos para programación.

30.- El/la Coordinador/a del programa o proyecto identificará las necesidades de adquisición de bienes y arrendamiento de servicios que puedan corresponder en virtud de estos lineamientos cuando el programa o proyecto se encuentra en ejecución, y presentará una propuesta al Comité de Gestión para su consideración y aprobación, continuando luego el tratamiento del tema en forma directa entre el Asociado Nacional involucrado y las Agencias correspondientes.

XIV.C) Plan y estrategia de comunicación



Naciones Unidas Uruguay
Unidos en la Acción

Plan de Comunicación 27-02-08

Oficina de Comunicación

Oficina del Coordinador Residente del Sistema de Naciones Unidas en Uruguay

1.- Aspectos generales

“La comunicación es un arma cargada de futuro”, podría decirse parafraseando a León Felipe. Esto es así, porque su impacto apunta, justamente, a lo que vendrá o, cuando se promueven cambios, a lo que se está buscando que ocurra. Esto es doblemente válido en una organización como Naciones Unidas, construida para generar futuros mejores para los pueblos.

Más que concebir la comunicación como un apéndice de las actividades generales, es mejor entenderla como un elemento constitutivo de esas acciones. Por eso no alcanza tener una estrategia de comunicación más o menos elaborada, sino que es necesario tener a la comunicación como un **componente de la estrategia de la organización**.

En una organización global y de alta complejidad, la comunicación asume una importancia superlativa: por un lado es algo así como el tejido conectivo que integra y da sentido a los miembros y entidades que la conforman, y por otro, se constituye en un factor clave para incidir en los procesos sociales, culturales y políticos que estructuran su contexto histórico concreto.

El gran tamaño de una organización y la vastedad de sus competencias, puede llevar a sus integrantes a perder de vista los objetivos esenciales de la misma. Las exigencias administrativas y el sostén burocrático que demandan las finalidades de la organización, suelen llenar parte del cotidiano de quienes la integran, generando una pérdida de convicción, compromiso y entrega en la labor. Incluso se llega a perder de vista la razón de ser esencial de la institución. En estos casos, **la comunicación juega el papel de dar sentido** al farrago de tareas que se realizan, generando sentimientos de identidad, pertenencia y autoestima positiva.

El personal de las Naciones Unidas debería estar totalmente informado, no sólo para sentirse parte del proceso de la Reforma, sino también para que todos y cada uno de los integrantes de la organización puedan comunicar sobre este proceso.

Al mostrar a la organización en funcionamiento, la comunicación expresa la globalidad de la misma permitiendo, a quienes solamente están al tanto de lo que ocurre en un segmento, valorar el conjunto y entender su papel individual.

Una buena comunicación explica, da sentido y entusiasmo tanto hacia adentro como hacia fuera de la organización que en este caso la emite.

Cuando la organización comunica, conectándose así con el espacio en que se conforma la opinión pública, aporta elementos para la valoración ciudadana y la toma de decisiones, integrándose al grupo de actores cuyo interjuego determina la construcción social de la realidad.

2.- Comunicación de Naciones Unidas en Uruguay

Pueden distinguirse potencialidades y problemas.

Potencialidades

- La organización se identifica con diversas causas humanitarias
- Se la observa como un ámbito de fuerte contenido técnico
- Se la vincula con programas de desarrollo importantes para el país
- Conforma un ámbito imparcial y neutral que favorece intercambios

Problemas

- Pocos saben qué hace efectiva y concretamente la organización en el país
- Muchos la ven como una organización compleja enredada en sus propios problemas.
- Suele preguntarse si su funcionamiento no es demasiado caro y sus resultados magros.
- No es fácil acceder a sus documentos o la información que genera.
- Muestra vacíos de información dentro de la propia organización

Debemos transformar nuestros déficits en oportunidades. Naciones Unidas ayuda a elaborar una agenda positiva de percepciones de la sociedad que hay que cambiar.

En conclusión, puede decirse que Naciones Unidas tiene una valoración ambivalente en la opinión pública y que es mucho lo que puede hacerse, tanto para que se conozca mejor su función, como para ser y ser vista (ambas cosas) como un actor importante en la resolución de los grandes temas nacionales.

3.- Tener un Plan

Una estrategia de comunicación requiere como base obvia pero no siempre presente, **tener algo para comunicar y tener ganas de comunicarlo**. A partir de esto, se establecen los vehículos adecuados para hacerlo.

