

## Revisión

# **Programa para el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y la cohesión social en Bolivia**

---

## **I. ANTECEDENTES**

El presente documento detalla la Revisión del Proyecto Bol 58106 “Programa para el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y la cohesión social en Bolivia”. Con esta revisión se pretende dar continuidad y profundizar los principales resultados y avances alcanzados por el proyecto Bol 58106. Entre ellos está que los diferentes productos generados por el proyecto, así como el constante apoyo y asesoramiento del mismo a la oficina de la Coordinadora Residente, fueron el sustento del apoyo de la ONU al diálogo y a los acuerdos alcanzados en septiembre – octubre de 2008 que resolvieron la aguda crisis política que estaba afectando a Bolivia, y que le valieron a la Organización el reconocimiento de los actores políticos del país (gobierno y oposición)

La continuidad y profundización de los resultados que permitieron estos logros son necesarios dado que en el 2009 y el 2010 la dinámica boliviana estará cargada de procesos políticos y electorales que deberán definir las características y estabilidad de su transición hacia una nueva institucionalidad estatal. Estos procesos no estarán libres de tensiones políticas fuertes, con tendencia al aumento de la polarización y riesgo de emprender caminos violentos para resolver estas tensiones y diferencias.

Por otro lado, esta revisión también plantea actividades orientadas a la preparación y diseño de una estrategia de mediano plazo que dé paso a una alianza estratégica entre el PNUD-Bolivia y el BCPR. Esta alianza, que comenzó a discutirse a fines del año pasado, permitirá continuar trabajando en el fortalecimiento del trabajo de la oficina sobre temas de prevención de crisis y de recuperación en Bolivia.

---

## **II. ANÁLISIS Y JUSTIFICACIÓN**

El 25 de enero de 2009 la nueva Constitución Política del Estado (CPE) fue aprobada en referéndum por el 62% de los bolivianos. Dos semanas después, el 7 de febrero, entró en vigencia después de ser promulgada por el Presidente de la República. Este es sin duda uno de los hitos más importantes que marca el proceso de cambio que ha iniciado el país.

Bolivia, en este contexto, está viviendo un momento de transición de características excepcionales en la reciente historia latinoamericana: se busca transitar de un modelo democrático estrictamente representativo a otro en el cual se promueve una mayor participación directa de la comunidad en los asuntos públicos, en el que se pueda integrar las prácticas de los grupos indígenas en las estructuras institucionales formales del país, que sea más descentralizado y que apunte con claridad hacia una mayor equidad social. Para ello la implementación de los contenidos de la nueva CPE y sobre todo el grado y calidad de acuerdos que ello implica, resultan fundamentales para que esta transición se realice con éxito.

Por sus características, esta transformación se enfrenta a varios riesgos y desafíos: (i) Debe ser realizada en un marco de respeto de los derechos humanos, mediante mecanismos pacíficos y preservando la institucionalidad democrática, en un contexto de grandes tensiones sociales y regionales, y resistencias diversas al cambio, naturales en un proceso de tal magnitud. El riesgo a evitar es que este proceso derive en situaciones de reivindicación violenta o desordenada de las demandas sociales. (ii) Debe lograr en corto tiempo que el cambio político-institucional se refleje en mejoras concretas en la equidad y en la ampliación de ciudadanía para los grupos anteriormente excluidos, y no solamente en logros simbólicos. (iii) Y debe prevenir, limitar y gestionar la aparición de nuevos clivajes regionales y sociales resultantes de la dinámica misma de un proceso naturalmente difícil y conflictivo de cambio social.

Los desafíos de la transición se plantean en al menos tres esferas. En el Estado, cuyo desafío es el diseño de una nueva institucionalidad más incluyente y que fortalezca el Estado de Derecho. En la sociedad, cuyo desafío es la búsqueda de una ciudadanía plena que sea capaz de reivindicar el cumplimiento de los derechos sociales y humanos fundamentales a través de una participación activa en procesos de toma de decisiones. Finalmente, en la esfera de encuentro entre lo institucional y el ejercicio de la ciudadanía, donde el desafío es la construcción de espacios que acerquen al ciudadano a sus instituciones y las instituciones al ciudadano.

Por otro lado, la implementación de los contenidos de la nueva CPE y otros avances en los temas estructurales del cambio se realizarán en un contexto donde el Estado deberá gestionar y responder no sólo a conflictos sociopolíticos que siguen ocurriendo cotidianamente en el país; sino también a los efectos de la crisis económica mundial que ya comenzó a sentirse en diferentes sectores de la economía del país.

Cabe resaltar además, que la aprobación de la nueva CPE no ha resuelto las tensiones que ocasionaron gran parte de la conflictividad política del 2008. Así, las autonomías planteadas en el texto constitucional aprobado requieren de una implementación pactada que aún encuentra serias limitaciones y resistencias. Asimismo, se tienen previstos realizar procesos electorales para referéndums autonómicos en cinco departamentos junto con elecciones generales (Presidente, Vicepresidente y asamblea legislativa, Diciembre 2009), y para la elección de nuevas autoridades locales y regionales (Prefecto, alcaldes, etc, en abril 2010).

De esta manera, en 2009 la dinámica boliviana estará cargada de procesos políticos y electorales cruciales en la definición de la transición a la nueva institucionalidad estatal. Estos procesos no estarán libres de tensiones políticas fuertes, con tendencia al aumento de la polarización y riesgo de emprender caminos violentos para resolver estas diferencias. En este sentido, apoyar a la capacidad de los actores políticos y sociales para articular pactos y acuerdos mínimos será esencial.

---

### **III. PROGRAMA DE GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA PNUD-BOLIVIA. ENFOQUE MARCO Y RESULTADOS OBTENIDOS**

En este contexto se inscribe y pretende incidir la presente revisión de proyecto. Recordemos que el proyecto inicial estuvo enmarcado en el proceso constitucional que tuvo como eje la Asamblea Constituyente. Este proceso empezó en agosto de 2006, y su debate no estuvo exento de controversias, situaciones de tensión política, y eventos conflictivos y violentos. Pese a estas dificultades, en Octubre de 2008 se logró concertar entre todas las fuerzas políticas representadas en el Congreso Nacional un proyecto

definitivo de CPE y se convocó al referéndum aprobatorio. **El rol protagónico que Naciones Unidas jugó en los acuerdos alcanzados, y que le valieron el reconocimiento de actores políticos del país (gobierno y oposición), estuvo sustentado por diferentes productos generados por el proyecto así como el constante apoyo y asesoramiento del mismo.**

El enfoque general sobre el que se basa el pensar y accionar del Programa de Gobernabilidad Democrática (PGD) del PNUD Bolivia se sustenta en una serie de premisas básicas, como son:

***Premisa 1.- Acompañamiento al proceso de cambio boliviano***

Toda la acción política y operativa del PGD está orientada a acompañar el proceso por el que pasa el país. Siendo que este proceso desborda al mismo partido de gobierno (MAS), la apropiación del mismo proceso es de base ancha: incluyendo no sólo al MAS sino a un amplio abanico de organizaciones de la sociedad civil, movimientos regionales, otras institucionalidades del país, organismos internacionales, organizaciones productivas de base, organizaciones indígenas, partidos políticos, juntas vecinales, movimientos juveniles, redes de mujeres, etc.

