

From: Geraldine Fraser-Moleketi

Sent: Jueves, 16 de Diciembre de 2010 04:19 a.m.

To: Robert Watkins; Martin Santiago; Dafina Gercheva; sayed aqa; Michelle Gyles-McDonnough; Antonius Broek; Nardos Bekele-Thomas; Claire Van der Vaeren; Yoriko Yasukawa; Yuri Afanasiev; Khin-Sandi Lwin; Douglas Broderick; Petra Lantz; Bo Schack; Enrique Ganuza; Renata Lok-Dessallien; Bruno Moro; Alessandro Fracassetti; Roberto Galvez; Hodan Haji Mohamud; Valerie Julliard; James Rawley; Roberto Valent; Knut Ostby; Jamie Mcgoldrick; Ruby Sandhu-Rojon; M. Kiari Liman-Tinguiiri; Jessica Faieta; Luca Renda; Bengt Messing; Patrice Coeur-Bizot; El-Mostafa Benlamlih; Consuelo VIDAL-BRUCE; paulo.lembo@undp.org; Peter Batchelor; Minh H. Pham; Luc Stevens; Steliana Nedera; Aeneas Chuma; Osnat Lubrani; Neal Walker; Sonam Yangchen Rana; Marta Ruedas; Ahunna Eziakonwa; Moustapha Soumare; Deirdre Boyd; Xavier Leus; Richard Dictus; Leyla Tegmo-Reddy; Magdy Martinez-Soliman; Kaarina Immonen; Sezin Sinanoglu; Alexander Avanessov; Bishow Parajuli; Kari Egge; Robert Piper; Claudio Tomasi; Khardiata Lo N'Diaye; Daouda Toure; Timothy Rothermel; Kim BOLDUC; David McLachlan-Karr; Lorenzo Jimenez de Luis; Riyad Musa; William Infante; Mia Seppo; Mark Bowden; Agostinho Zacarias; Neil Buhne; Ismail Ouldcheikhahmed; Rastislav Vrbensky; jocelline.bazile-finley@undp.org; Fikret Akcura; Michele Falavigna; Opia Kumah; Adama Guindo; Luiza Carvalho; Ndolamb Ngokwey; El-Mostafa Benlamlih; Consuelo VIDAL-BRUCE; Kamal Malhotra; Jacqui Badcock; Nileema Noble; Gana Fofang; Claudio Caldarone; Thomas Gittens; Musinga T Bandora; Gwi-Yeop Son; Finn Reske-Nielsen; Rosine Sori Coulibaly; Marcia De Castro; Shahid Najam; Turkmenistan, UNFPA Rep. (Lenni Montiel); Theophane Nikyema; Olivier Adam; Uruguay, Other (Susan McDade); Anita Nirody; John Hendra; Pratibha Mehta; Thomas Gittens; Herald Munoz; Tegegnetwork Gettu; Amat Alsoswa; Ajay Chhibber; Kori Udovicki; Babacar Cisse; Niky Fabianic; Sunil Saigal; Ligia Elizondo; Haoliang Xu

Cc: Doel Mukerjee; Nora Luzi; Alla Bakunts; Shamil Rzayev; Mohamed Al-Sharif; Paula Mohamed; Inge Christensen; Francisco Roquette; Jay Coombs; Pierre Andre Kouhevi; Kunzang Norbu; Christian Jette; Nera Nazecic; R Moaneng; Gregory Lavender; Carlos BRITO; Oumar Diallo; Michele Falavigna; Allassoum Bedoum; Marcela Rios; Xiao Yuan; Qing Gu; Ma Carmen Sacasa; Marco Stella; Abdou-salam Saadi; madeleine oka-balima; Aida Liha; Jasmina Mujkanovic; Edith Felipe; Ricardo Nunez; Harbi Omar; Hassan Ali; Pura; Raissa Crespo; Mai Abdelrahman; Marcela Smutt; Patricia Montalvan; Brian Lenga; Natia Natsvlishvili; Eric Opoku; Trevor Benn; Marc-andre Franche; Rocio Tabora; Vincenzo Placco; Amit Anand; Irman Lanti; Melina Seyfollahzadeh; Helen Olafsdottir; Itziar Gonzalez; Sonia Gill; Katia Madanat; Sawsan Gharaibeh; Ainur Baimyrza; Ekaterina Paniklova; Sheila Ngatia; Marie-Louise Appelquist; Mithulina Chatterjee; Virgjina Dumnica; Alexander Kashkarev; Dirk Wagener; Hassan Krayem; tiina turunen; alka bhatia; Vijay Parmar; Nelson Mbu; Vesna Dzuteska-Bisheva; Andriamanomanda Tiana Ravaloson; Fred Mwathengere; Augustine Bahemuka; James Chacko; Zindu Salih; John Gacutan; Jullien Woirin; Diego Antoni; Nadejda Chirica; Vitalie Vremis; Davaadulam Tsegmed; Snezana Doljanica; Yasmine Padamsee; Sanaka Samarasinha; Johannes Ashipala; Ojjo Odhiambo; Sharad Neupane; Maribel Gutierrez; Jorge Navas; Rabaha Bolho; David Andrew; robert asogwa; Amjad Alsharif; Ivan Baztan; Andrew Lepani; Dilli P Bhattarai; Ricardo Yorg; Asim Salah; Mayssam Tamim; Olivera Puric; Jelena Manic; Roland Alcindor; Fabrina Molle; Jillian Lewis; Nana Busia; Lucy Turner; Marie Dimond; Khepi Shole; Rajendrakumar Ganesarajah; Fiona Bayat; Hanna Schmitt; sabeen.elsadig@undp.org; Fatima Santos; Sirajo Seidi; Fatima Santos; Karounga Keita; Lara Blanco; Emmanuel Buendia; Georgina Bonin; Milu Aguiar; Asim Salah; Mayssam Tamim; Olivera Puric; Jelena Manic; Roland Alcindor; George Conway; Meriam Hubard; Neil Boyer; Zena Ali Ahmad; Sukhrob Khoshmukhamedov; Somchai Yensabai; luca bruccheri; Alexandre Pouyo; Sandra Baptiste Caruth; Leyla Sen; Narine Sahakyan; Sam Ibanda; Elena Panova; Paula Veronelli; Aziza Umarova; Komila Rakhimova; Patricia Barandun; Nicholas Booth; michael heyn; Mohammad Naciri; Olav Kjørven; Douglas Gardner; Angkana Santhiprechachit; Jose Dallo; Kassa Thomas; Tanni Mukhopadhyay; Alvaro Pinto; Gerardo Noto; Priya Gajraj; David Clapp; Aikan Mukanbetova; Albana Gjuzi; Lene Jespersen; Jordan Ryan; Gerd Trogemann; Eva Jespersen; Nurul Alam; Xiaojun Wang; BDP

DGG GLOBAL; Annie Demirjian; Alvaro Pinto; Noha El-mikawy; Pauline Tamesis; Patrick Van Weerelt; Siphosami Malunga; BDP Practice Directors; BDP Practice Managers

Subject: ANNOUNCEMENT OF THE ALLOCATIONS OF THE 2011 EDITION OF THE DEMOCRATIC GOVERNANCE THEMATIC TRUST FUND

Importance: High

Dear Colleagues

It is with great pleasure that we announce the allocations for the 2011 Edition of the Democratic Governance Thematic Trust Fund (DGTTF). This year, we received 103 Expressions of Interest (Eoi) with a total funding request of USD 38 million; this represents a 15% increase in the number of Eois received and 58% increase in total requested funding relative to the 2010 DGTTF. Given the overwhelming demand and submission of strong proposals coupled with additional funding that we recently received, we have decided to considerably increase the funding envelope from the initial USD 7.5 million to USD 12.8 in order to accommodate many more countries and proposals deserving our full support.

Approved Allocations

As per below table, 51 project proposals amounting to USD12.8 million have been recommended for funding under the 2011 Edition of the DGTTF. This year, special consideration was accorded to proposals which highlighted the links between democratic governance and MDGs; and also promoted women’s empowerment. Accordingly, of the 51 selected proposals, more than half directly support MDG achievement totaling USD 6.6 million, of which USD 1.55 million has been allocated to MAF priority countries, and 6 projects totaling USD 1.65 million are directly in support of women’s empowerment.