Tener “algo” para comunicar implica asumir una cierta originalidad y apropiación de lo que se quiere transmitir: esto es, estar convencidos de que eso que se tiene vale la pena, que es valioso, distintivo y potente en sus efectos.

Las organizaciones tienden a pensar en la comunicación como algo que hay que hacer para que los demás se enteren de su accionar. Pero el proceso comunicacional surge con más naturalidad y potencia cuando la acción de comunicar se hace porque se quiere brindar un servicio, compartir algo que se ha construido y que tiene una vocación de trascender el ámbito en que fue creado.

Tener cosas que comunicar y sentir apremio por hacerlo es síntoma de salud de cualquier organización cuyo mandato tiene que ver con la construcción de sociedades mejores.

Esa voluntad de querer volcar la información que se posee en los espacios públicos, originada en la convicción de que lo que se va a aportar tendrá efectos beneficiosos sobre la sociedad, nos lleva a reflexionar en los medios, momentos y estilos más idóneos para que la comunicación sea fructífera.

Aunque hablamos de comunicación en un sentido amplio, debemos recordar que información y comunicación son dos cosas diferentes y generan ejercicios diferentes. En un sentido más amplio, comunicación es bastante más que el traslado de información –datos, acontecimientos, historias que se emiten para que el público eventualmente las tome- ya que implica también la generación de espacios de ida y de vuelta, ciclos de intercambio, participación y de ajuste en que hay más de una parte emitiendo y recibiendo mensajes.

Una estrategia o plan de comunicación implica ambas cosas: bajo un marco de ciertas previsiones –un conjunto de acciones pre-determinadas que se instrumentan con una finalidad establecida- aparece **iniciar un proceso de diálogo y presencia social** que siempre está abierto a ajustes y nuevas sintonías.

4.- El “¿Qué?” y el “¿Por qué?”

Aunque a veces equivocadamente descartadas por obvias, las preguntas esenciales sirven para estructurar conceptualmente el rumbo de una organización.

Aunque el motivo de querer comunicar y lo que se comunica deben estar en sintonía –algo parecido a la relación entre la sustancia y la forma, el continente y contenido- esto no siempre ocurre. Cuando ambos elementos están dislocados, la comunicación se vuelve un simple recurso hueco, que cubre momentáneamente ciertas falencias pero que, a la larga, es negativamente valorado por su público destinatario.

El “¿Por qué comunicar?” tiene que ver con lo que la organización es. Y el “¿Qué comunicar?” tiene que ver con lo que la organización hace. Desde esta perspectiva se puede

ver con claridad que el ser y el hacer están indisolublemente ligados. Su relación a veces denota la coherencia y potencia de una organización, su divorcio genera desconfianza y escepticismo en quienes reciben sus mensajes.

A su vez, el “¿Por qué?” y el “¿Qué?”, cuando tienen coherencia entre sí, se retroalimentan, formando un círculo virtuoso que actúa como catalizador de nuevas acciones de la organización y como un factor motivador para los integrantes de la misma.

Tanto la comunicación interna, como la comunicación a terceros específicos y a la sociedad en general, en la medida que “dan sentido” a la organización (explican, fundamentan y explicitan lo que puede haberse dado por supuesto) permiten a sus integrantes tener una visión trascendente y grupal de su rol individual.

En organizaciones complejas, de alcance mundial y de alambicado funcionamiento administrativo, repensarse constituye un ejercicio vital para conservar el vigor y capacidad de responder a las nuevas demandas externas. Más aún cuando se trata de una organización (Naciones Unidas) que por su papel mundial es continuamente objeto de análisis, críticas y evaluaciones en los terrenos más variados.

Preguntarse por qué comunicar y qué comunicar -qué se es y qué se hace- implica un viaje directo a los principios y fundamentos de la organización.

Comunicamos lo que somos contando lo que hacemos

Sin embargo, no debemos quedarnos sólo en lo que hacemos. Debemos tener presente que comunicamos incluso cuando hablamos.

A su vez, debemos preguntarnos **según qué principios comunicamos, y para qué objetivos** estamos comunicando

La gente nos identifica con proyectos, y debemos demostrarles que somos mucho más que eso: Hay que comunicar la agenda del cambio (*change management*).

Nada más lógico que dejar en claro que la organización tiene sentido (y por ende merece ser apoyada) mostrando en forma veraz y transparente (para que cada uno se forme su propia valoración) las tareas que desempeña y los temas que plantea.