El PGD desarrolla acciones con muchos de estos actores buscando siempre mantener una posición independiente, equidistante e inclusiva que ayude a generar dinámicas más dialógicas y menos confrontativas. Además, es prioridad absoluta del PNUD asegurar que los derechos humanos son respetados y asegurados en tan conflictivo contexto.

***Premisa 2.- Respeto y promoción de la institucionalidad formal vigente***

De la misma manera, el mandato institucional del PNUD y del PGD se fundamenta en apoyar y fortalecer la institucionalidad vigente. En el caso boliviano destacamos la nueva Constitución Política del Estado (aprobada por un 62% en el referéndum de enero 2009), el marco legislativo vigente y emergente, y el Plan Nacional de Desarrollo del actual gobierno. Uno de los supuestos fundamentales del enfoque PGD entiende que la gestión de los conflictos generados por el proceso de cambio ha de estar directamente enmarcada, al menos en la medida de lo posible, en la institucionalidad vigente.

***Premisa 3.- Generación y facilitación de dinámicas de interacción creativa entre Estado y Sociedad Civil***

El marco de acción del PNUD engloba no sólo una relación con la institucionalidad del Estado, sino también con actores clave situados en la sociedad civil; sean estos sectoriales, regionales o de base étnico-cultural. Esta relación se basa en potenciar las capacidades de dichas organizaciones históricamente marginadas de los espacios de toma de decisión (indígenas, mujeres, campesinos, jóvenes, pequeños productores, población periurbana, etc.) ayudando, entre otras acciones estratégicas, a abrir espacios para que sus voces y propuestas se escuchen. Y en la medida de lo posible, que se las tome en cuenta en los procesos decisionales que determinan al nuevo rumbo de país.

Por otro lado, algunas de las acciones realizadas con el Estado pasan por fortalecer las capacidades institucionales de interacción y respuesta (*responsiveness*) a dichas propuestas emergentes de la sociedad. Una estrategia fundamental dirigida a ello se centra en la creación, facilitación y/o auspicio de espacios de encuentro entre los dos entes (diálogos, conferencias, seminarios, conversatorios, etc.). Otra estrategia clave se centra en explorar las maneras en las que se pueda avanzar en la implementación del Título VI (art 241, 242) de la segunda parte de la nueva Constitución Política del Estado referente a los mecanismos de Participación Ciudadana y Control Social.

***Premisa 4.- Generación de conocimiento e información para la toma de decisiones informada***

El PGD hace un gran énfasis en la generación de nuevo conocimiento que ayude a explicar y entender los procesos tan dinámicos y complejos que se están dando en el país. Esto con un fin concreto e intencionado de proveer a actores clave información de calidad dirigida a enriquecer su toma de decisiones. En este sentido, el equipo PAPEP (Proyecto de Análisis Político y Escenarios Prospectivos), inserto en el PGD, ha venido desarrollando una capacidad de alto nivel en la producción de dicha información a través de todo un abanico metodológico: entrevistas con elites, sondeos de percepción ciudadana, encuestas temáticas, desarrollo de escenarios prospectivos, cartas de navegación institucional, etc. El equipo nacional del PAPEP ha sido particularmente fortalecido por el proyecto y ha ejecutado la mayor parte de sus acciones durante el último año con estos recursos.

A partir de este enfoque estratégico, el PGD utiliza una serie de instrumentos operativos para avanzar en su accionar institucional. El PGD está implementando varios programas y proyectos específicos relacionados con el fortalecimiento de instituciones gubernamentales y de la sociedad civil, generación de información para la toma de decisiones y servicios de asesoría permanente a la Coordinadora Residente, al PNUD y al UNCT. Para esto se trabaja además en coordinación con otras agencias del SNU, organismos de la sociedad civil y el gobierno, y programas como el PAPEP Regional.

El PGD y el PAPEP Bolivia hacen fuerte énfasis en el establecimiento y desarrollo de relaciones con un amplio espectro de actores ubicados en los distintos sectores (público, privado, social-comunitario, indígenas, mujeres, etc.) y regiones del país. Es a través de esta amplia gama de estrategias operativas que se busca incidir tanto al interior de la sociedad como de las instituciones estatales.

**El PGD del PNUD Bolivia: Principales programas y recursos**

En la actualidad el PGD del PNUD Bolivia está gestionando, además del proyecto BOL 58106, un proyecto de fortalecimiento del sistema de partidos políticos (financiado por ASDI y co-ejecutado con IDEA Internacional), iniciativas dirigidas a apoyar la capacidad propositiva de los movimientos sociales (CSUTCB y otras organizaciones miembro del Consejo Nacional de Diálogo), el inminente inicio de un Programa Conjunto con otras cuatro agencias del SNU (UNIFEM, ONUDD, OACNUDH, UNICEF) en temas relacionados a transformación de conflictos y cultura de paz (financiado por el MDG Fund), iniciativas de apoyo directo a la Corte Nacional Electoral y una serie larga de iniciativas orientadas a operar el enfoque conceptual que sustenta la estrategia institucional del PGD.

Todos estos diferentes proyectos y acciones se articulan en una visión integral del papel del PNUD en el área de gobernabilidad democrática, buscando que sean complementarias entre sí.

Para el mediano plazo, el PGD tiene en ciernes cuatro grandes iniciativas que buscan trabajar con los principales actores políticos de la sociedad boliviana.

- El Proyecto de fortalecimiento del sistema de partidos políticos (financiado por ASDI y co-ejecutado con IDEA) está iniciando una nueva etapa de mediano plazo (tres años) con un fondo aproximado de cinco millones de Dólares Americanos.