Country	Eoi Title	Approved Allocation (USD)
Angola	EOI-1093: Decentralization and Local Governance - Increased CSO engagement and participation	350,000
Argentina	EOI-1138: Promoting Millennium Development Goals through Legal Empowerment of the Poor	100,000
Armenia	EOI-1171: Live Armenia	175,000
Belarus	EOI-1143: Facilitating the improvement of the court system in Belarus	350,000
Belize	EOI-1176: Applying the MDG Acceleration Framework : addressing governance bottlenecks to achieve water and sanitation coverage in Belize	250,000
Bhutan	EOI-1125: Enhancing Government to Citizen Service Delivery Initiative; connecting the remote areas of Bhutan through e-Governance	250,000
Bosnia and Herzegovina	EOI-1089: Empowering Marginalised Groups in eGovernance	250,000

Cambodia	EOI-1096: Youth multimedia civic education initiative	350,000
Cape Verde	EOI-1120: Strengthening the institutional capacity of the court of auditors	150,000
Chad	Top of Form EOI-1151: Promotion de l'équité du genre dans la justice traditionnelle en vue de l'atteinte de l'OMD2. Bottom of Form	250,000
Chile	EOI-1113: Multi stakeholder and participatory self-assessment of the implementation of UNCAC in Chile	120,000
China	EOI-1108: Public Participation in Government Performance Assessment for MDG Acceleration in China	300,000
Colombia	EOI-1175: Modelo para la gestión de los empalmes entre administraciones locales en Colombia (MOGE)	150,000
Costa Rica	EOI-1194: Local Human Development Planning: Innovative tools to address development asymmetries in Costa Rica	100,000
Cuba	EOI-1187: Fostering capacities for managing local economic development in the context of the new competencies given to local gov	200,000
Djibouti	Top of Form EOI-1119: Renforcement des capacités du gouvernement en matière d'évaluation et de suivi de La gouvernance démocratique Bottom of Form	300,000
Egypt	EOI-1132: Developing a Nationally owned Anticorruption Strategy in Egypt	300,000
El Salvador	EOI-1195: Social Dialogue: compromise to inclusive development	200,000
Haiti	EOI-1189: Support to the Interim Haiti Reconstruction Commission (IHRC)	300,000
Honduras	EOI-1107: Strengthening and Widening Representative Democracy in Honduras through Women's Political Participation	100,000
Iraq	EOI-1156: Peace building and State building functions of the Iraqi Council of Representatives	300,000
Jamaica	EOI-1104: Enhancing Civil Society Participation in Local Governance for Community Safety	250,000
Jordan	EOI-1182: Acceleration of MDG Goal 1 through Legal Empowerment of the Poor Initiative in Jordan	200,000

Kazakhstan	EOI-1157: Strengthening responsive governance for MDG acceleration in Kazakhstan	250,000
Kenya	EOI-1147: Supporting KACC to Reduce Corruption Risks through Wealth Audits of Public Officers	350,000
Kosovo as per UN Security Council Resolution 1244 (1999)	EOI-1144: Parliamentary development for social policies	300,000
Lesotho	EOI-1163: Youth Participation in Governance in Lesotho	200,000
Madagascar	Top of Form EOI-1154: Participation accrue des femmes aux décisions communautaires via l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils/économiques Bottom of Form	350,000
Malawi	EOI-1136: Support to gender mainstreaming in the Democratic Governance Sector	350,000
Maldives	EOI-1155: Strengthening Local Democracy and Governance	300,000
Moldova	EOI-1114: MDG Governance in Action: Catalyzing Human Rights Change in Social Policy	300,000
Mongolia	EOI-1097: Legal Empowerment of the Poor in Mongolia: Linking Law and Poverty through Access to Justice Initiatives	200,000
Myanmar	EOI-1122: Community Feedback and Response Mechanism in Myanmar	400,000
Namibia	EOI-1115: Developing a Namibian Index of Multiple Deprivation	95,000
Nicaragua	EOI-1106: Strengthening the Citizen Security through Alternative Penal Measures and Alternative Dispute Resolution in the Judicial System	100,000
Nigeria	EOI-1133: Enhancing Citizen Engagement in Accelerating Attainment of MDGs in Nigeria	325,000
Papua New Guinea	EOI-1112: MDG Acceleration and Implementation in Papua New Guinea	400,000
Saudi Arabia	EOI-1123: Women's Empowerment in Saudi Arabia	200,000
Serbia	EOI-1168: Enhancing Anticorruption Efforts in Serbia	300,000
Sierra Leone	EOI-1131: Improving Access to Justice in Sierra Leone	350,000
Sri Lanka	EOI-1110: Support to sub-national governance institutions to achieve the	300,000

	MDGs	
Sudan	EOI-1164: Accountability and Citizens Participation in Sudan	350,000
Suriname	EOI-1102: Reducing disparities in access to information and services among hinterland communities in Suriname through use of ICT	100,000
Syria	EOI-1179: Local Governance for Balanced Development	300,000
Togo	Top of Form EOI-1158: Renforcement des capacités et du rôle du Parlement dans la prévention des crises Bottom of Form	350,000
Uganda	EOI-1117: Strengthening Youth Empowerment in Local Governance in Karamoja	250,000
Ukraine	EOI-1152: Legal Empowerment of the Poor in Ukraine: Fostering Land and Property Rights	300,000
Uruguay	Top of Form EOI-1099: Conciliación con corresponsabilidad social: por una ciudadanía plena para las mujeres Bottom of Form	200,000
Uzbekistan	EOI-1134: Bridging the gap between Citizens and Local government through information centers (LGIS)	200,000
Viet Nam	EOI-1091: Empowerment of women to claim property rights in Viet Nam	200,000
Yemen	EOI-1090: Community Driven Early Recovery in Sa'ada	250,000

Review Process

The EoI review process involved comprehensive consultations including two meetings of the DGTTF Steering Committee to discuss the guidelines and allocation criteria; review of EoIs by Policy Advisors in Regional Service Centres, DGG New York and Oslo Governance Centre, BDP Poverty Group, and consultations and meetings with Regional Bureaux.

Rigorous assessment of the EoIs was carried out based on the following considerations:

- a. Innovation/catalytic. The DGTTF strives to fund projects that are not "business as usual". The projects should fill critical gaps not addressed by governments, civil society or other donors and lead to significant breakthroughs in Democratic Governance. Proposals should seize emerging opportunities in democratic governance at country level and foster innovation by exploring new approaches and new ways for UNDP to do business in democratic governance, especially in politically sensitive areas, where the use of core funds is more

problematic. A more explicit definition of innovation/catalytic and the respective criteria can be found in the DGTTF 2010 Guidelines at www.dgttf.org.

- b. MDG focus. A very strong emphasis was placed on EoIs with an MDG focus which propose activities that offer an MDG acceleration approach.
- c. The degree to which the EoI has a gender focus, proposes activities that may enhance women's empowerment and involvement in participatory processes.
- d. Other considerations: Whether the EoI concretely supports Democratic Governance Corporate outputs as identified in the 2008-11 Strategic Plan; whether it has the potential to mobilize additional resources, either from TRAC or other donors, etc.

In finalizing the list of approved EoIs, careful consideration was also given to regional, sub-regional and country priorities and concerns, as expressed by the Regional Bureaux. As in earlier editions, the number of worthy proposals and corresponding amounts requested was greater than the available funding.

Next steps

Information about the next steps of the DGTTF 2011 process can be found in the 2011 Guidelines located in the DGTTF web-application at www.dgttf.org using your UNDP intranet credentials (user name and password). These guidelines are available in English, French and Spanish.

We wish to highlight the following important elements:

- **RSC involvement is mandatory:** Do request the RSC Advisor for support in the process of commenting, aligning and approving the Project Document through an LPAC (but not of drafting it). DGTTF Management can only release the initially allocated funds upon receipt of the approved Project Document with the minutes of the LPAC reflecting that the RSC Adviser has been present (physically or virtually), and a completed ATLAS budget/AWP. In a few cases, Country Offices will additionally be requested to consult with DGG Advisors and Regional Bureaux during the prodoc development process.
- **Deadlines: The latest you may submit your draft Project Document is 25 January 2011. The deadline for uploading your approved Project Document and LPAC minutes to the DGTTF web application is 1 March 2011. Kindly note that the EoI allocation may be withdrawn if the project has not been approved, budget prepared and submitted via the DGTTF web application by the 1 March 2011 deadline. Additionally, upon submission of the required documentation, the project team and implementing partners are requested to confirm that all parties are prepared to begin implementation no later than March 2011.**
- **For all COs that received funding under either the 2009 and/or the 2010 DGTTF Edition(s), and also scheduled to receive funds under the 2011 Edition, do note that 2011 funds will only be released if the Annual Project Report(s) for the 2009 and/or 2010 DGTTF Edition project(s) are uploaded to the web-application by 25 February 2011.**

- Please be reminded that DGTTF projects may have a maximum duration of two (2) calendar years but this does certainly not preclude a project from being completed earlier. When preparing your AWP, please ensure the most realistic budget distribution between 2011 and 2012 so that it is clear what the projected implementation rate will be for the period March through December 2011.