En el caso de Naciones Unidas, el “¿Por qué comunicar?” nos conecta con la convicción de que la organización tiene **una insustituible razón de ser** para la consecución de la paz mundial y la concreción de sociedades más justas, con mayor bienestar y con pleno reconocimiento de los derechos de todos sus integrantes. Esta respuesta, tanto a nivel de la totalidad de la organización como de alguna de sus partes, implica una reafirmación vigorosa de su sentido e importancia.

Así, en otras palabras puede decirse que **“hay que comunicar porque esta organización vale la pena”**, los esfuerzos económicos y materiales que todos los gobiernos del mundo le dedican tienen su justificación.

Solamente si es cierto que la organización tiene sentido y, además, si quienes la conforman y comunican sobre ella están también convencidos que efectivamente lo tiene, esto se podrá comunicar de manera convincente.

Siguiendo este razonamiento, la comunicación de Naciones Unidas se centra en lo que la organización hace y en la difusión de los valores en los que se fundamenta.

La organización comunica lo que hace. Y eso que hace debería ser un buen argumento para su existencia. No inventa artificialmente cosas para comunicar, con naturalidad comunica y hace accesible su actividad.

S E R V I C I O	¿Por qué comunicar?	Porque la organización tiene sentido	Para mostrar qué es la organización	M I S I O N E S
	¿Qué comunicar?	Lo que hace y es la organización	Acciones que denotan principios	

Como la organización hace muchas cosas y su gestión incluye además de los quehaceres centrales a su mandato innúmeras actividades de sostén, la comunicación requiere una selección o recorte criterioso de lo que se va a comunicar. El ensamblado de esa información y el tratamiento profesional para su mejor presentación y mayor impacto y accesibilidad, constituye la tarea de la Oficina de Comunicación.

De acuerdo a esto, es necesario trazar algunos **ejes temáticos** que actúen como **vertebradores** de lo que se va a comunicar. Estos “**ejes de la comunicación**” pueden ayudar a ordenar la gran diversidad de actividades, novedades, informaciones, documentos y hechos que se generan, de manera de privilegiar adecuadamente su importancia y darles el tratamiento adecuado.

Podemos establecer, como forma de ordenamiento, los siguientes ejes temáticos:

a.- La organización y su gestión

Naciones Unidas como organización es un intento por sostener una estructura planetaria al servicio de la paz y el desarrollo. Divulgar su existencia, organización, programas y actividades habituales aporta como una apuesta en ese mismo sentido. Información abundante, accesible y de calidad sobre ella, coadyuvan con sus fines, ya que es una organización que requiere del consenso ciudadano mundial para sostenerse y cumplir sus finalidades.

b.- La reforma en curso

Actualmente está en curso un ejercicio de reforma en ocho países –Uruguay es uno de ellos, con sus características de país de renta media y ser el único de América Latina - que apunta a mejorar la capacidad de gestión y de incidencia de la organización. Esta reforma viene a responder a diversos reclamos de mayor eficacia y eficiencia. Su instrumentación genera una importante cantidad de actividades y es particularmente atractiva en cuanto delinea futuros perfiles de la organización. La reforma es fuente permanente de novedades y programas de interés.

c.- Los Objetivos de Desarrollo del Milenio

La Declaración del Milenio y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) adoptados por los países miembros de Naciones Unidas en el año 2000 significaron la concreción de una agenda mundial donde medir los esfuerzos de los países en torno a ciertos rubros considerados fundamentales para una vida humana plena. Muchos ven en esta agenda –que tiene también su formulación a nivel local- no solamente un objetivo realista, sino una vara práctica, objetiva y concreta, para medir los diversos esfuerzos que llevan adelante gobiernos y organismos internacionales. Estas metas pueden ser un referente y un acicate para los países, con la consiguiente generación de información en torno a ellas. Es trascendente por tanto generar interés, visibilidad y respaldo hacia los ODM como campo común de acción de todo el Sistema

de Naciones Unidas. Se trata, además, de un área capaz de convocar y generar consensos y acciones comunes entre todas las partes del Sistema.