- El proyecto de “Fortalecimiento de las capacidades de gestión para un Estado Plurinacional e Intercultural” con un fondo de 500 mil dólares americanos provenientes de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y un marco temporal de 18 meses. Este proyecto está encaminado a: i. la formación de líderes indígenas/originarios para generar competencias para la formulación de políticas públicas acorde con el proceso de cambio que impulsa el gobierno y; ii. La construcción de indicadores que permitan medir el Vivir Bien y visibilizar a las naciones y pueblos indígena originario campesinos, y a las comunidades interculturales y afrobolivianas, en sus distintas situaciones de desarrollo.
- El proyecto de Fortalecimiento de las capacidades propositivas y de incidencia política de los movimientos sociales. Iniciativa con una vigencia de 18 meses y con un financiamiento de 400 mil dólares americanos provistos por la Unión Europea
- El programa de “Ventana de transformación de conflictos y cultura de paz”, financiada por el MDG Fund (PC-MDG Fund), y que cuenta con un fondo de \$us. 4 millones para los próximos tres años. Este proyecto es una iniciativa Interagencial que busca acompañar el proceso de transición institucional y de fortalecer las capacidades de los actores para que este suceda en paz y mediante mecanismos democráticos.

Algunos de estos proyectos fueron resultado de las iniciativas y de la experiencia acumulada en el proyecto BOL 58106, están diseñados además para reforzarlo y complementarlo.

### **Resultados Obtenidos por el proyecto**

Considerando esta lógica, la revisión que se plantea en este documento busca dar continuidad a los principales resultados y avances alcanzados por el proyecto original considerando su complementariedad con el resto de iniciativas del PGD. A continuación mencionamos los **logros más importantes del proyecto** en este sentido:

- ***La generación de información e investigaciones sobre gobernabilidad democrática y prevención de conflictos:*** Se han publicado en tres oportunidades información estadística sobre temas relacionados con el diálogo y la demanda de pacificación, en los momentos más críticos de la situación de convulsión social e inestabilidad política que vivió Bolivia entre Agosto y Octubre de 2008. Esta información fue ampliamente difundida y comentada por los principales medios de prensa escrita del país, por actores políticos relevantes y líderes de opinión. En palabras de Carlos Romero, actual Ministro de Autonomía y uno de los principales gestores del pacto, esta información les **“vino como anillo al dedo”** para el acuerdo.

Asimismo, se ha elaborado presentaciones regulares con escenarios, análisis de coyuntura y evaluaciones de opinión pública desde enero del 2008 a diciembre de 2008. Estas presentaciones fueron realizadas a: Instancias Nacionales (Ministerio de Trabajo, Ministerio de la Presidencia, Observatorio de la Gestión Pública y el Programa de Revolución Institucional, Corte Nacional Electoral y otros.); Instancias Cívicas y Sociales (Consejo Nacional de Diálogo que aglutina a las cinco organizaciones originarias, indígenas y campesinas del país, Fundación Jubileo, Instituto de Gobernabilidad Democrática y la Pastoral Social.); Instancias Partidarias (se ha trabajado con los principales partidos políticos del sistema partidario, como ser el MAS, PODEMOS, Unidad Nacional, MOP, MNR y otros). Instancias internacionales

y de cooperación (presentaciones periódicas al UNCT, al SMT, a la Oficina del Coordinador Residente, a las agencias de Naciones Unidas en Bolivia, al equipo interagencial de gestión de desastres –UNETE-, la Embajada de Noruega, la Embajada de Suecia, la Embajada de Dinamarca, el Grupo de Amigos y Cooperantes de Bolivia –GRUS-, Idea Internacional, etc).

- **El apoyo al SNU en temas prevención de conflictos, gestión de crisis políticas y diálogo:** Se ha asesorado a la oficina del PNUD en un análisis de riesgo político de algunos programas de la institución y en la definición de líneas de acción estratégicas para el Área Pobreza del PNUD. Por otro lado, se ha asesorado y acompañado estrechamente a la Representante Residente del SNU y al UNCT durante todo el proceso de observación y de facilitación de las Mesas de diálogo entre el Gobierno y los Prefectos (Septiembre-Octubre 2008), y entre el Gobierno y el Congreso (Octubre 2008). Igualmente se ha apoyado las tareas del SNU durante todo el proceso de emergencia humanitaria y política producida por los enfrentamientos y sucesos violentos de Agosto-Septiembre 2008 en las regiones autonomistas, mediante la generación de información y análisis sobre el contexto y coyuntura política.
- **El fortalecimiento de actores estratégicos para la gobernabilidad democrática:** Se ha realizado acciones de asesoría estratégica específicas a la Presidencia de la Corte Nacional Electoral y al Gabinete del Ministro de Trabajo. Estas tareas consistieron en el diseño y recolección de información sobre opinión pública, intercambio de análisis de contexto y coyuntura y contratación de investigaciones específicas a demanda. Por otro lado, se han apoyado la consolidación y fortalecimiento del Consejo Nacional de Diálogo Intercultural del SNU, en el cual están presentes todas las organizaciones indígenas del país (CIDOB, CONAMAQ; CSUTCB, Federación de Mujeres Campesinas Bartolina Sisa, Confederación de Colonizadores, etc). Se ha realizado un Taller del Consejo Nacional, y tres reuniones de coordinación y de información con estas organizaciones entre Agosto y Diciembre de 2008. Como resultado de este trabajo se está actualmente elaborando un programa específico de fortalecimiento de las capacidades de estas organizaciones para la gestión 2009, enfocada en reforzar la capacidad de incidencia política y generación de propuestas de políticas públicas de estas organizaciones.
- **La promoción de redes de diálogo democrático y apoyo a procesos de diálogo:** Se ha constituido la Comunidad de Práctica de Diálogo y Deliberación (conformada por la Fundación UNIR, Fundación Jubileo, Defensor del Pueblo, Iglesia Evangélica, Centro Carter, IDEA Internacional y el PNUD), la cual ha realizado una serie de actividades que van desde reuniones internas de conceptualización, socialización e intercambio, sesiones de análisis de coyuntura, sesión de diálogo con Jimmy Carter, y la organización de dos visitas de gran impacto del experto mundial en transformación de conflictos Jean Paul Lederach
- **La elaboración de instrumentos e información sobre gestión de conflictos:** Se ha diseñado y producido un reporte mensual sobre conflictividad en Bolivia desde julio 2008 hasta el presente.
- **El diseño de estrategias de gobernabilidad democrática local:** Se ha desarrollado una metodología de seguimiento de la gobernabilidad municipal a través de un Índice de Gobernabilidad Municipal que actualmente está siendo adoptado por el Ministerio de Autonomías para sus tareas de evaluación de capacidades locales para la nueva fase de descentralización definida en la nueva CPE.

- **La sistematización de experiencias:** Está en elaboración una sistematización de la experiencia del SNU en prevención de conflictos y de apoyo al Diálogo Nacional de Septiembre-Octubre 2008. Además se ha apoyado directamente a la oficina del Coordinador Residente en la revisión de las líneas estratégicas del SNU en Bolivia para la gestión 2009-2010, enfatizando en la misma los temas de prevención de conflicto y construcción de paz.