Further support or guidance may be obtained from the DGTTF Coordinator, Margaret Chi, at Margaret.chi@undp.org

I would like to thank all Country Offices that have participation in the 2011 call for EOIs from the DGTTF. I look forward to close collaboration with all those COs who have been successful.

Sincerely

Geraldine



Geraldine Fraser-Moleketi

Practice Director

Democratic Governance Group

UNDP/BDP

304 East 45th Street, 10th Floor

New York, NY, 10017

geraldine.frasermoleketi@undp.org

Tel: 1-212-906-5349

Fax: 1-212-906-6471



LISTA DE CHEQUEO PARA FIRMA DE PRODOCS /REVISIONES

PROGRAMA

DATOS GENERALES

FECHA 17 DE MARZO DE 2011

NUMERO DEL AWARD : 61365

NUMERO DEL PROYECTO : 77714

NOMBRE DEL PROYECTO: MODELO PARA LA GESTIÓN DE EMPALMES ENTRE ADMINISTRACIONES LOCALES EN COLOMBIA (MOGE)

REVISIÓN ANTERIOR:

REVISIÓN ACTUAL: INICIAL

A

PRODOC NUEVO : SI

FECHA PREPAC NA _____

FECHA PAC

24 febrero 2011

FIRMAS

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ANALISTA	MARCO STELLA		17/03/11
FINANZAS	OSCAR OVALLE		17/03/11
ADQUISICIONES (solo si el proyecto tiene un componente alto de adquisiciones)	FERNANDO ADAMES		22/03/11
PLANEACION ESTRATEGICA:	DANIEL VARGAS		22/03/11

OBSERVACIONES:

ENVIO A LA SEDE :

(solo si se trata de nuevo PRODOC o Rev. Sustantiva)

COMPONENTE 1:

CARÁTULA

País: Colombia

Resultado (s) del MANUD / Indicador (es):

Las instituciones del Estado a nivel nacional y territorial registran un fortalecimiento de su funcionamiento efectivo y democrático, y de acuerdo con las normas y principios de derechos humanos, con enfoque diferencial y de género (Resultado 3).

Resultado (s) Esperado (s) CPD / Indicador (es):

Incrementadas las capacidades de gestión pública local, regional y nacional y el ejercicio de la ciudadanía política.

Producto (s) Esperado (s) / Objetivos Anuales:

Instituciones públicas capacitadas y acompañadas en mecanismos de transición y empalme entre las administraciones locales.

Asociado en la Implementación:

PNUD Colombia

Sección Explicativa

Con la presente iniciativa se busca brindar apoyo técnico a unas seleccionadas entidades territoriales para que se logre una eficiente transición entre administraciones locales entrantes y salientes. Las tareas están enfocadas en (i) fortalecer las capacidades de la ciudadanía para, a través del ejercicio del control social de las administraciones salientes, emitir un voto informado; (ii) contribuir a incrementar la coherencia de los programas de gobierno que se presenten a consideración de los electores, con las prioridades de atención a los DDHH en cada territorio; (iii) asesorar el proceso de entrega de las administraciones bajo el principio de construir sobre lo construido; (iv) acompañar el diseño y aprobación de los planes de desarrollo de las nuevas administraciones incluyendo los principios de Naciones Unidas.

Período del Programa: Abril 2011- Septiembre 2012

Denominación del proyecto:
ID del Proyecto: 00077714

Duración del Proyecto: 18 meses

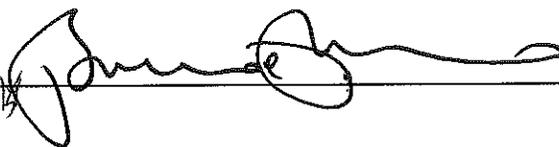
Modalidad de Gestión: DEX

Presupuesto Total: **300,000 USD**

Recursos asignados:

- DGTTF 2011: **150,000USD**
- Presupuesto sin respaldo: **150,000 USD**

Aceptado por (PNUD):



29 MAR. 2011

MODELO PARA LA GESTIÓN DE LOS EMPALMES ENTRE ADMINISTRACIONES LOCALES EN COLOMBIA (MOGE)

1. Análisis de la Situación

1.1. Contexto

Colombia ha sido distinguida por el PNUD como una de las diez (10) naciones piloto dentro del Marco para acelerar el logro de los ODM. Las metas planteadas por el estado colombiano, dependen de la gestión de las entidades territoriales (municipios, distritos y departamentos) y, por supuesto, de sus gobernantes. Y aunque se han alcanzado importantes resultados en los últimos años atendiendo, en un esfuerzo adicional, a los impactos sociales más sobresalientes del conflicto interno (Vg. desplazamiento forzado, reparación de víctimas, presiones de grupos armados y desconfianza ciudadana, entre otros), serán los mandatarios territoriales elegidos en 2011 los responsables del impulso final para el logro de las metas en 2015.

En Colombia, como en muchos países de la región, se pierde tiempo en la gestión territorial, mientras los nuevos gobernantes (i) conocen la administración pública, (ii) superan la desconfianza y (iii) valoran los resultados de sus antecesores. Consolidar los avances conquistados en la atención de los municipios y departamentos a los ODM, así como superar las debilidades de la gestión pública en la mayor parte del país en donde la situación social y, por tanto, del cumplimiento de los ODM se asocia a la capacidad de respuesta de los gobiernos sub-nacionales a los fenómenos asociados al conflicto interno, depende críticamente de que las nuevas administraciones territoriales (2012-2015), realicen un proceso de transición y empalme satisfactorio con las administraciones salientes. Estos nuevos gobernantes serán elegidos en octubre de 2011.

1.2 Diagnóstico de la situación

El modelo político regional de Colombia surgió a mediados de la década de 1980 y fue ratificado por la Constitución Política de 1991 que consagra a la nación como un Estado Social de Derecho, organizado en forma de república unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general¹.

Por ello, durante las dos últimas décadas, el proceso de descentralización en Colombia se ha caracterizado por tres componentes: el político, mediante la elección de alcaldes y gobernadores cada cuatro años; el fiscal, mediante el cual se transfieren ingresos corrientes de la nación a los municipios y departamentos y se abre la posibilidad de rentas propias por parte de los entes territoriales; y el administrativo, al que se traspasaron, de la nación a los gobiernos territoriales, las competencias sociales en salud, educación, agua potable, saneamiento básico, recreación, cultura y deporte. Este proceso ha tenido un carácter integral que influye en el sistema político (a través una redistribución de poderes y funciones), las finanzas estatales y la prestación de los servicios públicos básicos a la población.

Aunque estos esfuerzos hacia la descentralización significan un avance para hacer de Colombia una sociedad más democrática y equitativa, el proceso de descentralización del Estado colombiano está todavía en una etapa de transición. Las instituciones y los esfuerzos nacionales, departamentales y locales no logran probar que los municipios y departamentos estén cerca de contar con las capacidades para realizar gestiones autónomas, transparentes y eficientes; orientadas a resultados concretos al finalizar su gestión, entre las que vale la pena destacar²:

- Frágiles procesos de planificación y definición de metas cuantificables y medibles.
- Deficiente análisis de causas de los problemas o identificación de potencialidades en los diagnósticos de los planes de desarrollo.
- Incoherencia entre los productos identificados por las administraciones y los resultados pretendidos.

¹ Constitución Política de Colombia

² Departamento Nacional de Planeación 2007

- Falta de organización y definición de esquemas de auto-evaluación liderados no sólo por los alcaldes sino también por los equipos de gobierno.

Adicionalmente, el país afronta en la actualidad un estado de emergencia por cuenta de la fuerte ola invernal en los últimos meses de 2010. De acuerdo con las cifras del Ministerio del Interior y de Justicia, a diciembre de 2010 se habían registrado, como consecuencia de este desastre, 206 muertos, 119 desaparecidos, 246 heridos, 2.049 viviendas destruidas y 275.569 viviendas con graves daños en 654 municipios de Colombia. En respuesta a esta situación, el Gobierno ha destinado importantes recursos para agilizar los procesos de rehabilitación y reconstrucción en las zonas afectadas, los cuales corren el riesgo de ser utilizados de manera indebida en las elecciones locales de 2011 y en el proceso de reconstrucción que deberán enfrentar las próximas administraciones territoriales.