También habría que pensar desde ya, y plantearnos qué pasará luego del 2015, año establecido como término para poder cumplir esos 8 objetivos.

d.- La protección de los Derechos Humanos

La idea de protección de los Derechos Humanos en todas sus formas es consustancial al nacimiento y la vigencia de Naciones Unidas. No es casualidad por tanto que buena parte de la opinión pública identifique en la defensa de los Derechos Humanos uno de los principales aportes del trabajo de la organización. Esta tarea de salvaguardia es un valor universal que convoca a todas las naciones y ciudadanos del mundo, por lo tanto todas las acciones que en torno a ella se registren suelen ser de interés en la opinión pública. El tema tendrá particular visibilidad mediática este año, al conmemorarse los 60 años de la Declaración Universal de Derechos Humanos. Nuestras acciones deben ser concebidas basadas en una visión rica y actual de los Derechos Humanos.

La organización no es la suma de sus partes, por lo tanto debemos comunicar algo que no sea la suma de las partes.

5.- Los destinatarios de la comunicación

Teniendo presente que definimos por qué comunicar y qué comunicar, el paso que sigue es saber a quién le vamos a comunicar cada cosa. Es común que desde las organizaciones se piensen diversos tipos de mensajes para los diversos públicos. Proponemos aquí **un mismo mensaje con diversidad de formatos (productos comunicacionales) que se dirigirán a diversos sectores (de la organización y de la opinión pública) con un mismo mensaje.**

En efecto: lo que vamos a comunicar es que **la organización tiene sentido, y que tiene sentido por lo que hace.** Y son justamente esas actividades que, en diversas formas de relato, vamos a presentar a consideración de otros.

Los contenidos que vamos a comunicar van a ser los mismos y tienen que ver con lo que hacemos. Ya dijimos antes: **somos lo que hacemos y comunicamos lo que hacemos** (de esa manera la opinión pública sabe quién somos). Habiendo definido cuatro ejes de contenidos, esta sustancia comunicacional (actividades de la organización, la reforma, los ODM y los derechos humanos) será presentada a las diversas audiencias ajustando su formato y sus énfasis temáticos. Pero en definitiva se trata del mismo mensaje que circulará por los diversos destinatarios generando múltiples formas de retroalimentación comunicativa y de sinergias institucionales.

Por ejemplo, las noticias sobre los avances de la reforma en Uruguay importan claramente al gobierno como principal contraparte de la cooperación para el desarrollo. Pero también importan a la sociedad civil que, mediante las organizaciones no gubernamentales u otros actores, participan activamente del proceso. Además, la reforma es de interés de todos los integrantes de las distintas Agencias, Fondos y Programas del Sistema: de sus avatares también dependerá en buena medida la suerte de los organismos, sensibles al consenso público sobre su eficacia.

Algunos productos comunicacionales logran abarcar a todos los públicos. Por ejemplo, el concierto anual por los Derechos Humanos convoca tanto al gobierno como a la sociedad civil y a la sociedad en su conjunto, movilizándolo también a los funcionarios del Sistema que se ven reflejados en una actividad que convoca (y se vuelve tema de conversación) a toda la sociedad.

Lo anterior no evita que existan algunos productos especialmente dirigidos (por su presentación, oportunidad o corte temático) a un sector acotado del público. En todo caso, parte del desafío

comunicacional es generar una variedad de productos idóneos y de impacto, coherentes entre sí para audiencias variadas

Si la comunicación logra ser algo más que mera transferencia de información, producirá respuestas e interacciones en aquellos entre quienes circula.

Podemos distinguir algunos destinatarios de la comunicación:

a.- El Gobierno

Principal socio y contraparte en cuanto portavoz del Estado de todas las acciones del Sistema. Las decisiones del también son acordes a las visiones que cada integrante del mismo tiene del Sistema: contar con el Sistema como un socio viable y sólido para el desarrollo empieza por estar al tanto de lo que éste hace y puede hacer. Esto incluye a los tres Poderes del Estado como contrapartes. La comunicación del Sistema debe generar mensajes consistentes para facilitar el compromiso del gobierno con el proceso piloto y su interacción con el Sistema.

b.- La sociedad civil y los diversos grupos de interés

Fuera del espacio de la administración de poder público y del gobierno en sentido amplio, en la sociedad civil existe una rica variedad de organizaciones que suelen tener importantes roles en las actividades del Sistema de Naciones Unidas. Estas organizaciones también están vinculadas a los temas sobre los que trabaja el Sistema, por lo que más allá del tipo de vínculos institucionales que se mantenga con ellas, son importantes correas de transmisión con los ciudadanos. Será productivo pensar en diversas agendas específicas (jóvenes, mujeres, adultos mayores, afrodescendientes).