Finalmente se debe también mencionar que el diseño de la propuesta del SNU para la Ventana de transformación de conflictos y cultura de paz (financiada por el MDG Fund), que ha sido aprobada por este fondo acordando \$us. 4 millones para los próximos tres años, estuvieron a cargo del equipo técnico del proyecto, debido a su experiencia y conocimiento del tema. Igualmente este mismo equipo ha elaborado propuestas para la Unión Europea, actualmente en evaluación, y está liderizando la posible constitución de un grupo de la cooperación internacional especializado en estos temas. Todo esto en el propósito de reforzar la capacidad del PNUD Bolivia para generar nuevas iniciativas en diferentes dimensiones de los temas que el proyecto está priorizando.

Tomando en cuenta estos avances y las necesidades del contexto las acciones prioritarias de esta revisión estarán orientadas a:

- La consolidación de la gama de productos permanentes de análisis de coyuntura política e información sobre conflictos, que como se vio anteriormente fueron estratégicos para el diálogo y acuerdo político en torno a la nueva CPE alcanzado en septiembre – octubre 2008. Esto implica continuar fortaleciendo las tareas del PGD y en particular del PAPEP Bolivia en este ámbito.
- La consolidación de la red de actores gubernamentales, políticos y de la sociedad civil que reciben estos productos, facilitándoles información mediante nuevos instrumentos como boletines, listas electrónicas, espacios de intercambio virtual y otros medios de difusión.
- La consolidación y crecimiento de la Comunidad de Práctica de Diálogo y Deliberación.
- El diseño y la implementación de nuevas iniciativa de discusión social sobre los desafíos del país en materia de gobernabilidad democrática y cohesión social, y de implementación de la nueva CPE (Por ejemplo mediante Talleres prospectivos sobre la nueva agenda municipal enmarcada en el proceso de compatibilización constitucional y/o políticas públicas en desarrollo social).
- La finalización del diseño de algunos instrumentos que fortalezcan las capacidades de prevención de crisis y gestión política de proyectos de desarrollo. Esta tarea será realizada en estrecha colaboración y coordinación con el PAPEP Regional.

---

#### **IV. ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN DE LA PROPUESTA**

De esta manera, los resultados esperados que se plantean en esta revisión pretenden, por un lado, dar una continuidad sustantiva a los temas centrales trabajados en el proyecto original. Por otro, trabajar temas relevantes que presenta el nuevo contexto país post-referéndum constitucional. Se busca así contribuir al logro de dos efectos identificados en el Programa País del PNUD, a saber:

- i. Capacidades en investigación y análisis para la construcción de la gobernabilidad democrática fortalecidas en distintos actores del desarrollo.
- ii. Actores sociales y políticos fortalecidos para la práctica del diálogo y la concertación incorporando las dimensiones de interculturalidad y género.

Para ello esta revisión prevé trabajar en dos productos específicos, cuyas actividades precisas se detallan en la matriz de resultados del siguiente acápite. Estos productos son:

***Instrumentos analíticos elaborados y difundidos para la toma de decisiones de actores clave para la gobernabilidad democrática y la prevención de conflictos.-***  
Este producto realizará actividades para:

- a. El monitoreo del proceso político, la conflictividad social y el impacto de la crisis económica sobre la gobernabilidad democrática. Ello con el fin de proveer elementos analíticos destinados a fortalecer el proceso de toma de decisiones de actores estratégicos. El monitoreo del proceso político y la conflictividad social continúan la línea establecida por el PAPEP Bolivia y fortalecido por el proyecto original, mientras que el monitoreo de los impactos de la crisis económica surgen de las necesidades que el nuevo contexto país plantea. El monitoreo a través de encuestas de opinión pública incluirá específicamente la recolección de datos sobre los aspectos críticos de una agenda de igualdad de género que incida en los procesos críticos de la recomposición política e institucional en curso.

Es una prioridad de este proyecto en esta segunda fase, que la información y el análisis generados lleguen a actores claves y decisores políticos de una forma más oportuna, clara y concreta a fin de contribuir a un proceso de toma de decisiones más informado y deliberativo. Se prestará particular atención a ampliar la participación de mujeres en las redes que tengan acceso a esta información y análisis. Se ejecutará una estrategia y acciones específicas en este ámbito, y se asignarán recursos para tal fin.

Por otra parte, se busca que la información generada se convierta en un valioso instrumento de cabildeo para la construcción de consensos. La experiencia de la primera fase muestra que esto fue un elemento clave para contribuir a los acuerdos de septiembre y octubre de 2008. Por estas razones resulta necesario fortalecer los mecanismos de difusión de la información generada por el proyecto. Este producto está directamente ligado a otros programas que administra el PDG, pues esta información será también utilizada en varios de los espacios que estos programas fomentan dentro de su marco de acción.

Por otra parte, la información y análisis generados se constituyen en elementos centrales para la constante asesoría política que el proyecto brinda a la Coordinadora Residente, y cuando es requerido también a otras instancias como el UNCT, la cooperación internacional (GRUS) y la OEA.

El análisis político estratégico en programas de desarrollo. Se profundizará el trabajo realizado en el proyecto original y se pasará del diseño a la generación y validación de instrumentos de apoyo a los operadores de estos temas. La generación y validación de estos instrumentos se realizará coordinadamente con el PAPEP-Regional, a modo de construir conjuntamente un sólo Toolkit para toda



la región latinoamericana. Esto permitirá además ir adecuando estos instrumentos y experiencias al contexto y realidad de Bolivia.

Se ha definido conjuntamente con el PAPEP Regional que Bolivia contribuiría con iniciativas de evaluación empírica del marco conceptual que está en elaboración a nivel regional. Para esto se evaluará un grupo de proyectos de desarrollo ya finalizados a los cuales se les aplicará el marco analítico desarrollado a nivel regional. Esto debido a que investigaciones preliminares han mostrado que la mayor parte de metodologías sugeridas por la cooperación para el análisis político de proyectos de desarrollo fueron aplicadas en este país<sup>1</sup>.

Se trabajará igualmente con las diferentes agencias del sistema de NNUU para la adaptación de instrumentos y del Toolkit al contexto boliviano. De esta manera, se realizará un trabajo en estrecha interacción tanto sustantiva como financiera con el PAPEP-Regional e IDEA Internacional.