El debate político electoral tradicionalmente ha elevado el riesgo de corrupción de las administraciones territoriales y ha provocado una suerte de "inercia institucional" que en algunas ocasiones se extiende hasta el primer año de los nuevos gobiernos locales, desaprovechándose así los logros acumulados por las administraciones anteriores. En este panorama, el mayor desafío de Colombia en los próximos meses en términos de gobernabilidad democrática tiene que ver, sin duda, con la preparación del mencionado proceso electoral de autoridades territoriales y con la transición entre las actuales y las siguientes administraciones locales la cual tendrá lugar entre octubre de 2011 y junio de 2012.

1.3 Antecedentes y resultados

El Área de Gobernabilidad Democrática del PNUD ha trabajado durante los últimos dos años de manera sustantiva (conceptual, metodológica e instrumentalmente) y transversal (atendiendo a todos los sectores gubernamentales, así como a la sociedad civil) en el fortalecimiento de la gobernabilidad a nivel local en el Distrito de Cartagena de Indias y en los Departamentos de Santander, Guajira y Nariño.

La metodología y la experiencia adquirida en materia de gobernabilidad responden principalmente, a las acciones emprendidas por el PNUD, de común acuerdo con las administraciones en los cuatro territorios mencionados. En particular, el apoyo del PNUD se ha basado en los siguientes principios: (i) el desarrollo de las competencias de los servidores públicos y de los miembros de las organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) bajo metodologías de "acompañamiento en puesto de trabajo" y "aprender haciendo", debidamente sustentadas y con aprendizajes sistematizados para dejar capacidades instaladas; (ii) la facilitación de espacios de diálogo y acuerdos sociales lo cual significa apoyar encuentros, pactos y planes de acción entre la administración regional/local y las organizaciones sociales, los medios, las empresas y la cooperación; (iii) la gestión del conocimiento para incorporar y aprender de las buenas prácticas que ya se están desarrollando en el país y en el contexto latinoamericano; y (iv) el trabajo articulado con aliados estratégicos (universidades, organizaciones de la sociedad civil (OSC), agencias de cooperación e instituciones estatales, entre otras). Todas estas acciones, que quieren complementar y fortalecer la presente iniciativa, seguirán siendo consolidadas a través del proyecto "Mejoramiento de la Gestión Pública a Nivel Local" que termina el próximo diciembre 2011.

Además el Área de Gobernabilidad Democrática del PNUD Colombia está desarrollando diferentes iniciativas en el marco de las elecciones territoriales de octubre de 2011 (formación política, comunicaciones y fortalecimiento de plataformas sociales, promoción de debates entre los candidatos y análisis del proceso electoral) para fomentar la participación de líderes comunitarios, el voto informado de los ciudadanos, así como la rendición de cuentas hacia los electores.

En ese sentido, el presente proyecto se enmarca dentro de toda esta estrategia creando las condiciones para que la transición entre administraciones locales se desarrolle de forma efectiva y constructiva.

2. Justificación

La democracia, como régimen político, es una forma de organización del poder que implica la existencia y buen funcionamiento del Estado y que, aunque tiene en las elecciones competitivas e institucionalizadas un elemento fundamental, no se reduce a ellas. Por el contrario, implica el ejercicio de una ciudadanía integral: política, cultural, y social. En particular el segundo informe del PNUD y la OEA sobre el estado de la democracia en América Latina, titulado "Nuestra Democracia", define la ciudadanía

como el derecho a elegir, a ser elegido y a concurrir en condiciones de igualdad ante la autoridad para incluir luego los derechos civiles y finalmente incluir lo que hemos llamado la ciudadanía social³.

En este contexto, consolidar los avances conquistados en la atención de los municipios y departamentos a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), así como superar las debilidades de la gestión pública, depende críticamente de que las nuevas administraciones territoriales (2012-2015) realicen un buen proceso de gestión gubernamental que inicia con el empalme con las administraciones salientes⁴.

Las metas planteadas por el estado colombiano, dependen de la gestión de las entidades territoriales (municipios, distritos y departamentos) y, por supuesto, de sus gobernantes. Y aunque se han alcanzado importantes resultados en los últimos años atendiendo, en un esfuerzo adicional, a los impactos sociales más sobresalientes del conflicto interno (Vg. desplazamiento forzado, reparación de víctimas, presiones de grupos armados y desconfianza ciudadana, entre otros), serán los próximos mandatarios territoriales, elegidos en 2011, los responsables del impulso final para el logro de las metas del milenio en el 2015.

En este contexto, el proyecto tiene como propósito generar para Colombia y para la región un modelo para la gestión de empalmes (MOGE) que sea aplicable a los procesos de transición entre entidades territoriales. Contribuir al desarrollo e implementación de un modelo que atienda estos requerimientos, es brindarle al país y al área un medio para mejorar la gobernabilidad territorial, cumplir los ODM y atender oportuna y eficazmente los fenómenos asociados al conflicto interno y a los desastres naturales. El MOGE será un instrumento valioso para mejorar el desempeño de los mandatarios territoriales y el control de la ciudadanía sobre sus administraciones.

En este contexto, los siguientes serían algunas de las ventajas del presente proyecto y que componen el valor agregado del PNUD:

- Para atender un problema identificado y recurrente en todas las evaluaciones de la gestión pública territorial (en general, se concluye que "el primer año es perdido"), se entregará un modelo metodológico para la gestión de empalmes entre administraciones entrantes y salientes.
- La construcción del modelo de gestión pública está basado en un cambio de paradigma, ya que el principio rector será el de "construir sobre lo construido" y no el de "acabar con lo anterior".
- Se cimienta adicionalmente en una comprensión integral del proceso de empalme que sea capaz de atender aspectos políticos (Vg. programas de gobierno y partidos e ideas contrarias entre gobernantes entrantes y salientes), administrativos (Vg. tensión entre tiempos diferentes como los de evaluación de programas anteriores o elaboración del plan de desarrollo sobre los éxitos ya alcanzados, frente a la exigencia cotidiana de tomar decisiones y aprobar actos de gobierno durante los primeros meses de la nueva administración) y sociales (Vg. rendición de cuentas de administraciones salientes, visibilidad del proceso de entrega de gobierno y de evaluación de la nueva administración, y participación ciudadana en la construcción del nuevo plan de desarrollo).
- Dado que atiende a una necesidad recurrente en la administración pública, podría existir un interés por parte del gobierno colombiano y de diversas organizaciones nacionales para vincularse activamente en la financiación y réplica del MOGE. Este es un modelo que podría ser fácilmente transferible a otros contextos, tanto en Colombia, como en otros países de la región.
- Por la importancia del tema y la credibilidad del PNUD Colombia, es factible movilizar recursos de las entidades territoriales, y especialmente de las dos que participen en la prueba del MOGE. Por la misma razón, puede existir interés de diferentes agencias de cooperación y donantes para apoyar esta iniciativa.

El proyecto se enmarca perfectamente dentro de la estrategia corporativa del PNUD Colombia para este año electoral 2011. En este contexto se buscarán sinergias con los demás proyectos ("Fortalecimiento Democrático", "ODM", etc.) del PNUD Colombia que, principalmente desde un punto de vista temático,

³ PNUD-OEA (2010), Nuestra Democracia, México DF: Fondo de Cultura Económica.

⁴ El PNUD Colombia entiende el proceso de transición y empalme como el periodo comprendido entre el diseño de los programas de gobierno de los candidatos a las alcaldías y gobernaciones, y la elaboración del plan de desarrollo territorial de la nueva administración. Distingue en este sentido al empalme, de la "entrega" del gobierno, que es el periodo transcurrido entre la elección del nuevo gobernante y su posesión, y que apenas es un componente que hace parte de un real proceso de empalme en la gestión pública territorial.

apuntan apoyar el proceso de transición de los gobiernos locales. En este contexto, el presente proyecto buscará aportar la metodología para que las iniciativas temáticas puedan desarrollarse exitosamente.