c.- La sociedad en general

Aunque su supervivencia no deba someterse a elecciones periódicas, la fuerza institucional del Sistema de Naciones Unidas también tiene como sostén (u obstáculo) la valoración de la sociedad local en que se enraíza. Pero además, esa sociedad no solamente es la destinataria de las acciones que se llevan adelante, sino que en buena medida es protagonista de esas acciones. Cuando se promueve, por ejemplo, la tolerancia o la equidad de género, más allá de todas las acciones y políticas que se pueden implementar, al final del camino hay ciudadanos y ciudadanas que asumen o no ciertos valores, coadyuvando a la conformación cultural general de su sociedad. La sociedad también es socia, contraparte y ejecutora de los fines de la organización –tanto como sus integrantes- y para eso debe creer en ella para recibir con apertura sus mensajes.

También es importante generar alianzas de trabajo con protagonistas públicos y de la comunicación (medios, sindicatos, corporaciones profesionales, mundo de la cultura).

d.- El personal y el Sistema

Siendo el primer eslabón en la cadena de decisiones que mantienen en pie la organización, los funcionarios no siempre están al tanto de lo que ocurre dentro de ella y de las novedades en sectores de la misma, alejados de la tarea cotidiana propia. Diversos factores, más allá de las condiciones laborales, tienden a generar desde apatía hasta descreimiento en la propia organización. Este escepticismo, cuando se instala, es fatídico para una organización que justamente consiste en llevar adelante ideas y proyectos en los que cree. Apatía y pasividad, por tanto, son los polos opuestos a la convicción y el entusiasmo que requiere una organización de ambiciosos fines humanitarios. Una fluida comunicación interna que explique el sentido final de lo que se hace debe asegurar la plena participación del personal en el proceso institucional en que está inmerso.

Para ello se deberá motivar, inspirar, transmitir toda la información disponible sobre el proceso en el cual nos encontramos, comunicar de la mejor y mayor manera posible, a todo el personal de la organización, haciendo un gran énfasis a nivel de representantes del Equipo de País.

Los representantes son quienes deberán encargarse, en su respectiva Agencia, Programa o Fondo, de comunicar a todos sus integrantes y mantenerlos informados sobre la evolución del proceso.

El personal debe estar al tanto que si bien el proceso de Reforma implicará una recarga de trabajo para todos, el mismo redundará en una gran oportunidad no sólo para la organización, sino también para el país.

Asimismo, la comunicación interna debe tener como sustento una prolija comunicación inter-agencial, que surja de la coordinación y articulación entre las distintas partes del Sistema y de trabajos compartidos. Esta comunicación inter-agencial y la presentación pública del Sistema en sus diversas actividades requiere también una sincronización que preservando la identidad de cada agencia transmita el sentido de pertenencia y tarea compartida implícito en la iniciativa "Unidos en la Acción".

6.- Cómo comunicar

La comunicación en general y este Plan en particular deben ser entendidos como **un ejercicio de apertura hacia los otros**. No consiste solamente en la transferencia de información, sino que este traslado es uno de sus elementos, ya que la comunicación institucional debe además generar nuevos mensajes en sus destinatarios, variaciones actitudinales, intercambios y formas de participación conjunta.

Asimismo, la comunicación es un proceso que requiere gran adaptabilidad, para que los productos comunicacionales lleguen a públicos diversos y para que se ajusten a las transformaciones de estos públicos.

De una gran organización frecuentemente son esperables productos uniformes, masivos, generales, impersonales y poco participativos. Quizás sea bueno romper este paradigma y sea bueno comunicar con productos ajustados al destinatario, variados y capaces de generar intercambios cuyos efectos sobre las actividades de la organización sean percibidos por el público.

Para comunicar con esta amplitud se deben incluir formatos muy variados. Para ello es preciso distinguir:

- Materiales informativos (productos comunicaciones que difunden datos, procedimientos, actividades, estudios locales o mundiales)
- Hechos propios: situaciones generadas por la organización (debates, intervenciones urbanas) que tienen efectos sobre la opinión pública, terceros específicos o el personal.
- Eventos: grandes acontecimientos (espectáculos, recitales) impulsados por la organización útiles para difundir sus fines o sus actividades.

Es posible crear un nuevo estilo de comunicación institucional que utilice un lenguaje, una estética y una sensibilidad capaces de llegar con impacto a los diversos sectores sociales, constituyéndose en un referente para el debate.