***Instituciones y actores clave fortalecidos para el apoyo a procesos de diálogo democrático, la cohesión social y la transición de modelo estatal.-*** Este producto realizará actividades para:

- a) Fortalecer las capacidades de instituciones públicas y de actores claves para la prevención de conflictos, el diálogo y la construcción de consensos esenciales para el proceso de cambio. Esta actividad pretende fortalecer las capacidades de incidencia colaborativa, a través del incremento de capacidades de propuesta, de organizaciones indígenas, organizaciones de mujeres y otras redes de la sociedad civil. Por otra parte, se busca fortalecer capacidades de diferentes instituciones públicas y de la sociedad civil para el trabajo articulado en la promoción de espacios de diálogo y prevención de conflictos.

Se priorizará en particular el trabajo con organizaciones de mujeres campesinas, de promoción de la participación política de las mujeres y redes de mujeres-autoridades locales. Se definirá una estrategia específica para incidir en las capacidades de estos grupos y de asignarán recursos a tal fin.

En este ámbito el apoyo y asesoría a instituciones como la Corte Nacional Electoral (CNE) es prioritaria, sobre todo si se considera que el 2009 además de ser un año electoral, se está intentando implementar un nuevo padrón electoral biométrico. Esta situación ha puesto bajo presión a la CNE y la ha convertido en un foco de tensiones. Por ello, promocionar espacios de diálogo en torno a los desafíos de esta institución es central. Cabe resaltar que el PC-MDG Fund prevé brindar apoyo a la CNE, dando así continuidad y sostenibilidad a esta iniciativa.

Por otro lado, se trata de promover el desarrollo de la Comunidad de Práctica de Diálogo y Deliberación como un espacio importante en el cual se articulan los esfuerzos de promoción del diálogo y la construcción de consensos de diferentes instituciones.

---

<sup>1</sup> Así lo muestra el trabajo realizado por FORO y encargado por el PAPEP-Regional.

Otra línea de acción se refiere a la creación de instrumentos para la gestión de información de conflictos que pueda adaptarse a las necesidades de diferentes instituciones. En otras palabras, se pretende diseñar, sobre la base de las experiencias ya existentes, una suerte de sistema de alerta temprana de base y muy simple, el mismo que pueda ser adaptado y pueda seguir desarrollándose según las características y los contextos particulares de cada institución. Se parte de la idea que la resolución y prevención de conflictos ligados al tema tierra no tiene las mismas características que aquellos ligados a temas de salud, educación o áreas protegidas. Por lo tanto no pueden ser procesados con un mismo y único sistema de prevención: éste ha de estar diseñado según requerimiento específico.

La otra línea de acción de este componente apunta a desarrollar acciones de articulación de los esfuerzos del Sistema de Naciones Unidas y de la cooperación bilateral en torno al fortalecimiento de capacidades de diálogo y la cohesión social. Se busca la creación de mecanismos para reducir la dispersión de los esfuerzos de la cooperación relacionados al diálogo y a la construcción de consensos mediante la instalación y dinamización de una mesa de Donantes en Diálogo y Concertación. Más allá de respetar y promover la declaración de París y Accra, el PNUD-Bolivia está convencido que una acción coordinada y focalizada de toda la cooperación tiene sin duda mayores posibilidades de impacto, sobre todo en momentos de crisis. Este producto está también directamente ligado al Programa Conjunto de Prevención de Conflictos (PC-MDG Fund) que también está diseñado en una lógica de programa semilla; por lo que se buscará activamente la incorporación de otros donantes a las actividades de ese programa y del proyecto. La labor realizada desde el proyecto BCPR busca ayudar a la convergencia de donantes en todo lo referente a promoción de procesos y dinámicas de diálogo y concertación.

- b) Apoyar y acompañar iniciativas de reconciliación social en zonas que han sufrido episodios de violencia dadas las disputas de poder que ha generado la polarización política. Este apoyo y acompañamiento surgen de las necesidades impuestas por la nueva coyuntura del país. Se pretende apoyar la consolidación de una estrategia coherente y articuladora de diferentes iniciativas existentes en el tema de reconciliación social. Se trata de una estrategia que pueda ir más allá de la intervención en lugares específicos (i.e Pando) y que sirva de marco referencial para las actividades que se piensa ejecutar en los próximos años en este ámbito mediante el PC-MDG Fund.

Por otra parte, se busca desarrollar algunas actividades de preparación y de apoyo a la reconciliación social un tanto diferenciadas de las propuestas en el PC-MDG Fund. Se parte de la idea de que la intervención en esta temática requiere de acciones y evaluaciones políticas previas que vayan preparando el terreno para las intervenciones directas y más amplias de reconciliación insertas en el PC-MDG Fund.

- c) El apoyo y acompañamiento a la implementación de aspectos claves de la nueva CPE como lo son, entre otros, el tema autonómico, el pluralismo jurídico y el control social. No se pretende trabajar en todos estos aspectos sino en los más relevantes de acuerdo a la demanda del gobierno y la oportunidad política que la coyuntura política establezca. En este marco, se plantean dos líneas de trabajo. La primera, a través del seguimiento y apoyo a las iniciativas de diálogo nacional y/o

sub-nacional en torno a aspectos claves de la implementación de la nueva CPE (Ley Marco de Autonomías, Pacto Fiscal, y otros). La segunda, a través de la producción de información empírica y conceptual que contribuya a cualificar el debate de la implementación de la nueva CPE así como de abrir posibilidades de consensos en los temas críticos.

En este punto se pondrá énfasis en la generación de contenidos relacionados con la inclusión de la perspectiva de género en la discusión sobre temas clave como el pacto fiscal autonómico (Gender-Sensitive Budget approach). Se asignarán recursos específicos para promover estos contenidos. Ambas líneas de trabajo se complementan con las acciones planteadas en el PC-MDG Fund.

Como puede apreciarse en esta revisión, la asesoría que brinda el proyecto a diferentes instancias ha hecho de ésta un eje central del proyecto en su conjunto. De esta manera, además de ser apreciada y valorada por quienes la reciben, la asesoría se constituye en un valor agregado por la información que el proyecto produce.

Finalmente, esta revisión plantea las bases para la preparación y diseño de una estrategia de mediano plazo que de paso a una alianza estratégica entre el PNUD-Bolivia y el BCPR, la cual permita continuar y reforzar el trabajo en el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y la cohesión social en Bolivia.