2.1 Actores interesados y beneficiarios

Se prevé un trabajo permanente y articulado con distintos actores vinculados con el correcto funcionamiento de la democracia. En particular se busca crear alianzas con organizaciones de la sociedad civil a nivel nacional y local (Transparencia por Colombia, Cartagena como Vamos, etc.), instituciones del Estado (Vicepresidencia, Procuraduría, Programa Presidencia de Lucha contra la Corrupción, DNP), representantes de la cooperación internacional y el sector privado. Los beneficiarios primarios de esta iniciativa serán los siguientes:

- ciudadanos votantes: durante la fase electoral podrán asistir a debates entre candidatos sobre temas de interés para el territorio;
- Organizaciones de la Sociedad Civil: fortalecidas en su capacidad de hacer control social a la administración saliente, de influenciar el debate electoral y el plan de desarrollo de la administración entrante;
- administraciones salientes: fortalecidas y capacitadas en el proceso de rendición de cuentas cuatrienal y en el proceso de entrega a la administración entrante;
- administración entrante: fortalecida y acompañada en el proceso de empalme y en el diseño del plan de desarrollo local 2012-2015

Los funcionarios de planta de la administración local también serán beneficiados por el PNUD a través de otro proyecto "Mejoramiento de la Gestión Pública a Nivel Local" financiado por el DGTTF. Los dos proyectos en este sentido se complementarán.

3. Estrategia

La estrategia para la implementación del MOGE se basa en una comprensión integral del proceso de empalme que debe ser capaz de atender aspectos políticos, administrativos y sociales. Además busca construir un modelo de gestión pública basado en un cambio de paradigma, ya que el principio rector será el de "construir sobre lo construido" y no el de "acabar con lo anterior" como es de menudo en la actualidad. Esta estrategia comprende cuatro (4) fases que se desarrollan de manera secuencial durante un periodo de 18 meses. A continuación se presentan estas fases con sus actividades más importantes.

Fase 1: Alistamiento (febrero – julio 2011)

- ✓ Acompañamiento metodológico a la rendición de cuentas de las administraciones salientes con enfoque local, sectorial y poblacional.
- ✓ Fortalecimiento de la sociedad civil para el control social a la rendición de cuentas de las administraciones salientes.
- ✓ Apoyo a la conformación y animación de una mesa para el desarrollo territorial en cada uno de los territorios
- ✓ Construcción de agenda y línea de base para el debate electoral en cada territorio
- ✓ Recopilación y revisión de modelos de entrega de gobiernos utilizados en diferentes escenarios, tanto en Colombia como en otros países.
- ✓ Diseño del método de entrega de gobierno
- ✓ Diseño de caja de herramientas para proceso de empalme
- ✓ Diseño de un sistema de información para empalmes

Fase 2: Debate electoral (agosto 2011 – octubre 2011)

- ✓ Apoyo al posicionamiento de temas estratégicos del territorio en la agenda pública en alianza con los medios de comunicación
- ✓ Fortalecimiento de redes territoriales para el control electoral
- ✓ Acompañamiento a la evaluación del debate electoral (con la mesa territorial y los medios de comunicación)
- ✓ Inclusión de los temas de interés del PNUD en los programas de gobierno elaborados por los equipos de los candidatos
- ✓ Organización y promoción de debates entre candidatos sobre la agenda definida en la mesa

Fase 3: Entrega de la administración (noviembre 2011 – diciembre 2011)

- ✓ Diseño de instrumentos de comparación y articulación entre logros de la administración saliente y propuestas de programa de gobierno entrante.
- ✓ Aplicación piloto de un sistema de información para empalmes
- ✓ Apoyo a reuniones de empalme entre equipos de gobierno.
- ✓ Presentación de memorando de recomendaciones a administraciones entrantes
- ✓ Aplicación piloto del método de entrega de gobierno
- ✓ Aplicación piloto de la caja de herramientas para proceso de empalme

Fase 4: Diseño y aprobación del plan de desarrollo (enero 2012 – septiembre 2012)

- ✓ Apoyo para la identificación de temas estratégicos para el Plan de acuerdo con el Programa de Gobierno y el empalme.
- ✓ Asesoría a la elaboración de documento técnico borrador del Plan con enfoque de derechos, territorios y poblaciones.
- ✓ Acompañamiento a la convocatoria y discusión del Plan con grupos poblacionales del territorio.
- ✓ Asesoría para la presentación, discusión y ajuste de los Planes de Desarrollo a los consejos territoriales de planeación y a las corporaciones públicas correspondientes (concejos y asambleas).
- ✓ Preparación y publicación de la caja de herramientas del MOGE y de la sistematización del proceso.

Esta estrategia busca consolidar la experiencia adquirida por el PNUD Colombia en el apoyo a la gestión del empalme entre el gobierno saliente de Álvaro Uribe Vélez (2002-2006 y 2006-2010) y el gobierno entrante de Juan Manuel Santos (2010-2014) con el fin de construir un modelo aplicable en Colombia y en América Latina. En este contexto, gracias a una estrecha colaboración con el Centro Regional de Panamá (RCLAC), se buscará la oportunidad de contrastar, ajustar y difundir la experiencia a países del área con iguales deficiencias en la continuidad de las políticas públicas territoriales.

En una primera fase el proyecto se desarrollará en un municipio (Cartagena) y un departamento (Santander), mientras se lleva a cabo una estrategia adicional de movilización de recursos que permita incrementar su alcance a otras entidades territoriales.

Cabe destacar que en estos territorios el Área de Gobernabilidad Democrática ya viene adelantando importantes acciones de fortalecimiento de las competencias de los servidores públicos de la administración local y de los miembros de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Muchos de estos funcionarios tienen memoria institucional y pueden facilitar el proceso de transición siendo posibles elementos catalizadores y de gestión entre gobiernos salientes y entrantes.

3.1. Objetivo General

Apoyar el desarrollo de capacidades institucionales para una efectiva transición entre administraciones locales, a través de (i) una cabal comprensión de la importancia y las características del empalme entre las administraciones territoriales y (ii) un conjunto de herramientas idóneas para adelantar los procesos de empalme entre entidades territoriales.

3.2. Objetivos específicos:

- Fortalecer las capacidades de la ciudadanía para, a través del ejercicio del control social de las administraciones salientes, emitir un voto informado.
- Contribuir a incrementar la coherencia de los programas de gobierno que se presenten a consideración de los electores, con las prioridades de atención a los DDHH en cada territorio.
- Asesorar el proceso de entrega de las administraciones bajo el principio de construir sobre lo construido.
- Acompañar el diseño y aprobación de los Planes de Desarrollo de las nuevas administraciones incluyendo los principios de Naciones Unidas.

3.3. Productos Esperados

El proyecto busca obtener los siguientes productos: (i) un diseño metodológico para el proceso de transición y empalme de las administraciones locales; (ii) una caja de herramientas para orientar los procesos de empalme entre las administraciones locales entrantes y salientes; (iii) un mecanismo de apoyo específico del PNUD al proceso de empalme en dos (2) departamentos y dos (2) municipios; y (iv) un documento de sistematización de la experiencia para su difusión, multiplicación y réplica a nivel nacional y regional.

4. Gestión del Conocimiento

El presente proyecto prevé la sistematización de los resultados y logros alcanzados, para lo cual se desarrollarán las actividades relacionadas con la recopilación y almacenamiento de información sobre los eventos que se desarrollen y los logros alcanzados. Dicho almacenamiento se hará en medios que permitan un fácil acceso para conocer los resultados alcanzados a fin de replicar las experiencias exitosas.

Estos elementos servirán de soporte para (i) asesorar nuevas iniciativas a partir del aprovechamiento de las experiencias desarrolladas; y (ii) apoyar la ejecución de planes y programas complementarios en diversas regiones del país.

1. RELACIÓN ENTRE RESULTADOS Y RECURSOS

Nombre e identificación del proyecto: MODELO PARA LA GESTIÓN DE LOS EMPALMES ENTRE ADMINISTRACIONES LOCALES EN COLOMBIA (MOGE)				
Metas del proyecto: Apoyar el desarrollo de capacidades institucionales para una eficiente transición entre administraciones locales en 2 departamentos y 2 municipios ⁵				
Resultados esperados	Actividades	Productos	Indicadores	Socios
1. Fortalecida la capacidad de la ciudadanía para emitir un voto informado.	Fortalecer la sociedad civil para el control social a la rendición de cuentas de las administraciones salientes Organizar y promover debates entre candidatos	1.1 Dos (2) organizaciones/redes de organizaciones fortalecidas técnicamente en cada territorio para el control social de los resultados de las administraciones salientes 1.2 Red social territorial de estímulo al voto informado acompañada técnicamente en cada territorio 1.3 Una mesa territorial con capacidad de impulsar los temas claves para el debate electoral en cada territorio 1.4 Dos (2) debates entre candidatos promovidos o apoyados por el PNUD en cada territorio	No de organizaciones fortalecidas para el control social No de documentos de evaluación de la gestión de las administraciones apoyadas No de redes sociales de estímulo al voto informado apoyadas No de mesas de región constituidas para el debate electoral No de debates entre candidatos promovidos o apoyados por el proyecto	Administración local, organizaciones de control social de cada territorio Equipos de los candidatos, Administración local, OSC
2. Contribuido a incrementar la coherencia de los programas de gobierno que se presenten a consideración de los electores.	Facilitar información estratégica para el debate electoral Influenciada la elaboración de los programas de gobierno de los equipos de los candidatos Fortalecer técnicamente a organizaciones de sociedad civil para el análisis de los temas centrales para el PNUD en los programas de gobierno de los candidatos y en los planes de desarrollo	1.4 Línea de base en temas de transparencia y otro tema por definir construida en cada territorio para el debate electoral 2.1 60% de los candidatos a los gobiernos locales y departamentales incluyen los principios de DDHH y buen gobierno en sus programas de gobierno 2.2 Una plataforma de organizaciones de la sociedad civil apoyada técnicamente para incidir en debate electoral y en elaboración de los planes de desarrollo en cada territorio	No de documentos de línea de base para los debates electorales elaborados % de programas de gobierno que incluyen principios centrales del PNUD	OSCs, administración local Equipos de los candidatos
3. Asesorado el proceso de entrega de las	Apoyar la generación de confianza	3.1 Modelo de entrega de gobierno (MOGE) diseñado e implementado	No de documentos de propuesta programáticas de OSC apoyados No de documentos metodológicos producidos	OSC