7.- El objetivo

Más allá de las múltiples finalidades que cumple, el saldo final del plan de comunicación de la organización es posicionar al Sistema de Naciones Unidas en el país como **un referente** a la hora de trazar políticas públicas y como un aliado posible para todos protagonistas del quehacer nacional consustanciados con la mejora del bienestar colectivo. Para esto es necesario contar también con un personal motivado y consustanciado tanto con la gestión de sostén de la

estructura como con los objetivos últimos de ella. Por este motivo, la comunicación debe dirigirse hacia fuera y hacia dentro de la organización.

El Sistema de Naciones Unidas debe presentarse como un equipo integrado por múltiples actores especializados en diversas áreas temáticas, pero coherente y coordinado, a la vez que motivado hacia objetivos comunes, concretos y trascendentes.

A la vez, mediante la estructura de productos comunicacionales que se presentan en este documento, se busca que la organización transmita con claridad que no constituye un circuito cerrado de funcionarios, expertos e instituciones, sino que es un espacio abierto a las ideas innovadoras y a nuevas propuestas. Como se podrá apreciar, hay diversas opciones que se presentan como herramientas para transmitir la idea de accesibilidad del Sistema a las inquietudes y planteos de los ciudadanos y de sus organizaciones.



Naciones Unidas Uruguay
Unidos en la Acción

Estrategia y Plan de Comunicación 2010

Las diversas actividades que se realizarán desde el Área de Comunicación de la Oficina de la Coordinadora Residente (OCR) de las Naciones Unidas en Uruguay deben tener la necesaria racionalidad y articulación de manera de configurar, no acciones aisladas o espontáneas, sino una auténtica **estrategia de comunicación**.

Una estrategia de comunicación es una suma de acciones comunicacionales planificadas, con un fin definido y mediante productos propios, identificables e innovadores.

Objetivos

Los objetivos de la estrategia de comunicación de Naciones Unidas en Uruguay son:

A) Externamente:

- a) Hacer visible la presencia de Naciones Unidas en Uruguay
- b) Mostrar los resultados y acciones del proceso piloto “Unidos en la Acción” y los impactos de sus Proyectos Conjuntos
- c) Difundir los valores y principios de Naciones Unidas

B) Internamente:

- a) Que los integrantes de la Organización conozcan las actividades de la misma
- b) Que se conozcan los resultados concretos del trabajo de la Organización.
- c) Resaltar el valor del trabajo interagencial en común, mediante una eficaz comunicación conjunta.

Metodología

La metodología para llevar adelante esta estrategia implica:

- a) Acuerdos y trabajo conjunto entre todas las Agencias
- b) Productos comunicacionales atractivos (centrados en impactos, resultados e historias de vida) para todos los públicos
- c) Acciones comunicacionales de impacto
- d) Eficiente interacción con los medios de comunicación

En este contexto, el **Área de Comunicación de la OCR** se define como:

- a) Una unidad de asesoramiento, propuestas, y apoyo permanente sobre comunicación e información a la Coordinadora Residente.
- b) Un punto de articulación interagencial
- c) Una unidad de apoyo y referencia en materia de comunicación para todo el Sistema.

El **Plan de Trabajo 2010** consiste en el conjunto de pasos específicos, acciones y productos concretos que se realizarán en el año para llevar adelante la Estrategia de comunicación.

De acuerdo a esto, se presentan las siguientes líneas de trabajo:

Acciones que se continúan:

1- Productos y servicios

- a) Servicio de información interno (*clipping* de prensa diario)
- b) Actualización informativa en la página web de la ONU en Uruguay

2- Actividades y eventos

- c) Presencia en Feria Internacional del Libro.
- d) Recital por el Día Internacional de los Derechos Humanos.
- e) Día de las Naciones Unidas
- f) Campañas oficiales (Por ejemplo: Únete contra la violencia ejercida contra mujeres y niñas) y días del calendario ONU.

Nuevas acciones y productos:

- a) Reciclaje de la página web.
- b) Publicaciones especiales (Informe Nowak, MIC, entre otros).
- c) Análisis de creación Centro de Documentación.
- d) Fortalecer con el UNCG el Calendario ONU (Día de ...).
- e) Libro demostrativo de impacto del Programa Conjunto.
- f) Línea de trabajos sobre los ODM con presencia en medios masivos y productos específicos (ciclo televisivo, separatas, video, publicaciones)