### ***Síntesis del Enfoque de género en el proyecto***

Como se ha visto a lo largo del desarrollo del proyecto, este considera en su diseño una estrategia específica de introducción del enfoque de género en casi todos sus componentes, por ejemplo mediante:

- La priorización del trabajo con organizaciones de mujeres en sus actividades centrales, por ejemplo en el apoyo al Consejo Nacional de Diálogo Intercultural, en el cual ya está participando la principal asociación de mujeres campesinas de Bolivia, o en los diferentes procesos de diálogo que se impulsen.
- Promoción de la participación de mujeres (líderes locales y de sociedad civil, autoridades gubernamentales, etc) en la red de usuarios de los productos de información del proyecto.
- El desarrollo de contenidos y propuestas sobre temas críticos, como la autonomía y los mecanismos de participación social, que consideren también elementos del enfoque de género y las demandas de las mujeres. Por ejemplo, sobre la implementación de las garantías de participación de mujeres en los mecanismos de control social previstos por la nueva Constitución o sobre la introducción de una perspectiva de género en la discusión sobre el pacto fiscal autonómico. (Gender-Sensitive Budget approach)
- Finalmente, en las actividades relacionadas con la discusión de las perspectivas de las autonomías locales, se desarrollarán acciones específicas asociados a

organizaciones de mujeres que ejercen cargos políticos locales (por ejemplo la Asociación de Concejales de Bolivia). Además se está estudiando la posibilidad de coordinar varias acciones con el programa de partidos políticos del PNUD, el cual tiene previsto impulsar iniciativas específicas para fortalecer las capacidades de mujeres candidatas para puestos públicos locales y regionales en la perspectiva de la elección de Abril 2009.

## V. MATRIZ DE RESULTADOS

<p><b>Efecto esperado de acuerdo al Marco de Resultados Estratégicos del PNUD:</b></p> <p>iii. Capacidades en investigación y análisis para la construcción de la gobernabilidad democrática fortalecidas en distintos actores del desarrollo.</p> <p>iv. Actores sociales y políticos fortalecidos para la práctica del diálogo y la concertación incorporando las dimensiones de interculturalidad y género.</p> <p><b>Indicadores de impacto:</b> (i) Incremento de los grados de legitimidad de las instituciones democráticas y de los actores políticos medidos mediante indicadores de percepción, encuestas de opinión y estudios cualitativos referidos a rendimiento institucional; (ii) reducción del número y escala de nuevos eventos conflictivos por mes, medidos por el monitoreo de conflictos CERES/PAPEP-PNUD.</p>			
<p><b>Línea de servicio:</b> Políticas para la gobernabilidad democrática</p> <p><b>Estrategia de Alianzas:</b> Aliados estratégicos en el diseño y financiamiento del programa: UNCT, BCPR, RBLAC (PAPEP – PRDD), DPA, ASDI, AECID. Otros aliados: i) organismos públicos: Corte Nacional Electoral, Parlamento, Vicepresidencia, Ministerio de Autonomía, Ministerio de Obras Públicas, Ministerio de la Presidencia, Prefecturas, Defensor del Pueblo; ii) entidades civiles que trabajan en el fortalecimiento sistema político y promoción del diálogo: International IDEA, Centro Carter, UNIR, fBDM, Conferencia Episcopal; iii) organizaciones políticas y sociales.</p> <p><b>Título del proyecto:</b> Programa para el Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y la cohesión social en Bolivia</p>			
			<p><b>INSUMOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultores nacionales</li> <li>- Expertos internacionales</li> <li>- Servicios encuestas</li> <li>- Servicios grupos focales</li> <li>- Talleres</li> <li>- Publicaciones</li> <li>- Viajes/misiones</li> </ul> <p><b>SUBTOTAL PRODUCTO 1:</b> <b>\$USD 160,300</b></p>
<p>i. Instrumentos analíticos elaborados y difundidos para la toma de decisiones de actores clave para la gobernabilidad democrática y la prevención de conflictos.</p>	<p><b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de miembros, hombres y mujeres, de la red de usuarios de los productos de información que utilizan los insumos producidos.</li> <li>- Número de insumos de análisis producidos con enfoque de género</li> <li>- Evaluación con miembros de la red sobre la utilidad de los insumos producidos.</li> <li>- Número de consultas y participaciones de hombres y mujeres en las herramientas de difusión virtual generadas por el proyecto.</li> </ul>	<p><b>ACTIVIDADES PRINCIPALES</b></p> <p>1.1. Monitoreo y análisis permanente del proceso político y socioeconómico realizado.</p>	<p><b>ACTIVIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas periódicas, paneles y entrevistas en profundidad, que incluye recolección de datos sobre aspectos de promoción de la igualdad de género en los procesos políticos en curso.</li> <li>- Desarrollo de una red de actores políticos y sociales claves, que promueva un balance de género en la misma, y difusión de información y generación de debate (Mediante boletines, presentaciones, página Web, listas e-mail, etc.)</li> <li>- Documentos de trabajo sobre aspectos claves de la coyuntura política y socioeconómica.</li> <li>- Documentos de análisis respecto a la transición y la coyuntura política desde la perspectiva de género.</li> <li>- Seguimiento a los impactos de la crisis económica mundial sobre la gobernabilidad democrática y la conflictividad del país</li> </ul>
		<p>1.2. Monitoreo y análisis permanente de conflictos sociales realizado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo mensual de conflictos sociales.</li> </ul>
		<p>1.3. Instrumentos de análisis político estratégico aplicados en la programación y monitoreo del Sistema de las Naciones Unidas y/u otras agencias de desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo conjunto con el proyecto PAPEP Regional de un Tool kit de herramientas para la aplicación del análisis político estratégico a la formulación de programas de desarrollo.</li> <li>- Capacitación y difusión en metodologías de análisis de conflictos y programación con</li> </ul>