⁵ Por razones presupuestales, el proyecto inicialmente se desarrollará solo en un municipio y un departamento, mientras tanto se lleva a cabo una estrategia adicional de movilización de recursos que permita incrementar su alcance a otras entidades territoriales.

Nombre e identificación del proyecto: MODELO PARA LA GESTIÓN DE LOS EMPALMES ENTRE ADMINISTRACIONES LOCALES EN COLOMBIA (MOGE)

Metas del proyecto: Apoyar el desarrollo de capacidades institucionales para una eficiente transición entre administraciones locales en 2 departamentos y 2 municipios⁵				
Resultados esperados	Actividades	Productos	Indicadores	
administraciones bajo el principio de construir sobre lo construido.	interpersonal y técnica entre los equipos de gobiernos entrantes y salientes.	3.2 Caja de herramientas para orientar los procesos de entrega de las administraciones salientes diseñada y entregada	Equipo de gobierno entrante, administración saliente	
		3.3 Reuniones de empalme entre equipos de gobierno fortalecidas metodológicamente		
		3.4 Un instrumento para la comparación y articulación entre logros de la administración saliente y propuestas de programa de gobierno entrante construido y aplicado en los 4 (cuatro) territorios		
		3.5 Sistema de información para empalmes entregado		
		3.4 Memorando de recomendaciones a administraciones entrantes entregado en cada territorio		
		4.1 Temas estratégicos para el Plan de Desarrollo identificados conjuntamente con el equipo de gobierno		No de temas estratégicos para el plan identificados conjuntamente % de los temas que no pueden faltar en un plan de desarrollo incluidos en los planes de los 4 territorios apoyados
		4.2 Borrador del Plan incluye un enfoque de derechos, territorios y poblaciones		
4.3 Ciudadanía informada sobre el Plan	Equipo de gobierno entrante, OSC, Consejos Territoriales, corporaciones locales, medios de comunicación			
4.4 Insurmos relevantes de la ciudadanía incluidos en el Plan				
4.5 Dos (2) reuniones con consejos territoriales y corporaciones públicas acompañadas en cada territorio		No de acciones de difusión del plan acompañadas técnicamente por el PNUD % de recomendaciones ciudadana incluidas en el Plan de Desarrollo No de reuniones con los consejos territoriales de planeación y con las corporaciones públicas asesoradas y acompañadas No de documentos metodológicos y de sistematización producidos y publicados		
4.6 Documento de sistematización de la experiencia para su difusión, multiplicación y réplica a nivel nacional y continental preparado				
4.7 Caja de herramienta del MOGE publicada				

HOJA DE PRESUPUESTO DEL PLAN DE TRABAJO⁶

RESULTADOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PLANEADAS	PLAZOS			PARTE RESPONSABLE	Fuente de Recursos	PRESUPUESTO PLANEADO		
		Marzo-Julio 2011	Ago-Dic. 2011	Ene-Abril 2012			Mayo-Ago. 2012	Descripción del Presupuesto	Monto (en USD)
Fortalecida la capacidad de la ciudadanía para emitir un voto informado.	Mapear y seleccionar organizaciones clave	X					71400 Contratos de servicios	10,000	
	Talleres de fortalecimiento y apoyo a la elaboración de documento de evaluación de gestión	X	X				71600 Viajes y viáticos 74500 Miscellaneous	18,000	
	Contribuir al fortalecimiento de una mesa en cada territorio	X	X		PNUD		71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 72200 Equipos y muebles	25,000	
	Organizar y promover debates entre candidatos	X	X				71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 74500 Miscellaneous	20,000	
	Construir y facilitar información estratégica para el debate electoral	X	X				71300 Consultores SSA 71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 74500 Miscellaneous	32,000	
	Influenciar la elaboración de los programas de gobierno de los equipos de los candidatos	X	X		PNUD		71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 74200 Servicios de impresión 74500 Miscellaneous	20,000	
	Fortalecer técnicamente a organizaciones de sociedad civil para el análisis los temas centrales para el PNUD en los programas de gobierno de los candidatos y en los planes de desarrollo	X	X		PNUD		71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 72200 Equipos y muebles 74500 Miscellaneous	29,000	

⁶ Por razones presupuestales, el proyecto inicialmente se desarrollará solo en un municipio y un departamento, mientras tanto se lleva a cabo una estrategia adicional de movilización de recursos que permita incrementar su alcance a otras entidades territoriales.

Asesorado el proceso de entrega de las administraciones bajo el principio de construir sobre lo construido.	Apoyar la generación de confianza interpersonal y técnica entre los equipos de gobierno entrantes y salientes		X						PNUD	71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 74500 Miscellaneous (talleres)	26,000
	Asesorar la elaboración de un documento técnico borrador del Plan con enfoque de derechos, territorios y poblaciones			X					PNUD	71300 Consultores SSA 71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 74500 Miscellaneous	32,000
	Acompañar la discusión del Plan con grupos poblacionales en el territorio			X			X		PNUD	71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 74500 Miscellaneous	25,000
Acompañado el diseño y aprobación de los planes de desarrollo de las nuevas administraciones enfatizando los principios de Naciones Unidas (DDHH, ODM, buen gobierno)	Asesorar el equipo de Gobierno en la presentación, discusión y ajuste del Plan a los consejos territoriales de planeación y a las corporaciones públicas locales			X			X		PNUD	71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 74500 Miscellaneous	25,000
	Sistematizar proceso de gestión de empalme						X		PNUD	71400 Contratos de servicios 71600 Viajes y viáticos 74200 Servicios de impresión 74500 Miscellaneous	18,000
										74110 Costos de auditoría	20,000
Auditoría											300,000
TOTAL											300,000

5 Modalidades de Gestión

5.1 Arreglos de Ejecución

Se propone una modalidad de ejecución directa (DEX) puesto que el proyecto busca influenciar temas de alta sensibilidad política en diferentes gobiernos locales. En este contexto, no existe un organismo de ejecución diferente al PNUD que pueda ejecutar el proyecto y alcanzar los objetivos propuestos. En él se aplicarán las normas técnicas y financieras del PNUD Colombia.

El proyecto propiciará un escenario de dialogo con otras instituciones con el propósito de aliar esfuerzos a fin de generar mayor impacto y mejor uso de los recursos disponibles. Entre los convocados estarán: los actores locales en cada territorio seleccionado (OSC, administración saliente, equipo de los candidatos, medios de comunicación, consejos territoriales, etc.).

En las líneas de trabajo en las que sea pertinente el proyecto establecerá alianzas de ejecución con la entidad que corresponda.

Como por instrucciones del administrador del DGTTF, Todos los fondos asignados por el DGTTF al proyecto tienen que ser materializados en las actividades del proyecto. Un 7% de costes de Apoyo a la Gestión General (GMS) ya se ha tenido en cuenta en la Sede, por lo que no hay que incluirlo en el presupuesto en ATLAS. Los costes GMS los distribuirá la Unidad de Apoyo a Programas de la Dirección para Políticas de Desarrollo (BDP) una vez que se determinen los tramos. Para reflejarlo en ATLAS, hay que especificar las opciones de GMS como as "GMSOT" (o GMS *Off Top*) para actividades financiadas por el TTF.