<p>I. Instituciones y actores clave fortalecidos para el apoyo a procesos de diálogo democrático, la cohesión social y la transición de modelo estatal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de espacios plurales de diálogo y de concertación apoyados.</li> <li>- Número de actividades realizadas en el marco de la Comunidad de Práctica</li> <li>- Número de actividades apoyadas en el tema de reconciliación social</li> <li>- Números de instituciones y procesos apoyados</li> <li>- Número de insumos respecto a la implementación de la CPE con enfoque de género producidos</li> </ul>	<p>2.1. Programas dirigidos a fortalecer las capacidades de instituciones y actores claves para la prevención de conflictos, el diálogo y la construcción de consensos implementados.</p>	<p>enfoque de prevención para funcionarios de las Naciones Unidas y/u otras agencias de desarrollo</p>
<p>I. Gerencia, monitoreo y evaluación del proyecto realizada.</p>	<p>2.2. Apoyo y acompañamiento a iniciativas de reconciliación social realizadas</p>	<p>2.3. Acciones de acompañamiento a la implementación de aspectos clave de la nueva Constitución Política del Estado (CPE) realizadas.</p>	<p>- Programas para fortalecer las capacidades de incidencia colaborativa de organizaciones indígenas, organizaciones de mujeres y otras redes de la sociedad civil.</p> <p>- Iniciativas de fortalecimiento de capacidades de diferentes instituciones públicas y de la sociedad civil para el trabajo articulado en la promoción de espacios de diálogo y prevención de conflictos.</p> <p>- Creación de instrumentos informáticos para la gestión de conflictos adaptable a diferentes instituciones.</p> <p>- Acciones de articulación de los esfuerzos del Sistema de Naciones Unidas y de la cooperación bilateral en torno al fortalecimiento de capacidades de diálogo y la cohesión social.</p> <p>- Diseño de una estrategia de apoyo a la reconciliación social vinculada a iniciativas ya existentes.</p> <p>- Actividades de apoyo a iniciativas de reconciliación social</p> <p>- Seguimiento y apoyo a las iniciativas de diálogo nacional y/o sub-nacional en torno a aspectos claves de la implementación de la nueva CPE (i.e. adecuación legislativa del marco autonómico, pluralismo jurídico, control social, etc.).</p> <p>- Producción de insumos y documentos de trabajo conceptuales sobre aspectos claves de la implementación de la nueva CPE (i.e. adecuación legislativa del marco autonómico, pluralismo jurídico, control social, perspectiva de género en la discusión sobre el pacto fiscal autonómico, etc.).</p>
	<p>3.1. Gerenciamiento del Proyecto</p>	<p>3.2. Monitoreo del Proyecto realizado</p>	<p>- Actividades administrativas y logísticas</p>
	<p>3.3. Lecciones aprendidas sistematizadas y publicadas.</p>		<p>- Misiones de acompañamiento del BCPR.</p> <p>- Finalización de documento conceptual y metodológico sobre lecciones aprendidas.</p>
			<p>- Especialista temático.</p> <p>- Consultores nacionales</p> <p>- Expertos internacionales</p> <p>- Foros y talleres</p> <p>- Publicaciones</p> <p>- Viajes/misiones</p> <p><b>SUBTOTAL PRODUCTO 2: \$USD 129,700</b></p>
			<p>- Consultores nacionales</p> <p>- Expertos internacionales</p> <p>- Publicaciones</p> <p>- Viajes/misiones</p>



Línea de Base: 0	1.5. Seguimiento a los impactos de la crisis económica mundial sobre la gobernabilidad democrática y la conflictividad del país	X	X	X	X	UNDP	BCPR	71305	Consultores locales - Corto Plazo	3.000	3.000	6.000	
		X	X	X	X	UNDP	BCPR	72125	Servicios de Investigación y Estudios	8.000	8.000	16.000	
Target: Mayor al 50%	1.6. Monitoreo mensual de conflictos sociales.							75705	Talleres	2.000	1.000	3.000	
								71305	Consultores locales - Corto Plazo	16.000	0	16.000	
	1.7. Tool kit de herramientas para la aplicación del análisis político estratégico a la formulación de programas de desarrollo (conjuntamente el PAPEP Regional).	X	X	X	X	UNDP	BCPR	71605	Pasajes viajes internacionales	2.500	0	2.500	
								71610	Pasajes viajes locales/nacionales	1.000	0	1.000	
								71615	Viáticos internacionales	1.100	0	1.100	
								71620	Viáticos locales/nacionales	800	0	800	
								71635	Otros relacionados con viajes	600	0	600	
	1.8. Capacitación y difusión en metodologías de análisis de conflictos y programación con enfoque de prevención para funcionarios de las Naciones Unidas y/u otras agencias de desarrollo							75705	Talleres	200	500	700	
			X	X	X	UNDP	BCPR	71305	Consultores locales - Corto Plazo		1.500	1.500	
	<b>Sub total</b>									<b>94.500</b>	<b>65.800</b>	<b>160.300</b>	
	<b>Producto 2</b> Actores sociales y políticos fortalecidos para la práctica del diálogo y la concertación incorporando las dimensiones de interculturalidad y género. <b>Indicadores:</b> Número de usuarios e instituciones capacitadas <b>Línea de Base:</b>	2.1. Programas para fortalecer las capacidades de incidencia colaborativa de organizaciones indígenas, organizaciones de mujeres y otras redes de la sociedad civil. (i.e Coordinadora de la mujer, FNMCIJOB Bartolina Sisa, Confederación de Campesinos, etc)	X	X	X	X	UNDP	BCPR	75705	Talleres	3.000	2.000	5.000
									71305	Consultores locales - Corto Plazo	3.000	1.500	4.500
2.2. - Iniciativas de fortalecimiento de capacidades de diferentes instituciones públicas y de la sociedad civil para el trabajo articulado en la promoción de espacios de diálogo y prevención de conflictos (i.e. Comunidad de Práctica)								71610	Pasajes viajes locales/nacionales	1.000	500	1.500	
								71620	Viáticos locales/nacionales	500	200	700	
								71635	Otros relacionados con viajes	200	100	300	
2.4. Acciones de articulación de los esfuerzos del Sistema de Naciones Unidas y de la			X	X	X	X	UNDP		71405	Contrato de Servicios - Individuales	10.500	10.500	21.000
									75705	Talleres	1.000	1.000	2.000
			X	X	X	X	UNDP	BCPR	71305	Consultores locales - Corto Plazo	1.000	1.000	2.000
									71610	Pasajes viajes locales/nacionales	1.000	1.000	2.000
			X	X	X	X	UNDP	BCPR	71620	Viáticos locales/nacionales	500	500	1.000
			X	X	X	X	UNDP	BCPR	71405	Contrato de Servicios - Individuales	10.500	10.500	21.000



cooperación bilateral en torno al fortalecimiento de capacidades de diálogo y la cohesión social.									
2.3. Creación de instrumentos informáticos para la gestión de conflictos adaptable a diferentes instituciones	X	X	UNDP	BCPR	71305	Consultores locales - Corto Plazo	2.000	1.000	3.000
2.5. Diseño de una estrategia de apoyo a la reconciliación social vinculada a iniciativas ya existentes.	X	X	UNDP	BCPR	71305	Consultores locales - Corto Plazo	3.000	0	3.000
2.6. Actividades de apoyo a iniciativas de reconciliación social	X	X	UNDP	BCPR	75705	Talleres	1.000	0	1.000
					72125	Servicios de Investigación y Estudios	2.500	2.500	5.000
					71605	Pasajes viajes internacionales	1.000	1.000	2.000
					71610	Pasajes viajes locales/nacionales	500	500	1.000
2.7. Seguimiento y apoyo a las iniciativas de diálogo en torno a aspectos claves de la implementación de la nueva CPE (i.e. adecuación legislativa del marco autonómico, pluralismo jurídico, control social, etc.).	X	X	UNDP	BCPR	71615	Viáticos internacionales	400	400	800
					71620	Viáticos locales/nacionales	200	500	700
					71305	Consultores locales - Corto Plazo	2.000	2.000	4.000
2.8. Producción de insumos y documentos de trabajo conceptuales sobre aspectos claves de la implementación de la nueva CPE (i.e. adecuación legislativa del marco autonómico, pluralismo jurídico, control social, perspectiva de género en la discusión sobre el pacto fiscal autonómico, etc.).	X	X	UNDP	BCPR	71610	Pasajes viajes locales/nacionales	800	800	1.600
					71620	Viáticos locales/nacionales	500	500	1.000
					71305	Consultores locales - Corto Plazo	12.000	12.000	24.000
					72125	Servicios de Investigación y Estudios	7.000	7.000	14.000
					75705	Talleres	1.000	1.000	2.000
					71610	Pasajes viajes locales/nacionales	1.000	1.000	2.000
2.9. Gestión, monitoreo y evaluación del proyecto	X	X	UNDP	BCPR	71620	Viáticos locales/nacionales	600	600	1.200
					71635	Otros relacionados con viajes	200	200	400
<b>Sub total</b>					71305	Consultores locales - Corto Plazo	15.000	15.000	30.000
					74525	Varios	18.000	12.000	30.000
<b>TOTAL</b>							<b>102.100</b>	<b>87.600</b>	<b>189.700</b>
							<b>196.600</b>	<b>153.400</b>	<b>350.000</b>

Nota: Las actividades 1.1, 1.2, 1.4, 2.1, 2.8 incluyen la asignación de presupuesto específico para la implementación del enfoque de género del proyecto. Estos rubros representan el 42% del total del presupuesto, se estima que las actividades específicas con enfoque de género comprenden al menos la mitad de ese presupuesto (20% del total del presupuesto del proyecto).

---

## VII. ARREGLOS GERENCIALES

Siguiendo lo estipulado en el proyecto original, esta revisión de proyecto será implementada por el PNUD Bolivia bajo la modalidad de ejecución directa (DEX). Esta modalidad de ejecución se justifica primero por el hecho de que el proyecto se desarrolla en un contexto de alta incertidumbre política, propicio a cambios bruscos y rápidos. En semejante contexto, el éxito del programa requiere de modalidades de ejecución que garanticen a la vez flexibilidad y continuidad. Como en el proyecto original esta revisión se propone además trabajar con varios socios tanto del gobierno como de los partidos políticos y de la sociedad civil, sin importar la posición política de unos y otros, por lo que su ejecutor debe ser percibido por parte de estos socios como garante de la mayor neutralidad y objetividad posible.

En este caso se considera que el PNUD en Bolivia es una de las pocas instituciones que asume efectivamente esta característica y que pone en el centro de su atención el desarrollo de las capacidades de los actores nacionales y una constante apuesta a procesos de diálogo y concertación. Estos compromisos le han permitido acumular un capital de confianza muy significativo por parte de una amplia gama de actores a lo largo del espectro político y social del país.

La Representante Residente (RR) supervisa la ejecución de los principales componentes del programa y representa al PNUD ante las principales autoridades del gobierno, asamblea plurinacional, partidos políticos, organizaciones de la sociedad civil y agencias de cooperación que participan en su implementación. La gerencia de este proyecto continuará a cargo del Equipo de Gobernabilidad Democrática (EGD) del PNUD Bolivia y será supervisado por el coordinador del mismo.

De esta manera, el equipo del proyecto estará conformado por: un Especialista en Gobernabilidad Democrática y Análisis Político del PNUD, que además de ejercer funciones de asesoría a la RR y a la RRA del PNUD coordinará este proyecto; un asesor especialista en diálogo y concertación de alto nivel; un analista en cohesión social; un especialista en análisis político (junior); un apoyo en la gestión logística del proyecto; y un administrador de proyectos.

---

## VIII. CLÁUSULA FINANCIERA

En caso de que el Administrador convenga en aceptar el pago de una contribución en una moneda distinta del dólar de EEUU, la contribución se aumentará en los libros teniendo en cuenta toda pérdida o ganancia debida a los procesos cambiarios, a menos que, en el caso de una pérdida, la parte contribuyente esté dispuesta a reembolsarla.

---

## IX. MARCO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y procedimientos de programación del PNUD el monitoreo del proyecto se realizará bajo la metodología de gestión por resultados cumpliendo con el siguiente plan de monitoreo:

- *Trimestralmente*, se preparará un informe para realizar una valoración del progreso alcanzado, considerando los problemas y los riesgos potenciales en la implementación.
- Un Informe de Avance semestral será presentado por el Coordinador del Proyecto al Financiado.
- *Informe de Revisión Anual*. Un informe de revisión anual sería preparado por el Coordinador del Proyecto y compartido con el Comité de Seguimiento. Como un requerimiento mínimo, el Informe de Revisión anual debe contener el formato estándar de informe trimestral para el año completo con información actualizada.

---

- Se prevé la realización de una *evaluación externa* que evalúe los resultados alcanzados y el impacto generado por el proyecto

## **IV.X. CONTEXTO LEGAL**

El presente documento de proyecto será el instrumento al que se hace referencia en el Artículo N° 1 del acuerdo básico modelo de asistencia entre el Gobierno de Bolivia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), firmados por las partes el 31 de octubre de 1974 y en la carta reversal VREI-DGOEI-085/99/3378 de fecha 23 de abril de 1999 del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. Para los fines del acuerdo básico de asistencia, por organismo del Gobierno se entenderá el Organismo de Ejecución del País Huésped que se describe en dicho acuerdo.

Con el objeto de promover la flexibilidad en la ejecución y gestión de este proyecto, los siguientes tipos de revisiones al presente documento del proyecto podrán realizarse con la firma del(a) Representante Residente del PNUD, únicamente, siempre que dicho representante cuente con seguridades de que los demás signatarios del documento de proyecto no tienen objeciones a los cambios propuestos:

Revisiones de cualquier anexo del proyecto o adiciones a ellos.

Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los resultados o las actividades del proyecto pero que se deban a una redistribución de los insumos ya acordados o a aumento de los gastos, debidos a la inflación; y

Revisiones anuales obligatorias mediante las que se reescala la entrega de los insumos acordados o se aumentan los gastos debido a la inflación o se tiene en cuenta el margen de flexibilidad del organismo en materia de gastos.

Cabe dejar establecido que en caso de existir diferencias entre el documento central del presente proyecto y sus anexos, se asumirá como válida la información contenida en el primero. De darse esta situación el Equipo del Proyecto deberá actualizar /compatibilizar los documentos anexos, en aquellos aspectos que no se hubieran identificado previa la aprobación del documento central