5.2 Arreglos de gestión

El equipo técnico responsable de la implementación del proyecto está integrado por: el Oficial de Programa del PNUD, por lo menos dos asesores nacionales de gobernabilidad y transparencia, un/a asistente administrativo de programa.

6 Monitoreo, Seguimiento y Evaluación

6.1. Presentación de informes, evaluación y auditorías

Como especificado en las Directrices del Fondo Temático Fiduciario sobre Gobernabilidad Democrática (DGTTF) que financia la presente iniciativa, existen tres tipos de informes que hay que presentar durante el ciclo de vida del proyecto DGTTF⁷.

El primer informe es el Informe de Proyecto Anual (APR), que habrá que presentar en febrero de 2011 y de 2012. Los APR se utilizan para preparar el Informe Anual del DGTTF, que son la piedra angular de los esfuerzos del equipo gestor del DGTTF para garantizar la obtención de financiación adicional de los donantes para apoyar el fondo.

El segundo es un informe se presenta a mitad de proyecto, al finalizar las actividades del 1er año, durante el tercer trimestre de 2011. Este informe se enviará a la Sede a través de la aplicación web del DGTTF. Los informes de mitad de proyecto se utilizan por el equipo gestor para garantizar que los proyectos financiados van por buen camino, ayudar a las CO a solucionar cualquier dificultad que hubiera podido surgir durante las primeras fases del proyecto, y reportar a los donantes sobre la utilización de los fondos del DGTTF.

El tercer informe es el informe de evaluación de final de proyecto. Presentar este informe resulta esencial para la evaluación, el aprendizaje organizativo y el marco de creación de conocimiento del DGTTF, así como para que se conozca si el proyecto está produciendo los resultados esperados, así como su repercusión sobre el terreno.

Por último, el Proyecto estará sujeto a una evaluación por lo menos una vez durante el período que dure su ejecución. El PNUD deberá llevar de manera ordenada y completa los archivos e información relacionados con todas y cada una de las acciones técnicas, administrativas y financieras ligadas a la implementación del Proyecto, de tal manera que puedan ser consultadas, cuando así sea requerido.

6.2. Sistematización y replicabilidad

El presente Proyecto prevé la sistematización de los resultados y logros alcanzados, para lo cual se desarrollarán las actividades relacionadas con la recopilación y almacenamiento de información sobre los eventos que se desarrollen y lo

⁷ Las directrices para la evaluación del proyecto se pueden encontrar en <http://ictd.undp.org/governance/dgttf/DGTTF-Lessons-learned.pdf>

logros alcanzados. Dicho almacenamiento se hará en medios que permitan un fácil acceso para conocer los resultados alcanzados a fin de replicar las experiencias exitosas.

Estos elementos servirán de soporte para la ejecución de las siguientes tareas a fin de llevar a cabo la mencionada replicabilidad:

- Asesorar nuevas iniciativas aprovechando las experiencias.
- Apoyar la ejecución de planes y programas complementarios en diversas regiones del país.
- Apoyar la generación de conocimiento al interior del PNUD Colombia, y a través del Centro Regional a otras oficinas del PNUD en y afuera de la región.

7 Análisis de Riesgos y Estrategias de Mitigación

Hay un gran riesgo político relacionado con el posible triunfo electoral en algún territorio seleccionado de un candidato vinculado con mafias de paramilitares o narcotraficantes. En este contexto, se está desarrollando un atento análisis de la situación política en cada territorio que se quiere seleccionar.

Hay también un riesgo financiero relacionado con la subfinanciación del proyecto que por el momento permite el desarrollo de sus actividades solamente en un municipio y un departamento. En caso no se logre movilizar más recursos, el proyecto será igualmente capaz de generar los resultados esperados en dos territorios. Además se producirán los mismos productos esperados.

8 Contexto legal

Este Documento tiene como fundamento o soporte legal el Convenio o Acuerdo Básico de Cooperación celebrado entre el Gobierno de Colombia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD el 29 de mayo de 1974. Tal Convenio, como instrumento de derecho internacional público, es de obligatorio acatamiento para las partes suscriptoras. Por esta razón el PRODOC es el instrumento al que se hace referencia en el artículo I del mencionado Convenio de Cooperación.

Por consiguiente el desarrollo o ejecución de las previsiones de este PRODOC quedan sometidos con exclusividad a las normas prescritas por el PNUD, vigentes o futuras, tanto en lo relacionado con el manejo de los recursos que se incorporen al proyecto como en lo que tiene que ver con las actividades relativas a la selección de proveedores de bienes y servicios, de asesores y de consultores, para la obtención de los objetivos del Proyecto que ha inspirado la celebración del presente arreglo de cooperación. Desde luego y como consecuencia de lo anterior, la celebración de toda clase de contratos, órdenes de servicio, de trabajo, de compra y actos semejantes o conexos y complementarios por parte del PNUD en desarrollo del Documento de Proyecto, también se someterán a las disposiciones propias del PNUD.

Toda controversia que surja acerca de la interpretación y ejecución del Documento de Proyecto, se procurará resolver directamente por acuerdo amigable entre las partes.

Las revisiones del documento de proyecto que se indican a continuación, pueden ser efectuadas con la firma del Representante Residente del PNUD:

- Revisiones de cualquiera de los anexos del documento de 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 deriven de una redistribución de los insumos ya acordados o a aumentos de los gastos debido a la inflación, y
- Revisiones anuales obligatorias, mediante las cuales se re-escalone la entrega de los insumos acordados del proyecto, se aumenten los gastos de los expertos o de otro tipo debido a la inflación, o se tenga en cuenta el margen de flexibilidad del organismo en materia de gastos.

Por otra parte, en caso de haber ajustes en los objetivos o en las actividades propuestas en el documento de proyecto se podrán hacer revisiones sustantivas, las cuales debe firmar el PNUD



Annual Work Plan

Colombia - Bogota

Award Id: 00061365

Report Date: 3/2/2011

Award Title: MODELO GESTIÓN EMPALMES ADMINISTRACIONES LOCALES

Year: 2011

Project ID	Expected Outputs	Key Activities	Timeframe		Responsible Party	Planned Budget						
			Start	End		Fund	Donor	Budget Descr	Amount US\$			
00077714	MODELO GESTIÓN EMPALMES ADMINI	FORTAL CAPACIDAD CIUD			UNDP	20004	UNDP	71300	Local Consultants	6,000.00		
					UNDP	20004	UNDP	71400	Contractual Services - Individ	30,000.00		
					UNDP	20004	UNDP	71600	Travel	9,000.00		
				INCREM COHERENCIA PR			UNDP	20004	UNDP	72200	Equipment and Furniture	2,250.00
					UNDP	20004	UNDP	74500	Miscellaneous Expenses	5,250.00		
					UNDP	20004	UNDP	71400	Contractual Services - Individ	14,000.00		
				PROCESO DE ENTREGA A			UNDP	20004	UNDP	71600	Travel	3,600.00
					UNDP	20004	UNDP	74200	Audio Visual&Print Prod Costs	4,450.00		
					UNDP	20004	UNDP	74500	Miscellaneous Expenses	2,450.00		
							UNDP	20004	UNDP	71400	Contractual Services - Individ	9,700.00
					UNDP	20004	UNDP	71600	Travel	2,000.00		
					UNDP	20004	UNDP	74500	Miscellaneous Expenses	1,300.00		
TOTAL										90,000.00		
GRAND TOTAL										90,000.00		



Annual Work Plan

Colombia - Bogota

Award Id: 00061365

Report Date: 3/2/2011

Award Title: MODELO GESTIÓN EMPALMES ADMINISTRACIONES LOCALES

Year: 2012

Project ID	Expected Outputs	Key Activities	Timeframe		Responsible Party	Planned Budget				
			Start	End		Fund	Donor	Budget Descr	Amount US\$	
00077714	MODELO GESTIÓN EMPALMES ADMINI	AUDITORIA			UNDP	20004	UNDP	74100	Professional Services	10,000.00
		PLANES DE DESARROLLO			UNDP	20004	UNDP	71300	Local Consultants	8,000.00
					UNDP	20004	UNDP	71400	Contractual Services - Individ	22,000.00
					UNDP	20004	UNDP	71600	Travel	7,900.00
					UNDP	20004	UNDP	74200	Audio Visual&Print Prod Costs	6,100.00
					UNDP	20004	UNDP	74500	Miscellaneous Expenses	6,000.00
TOTAL										
60,000.00										
GRAND TOTAL										
60,000.00										



United Nations Development Programme

Bogotá, March 11th, 2011

Dear colleague,

The United Nations Development Programme (UNDP), through the ART Initiative and the Bureau for Development Policy's Capacity Development Group (BDP/CDG), in close collaboration with the Observatory for Decentralised Cooperation European Union-Latin America from the Barcelona Provincial Council, the Forum of Global Associations of Regions (FOGAR), and the Andalusian Municipalities Fund for International Solidarity (FAMSI), vice-presidency of the Development Cooperation Committee of United Cities and Local Governments (UCGL), has launched a joint initiative to assess the implementation of the aid effectiveness principles at the local level and appraise the potential of decentralised cooperation to contribute to the achievement of the Millennium Development Goals (MDG) and development effectiveness at the local level.

This process seeks, through a series of consultative meetings, to promote technical debate and capture evidence on aid effectiveness at the local level to further inform the 4th High Level Forum on Aid Effectiveness (HLF-4). This initiative has been well received in the discussions for the agenda of the Busan HLF and at the OECD Development Assistance Committee (DAC) Working Party on Aid Effectiveness. It will also feed into the discussions at the UN ECOSOC Development Cooperation Forum.

With this in mind, we would like to extend this invitation to participate in the international seminar *Aid Effectiveness at the local level: the Latin American perspective*, which will be held in Medellín on April 13th, 2011, jointly organized by the Presidential Agency for Social Action and International Cooperation of the Government of Colombia, the Agency of Cooperation and Investment of Medellín and the Metropolitan Area, the Observatory for Decentralised Cooperation EU-LA and UNDP. Building upon the outcomes of the previous seminars in Barcelona (October, 2010) and Dakar (February 2011), the Medellín international seminar is intended to deepen the debate and extract strategic proposals to be brought to Busan and other international fora on the contribution from the local perspective to improve the effectiveness of development and accelerating MDG achievement and governance.

We would be pleased and honoured to count with your participation in this technical working session which will bring together some 60 key representatives of local, regional and national governments from Latin-America and other countries from the South, networks of decentralised cooperation, civil society organisations, research centres, the European Union, the OECD and the United Nations System.

In the coming days you will receive the concept note, draft agenda and the logistic details of the event. We kindly ask you to confirm your participation by April 1st, 2011 by contacting Ferran Pérez via email ferran.perez@undpaffiliates.org or telephone +41 22 917 83 69.

We look forward to your reply and your valuable participation in the seminar.

Daša Šilović
Senior Policy Advisor
UNDP Bureau for Development Policy
Capacity Development Group

Bruno Moro
Resident Representative
UNDP Colombia



**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
PAC**

Fecha de la Reunión: 24 febrero 2011

Proyecto No. : AWARD 00061365 - PROJECT 00077714

Título: MODELO PARA LA GESTIÓN DE LOS EMPALMES ENTRE ADMINISTRACIONES LOCALES EN COLOMBIA (MOGE)

Nombre de la Agencia de Ejecución: PNUD

Duración del Proyecto: 18 MESES

Modalidad de Ejecución: DEX

CPD: Se desarrollan las capacidades de gestión pública local, regional y nacional y el ejercicio de la ciudadanía política.

CPAP: 2.1- Se capacita y apoya a instituciones públicas nacionales y territoriales para mejorar sus niveles de transparencia, eficiencia administrativa y financiera, sus mecanismos de participación y control ciudadano y su capacidad de planificación.

2.2 – Realización, junto con entidades territoriales y con la comunidad, de diagnósticos técnicos, planes estratégicos y propuestas sobre temas críticos, como insumos a los procesos de planificación participativa en el territorio, con especial atención a generar capacidades y nuevos liderazgos.

UNDAF: Las instituciones del Estado a nivel nacional y territorial registran un fortalecimiento de su funcionamiento efectivo y democrático, y de acuerdo con las normas y principios de derechos humanos, con enfoque diferencial y de género

Presupuesto del Proyecto: 300,000USD (de los cuales sin respaldo: 150,000USD)

Funcionario que solicita el análisis del PAC: Marco stella

Antecedentes:

Colombia ha sido distinguida por el PNUD como una de las diez (10) naciones piloto dentro del Marco para acelerar el logro de los ODM. Las metas planteadas por el estado colombiano, dependen de la gestión de las entidades territoriales (municipios, distritos y departamentos) y, por supuesto, de sus gobernantes. Y aunque se han alcanzado importantes resultados en los últimos años atendiendo, en un esfuerzo adicional, a los impactos sociales más sobresalientes del conflicto interno (Vg. desplazamiento forzado, reparación de víctimas, presiones de grupos armados y desconfianza ciudadana, entre otros), serán los mandatarios territoriales elegidos en 2011 los responsables del impulso final para el logro de las metas en 2015.

En Colombia, como en muchos países de la región, se pierde tiempo en la gestión territorial, mientras los nuevos gobernantes (i) conocen la administración pública, (ii) superan la desconfianza y (iii) valoran los resultados de sus antecesores. Consolidar los avances conquistados en la atención de los municipios y departamentos a los ODM, así como superar las debilidades de la gestión pública en la mayor parte del país en donde la situación social y, por tanto, del cumplimiento de los ODM se asocia a la capacidad de respuesta de los gobiernos sub-nacionales a los fenómenos asociados al conflicto interno, depende críticamente de que las nuevas administraciones territoriales (2012-2015), realicen un proceso de transición y empalme satisfactorio con las administraciones salientes. Estos nuevos gobernantes serán elegidos en octubre de 2011.

**Objetivo:**

Con la presente iniciativa se busca brindar apoyo técnico a unas seleccionadas entidades territoriales para que se logre una eficiente transición entre administraciones locales entrantes y salientes. Las tareas están enfocadas en (i) fortalecer las capacidades de la ciudadanía para, a través del ejercicio del control social de las administraciones salientes, emitir un voto informado; (ii) contribuir a incrementar la coherencia de los programas de gobierno que se presenten a consideración de los electores, con las prioridades de atención a los DDHH en cada territorio; (iii) asesorar el proceso de entrega de las administraciones bajo el principio de construir sobre lo construido; (iv) acompañar el diseño y aprobación de los planes de desarrollo de las nuevas administraciones incluyendo los principios de Naciones Unidas.

Esta estrategia busca consolidar la experiencia adquirida por el PNUD Colombia en el apoyo a la gestión del empalme entre el gobierno saliente de Álvaro Uribe Vélez (2002-2006 y 2006-2010) y el gobierno entrante de Juan Manuel Santos (2010-2014) con el fin de construir un modelo aplicable en Colombia y en América Latina. En este contexto, gracias a una estrecha colaboración con el Centro Regional de Panamá (RCLAC), se buscará la oportunidad de contrastar, ajustar y difundir la experiencia a países del área con iguales deficiencias en la continuidad de las políticas públicas territoriales. En una primera fase el proyecto se desarrollará en un municipio (Cartagena) y un departamento (Santander), mientras se lleva a cabo una estrategia adicional de movilización de recursos que permita incrementar su alcance a otras entidades territoriales. Cabe destacar que en estos territorios el Área de Gobernabilidad Democrática ya viene adelantando importantes acciones de fortalecimiento de las competencias de los servidores públicos de la administración local y de los miembros de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Muchos de estos funcionarios tienen memoria institucional y pueden facilitar el proceso de transición siendo posibles elementos catalizadores y de gestión entre gobiernos salientes y entrantes.

Comentarios y Recomendaciones:

1. Favor incluir en ATLAS la información del proyecto como requisito previo para aprobación del PAC.
2. Definir en documento GMS del proyecto
3. Incluir en presupuesto ítem para auditoría.
4. Coordinación entre áreas, ya que todos están trabajando el tema. (ej. Líneas de base)
5. Aunque el trabajo está planteado para Cartagena y Santander, es importante flexibilizar la posibilidad de cambiar territorios, principalmente por voluntad política de trabajo de los gobernantes electos.
6. Trabajar marco lógico en redacción principalmente en resultados esperados.
7. Teniendo en cuenta el objetivo de este proyecto y la estrategia de elecciones 2011, es importante dimensionar el rol de este proyecto, además de mostrar el link con otros proyectos de la oficina, teniendo en cuenta que tiene como base el trabajo adelantado en otras iniciativas.
8. Incluir en documento los arreglos de gestión. Establecer los responsables de esta iniciativa.
9. Dejar nota aclaratoria del trabajo que se realizará con los USD\$150.000

Miembros del PAC:

Daniel Vargas, Fernando Herrera, Marcela Rodríguez, Marco Stella*, Fernando Adames, Juliana Zuluaga, David Quijano

Daniel Vargas
Presidente del PAC

Fecha: 24 febrero 2011