

# Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

País: COLOMBIA

## Documento de Proyecto

### Título del Proyecto

Apoyo a la gestión de la Secretaría Distrital de Educación para formar con calidad

### Efecto (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.

### Efecto (s) Esperado (s) CP / 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:

Se capacita y apoya instituciones públicas nacionales y territoriales para mejorar sus niveles de transparencia, eficiencia administrativa y financiera y su capacidad de planificación y gestión.

Partes Responsables:



### Sección Explicativa

Mediante el presente proyecto se diseñará y se llevará a cabo un proceso de caracterización, diagnóstico y análisis del sector educativo que dote a la Secretaría de Educación del Distrito de herramientas que permitan, por un lado, la formulación y análisis participativo de políticas y proyectos que redunden en una mejora en la calidad de la educación en Bogotá y, por el otro, el fortalecimiento de la entidad para luchar contra los riesgos de la corrupción y la desconfianza pública en el sector educativo.

Período del Programa: 2008 – 2014  
Área de Resultado Estratégico (Plan Estratégico)

No. Del Proyecto (Award ID): 00075877  
No. Del Output (Project ID): 00087542, 00087543, 00087544  
Fecha de inicio: 15/10/2013  
Fecha de finalización: 15/06/2014

Fecha del PAC: 5 de agosto de 2013  
Modalidad de Gestión: DIM

Año Presupuesto AWP

Total Recursos requeridos COP\$ \$ 1.495.649.991,53  
USD\$ 781.834,81  
(1USD=1913COP)

Total Recursos asignados:

- Gobierno USD\$ 731.834,81
- PNUD (réditos): USD\$ 50.000

Contribuciones en especie US\$ 764.281,61

Aceptado por PNUD

Fecha:

10 OCT 2013

## I. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

De acuerdo con el último Informe global de Desarrollo Humano de 2011, publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)<sup>1</sup>, Colombia presenta un coeficiente de Gini de 58,5 que lo convierte en el cuarto país del mundo más inequitativo en ingresos. A este respecto, el mismo informe sugiere que, entre otros factores, la reducción de las desigualdades existentes se alcanzará cuando los niños, niñas y jóvenes pobres y ricos tengan acceso a una oferta educativa equivalente en intensidad horaria y calidad.

En ese sentido, el Plan de Desarrollo de Bogotá 2012-2016, titulado Bogotá Humana, aspira cualificar el sistema educativo en su tarea de ofrecer educación de calidad que permita reducir las inequidades sociales. Esta labor hace ineludible el ejercicio pleno del derecho a una educación de calidad en todos los miembros de la sociedad, especialmente en los niños, niñas y jóvenes en desventaja y en situación de vulnerabilidad, pues constituye la principal herramienta para reducir la desigualdad.

El sector educativo oficial en la ciudad ha avanzado significativamente en las últimas dos décadas, en especial en lo que respecta a garantizar el acceso al sistema educativo –registrando mejoras en las tasas de asistencia escolar, cobertura bruta y neta– y la universalización de la gratuidad de la educación. No obstante, aún se presentan grandes desafíos asociados con una oferta aún incipiente en los extremos del ciclo educativo<sup>2</sup>; desarrollo de capacidades de pensamiento lógico y crítico débiles; educación media poco pertinente, de escasa diversidad y precaria articulación con la educación superior; una notoria debilidad de la escuela para contribuir a contrarrestar los altos índices de agresión y violencia, entre otros.

La Secretaría de Educación del Distrito (SED) ha identificado diversas limitaciones que dificultan el fortalecimiento de los logros y la superación de los desafíos. Entre estos se pueden mencionar dos tipos de obstáculos: (i) deficiencias en la calidad de los procesos educativos (asociadas con aspectos pedagógicos, duración de la jornada, procesos de evaluación, motivación docente, marco jurídico, etc.) y (ii) limitaciones en la gestión pública. En cuanto a éstas últimas, resaltan procesos complejos e ineficientes, carencias relacionadas con la producción y custodia de la información –incluyendo insumos para la toma de decisiones– y procesos de transparencia y rendición de cuentas.

Además, tal como fue reconocido en el World Education Forum (Dakar, 2000) la corrupción es un obstáculo considerable para el uso efectivo de los recursos para la educación, que es particularmente dañino porque amenaza la igualdad de acceso, la cantidad y calidad de la educación. Además, la corrupción en la educación es más perjudicial que la corrupción en otros sectores debido a sus efectos a largo plazo y a que impide que los más pobres salgan de la trampa de la pobreza. Por este motivo la UNESCO destacó en 2009, en su Informe de Seguimiento de la Educación, que una gobernabilidad era clave para la educación de un país o de una región. Lo anterior implica no sólo transparencia y rendición de cuentas, sino también un compromiso con la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos.

## II. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta lo anterior, la SED necesita fortalezas institucionales que redunden en una mayor gobernanza del sector educativo en la ciudad. Dada la magnitud del reto, es necesario realizar alianzas que le permitan a la SED tener el apoyo técnico necesario para producir, de forma participativa, los insumos pertinentes para la formulación de

<sup>1</sup> PNUD (2011): Informe sobre Desarrollo Humano 2011, Sostenibilidad y equidad: un mejor futuro para todos.

<sup>2</sup> Solamente el 6.3% de la oferta oficial está en la educación inicial (0 a 5 años) y la educación superior (18 años en adelante) tiene una cobertura de 41.5%. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO (2011): Caracterización del sector educativo año 2011. Pp. 16. y SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN (2011): Primera encuesta multipropósito para Bogotá. Pp. 53.

la política educativa en la ciudad. Lo cual no sólo permitirá mejoras en la calidad de la educación en el distrito, sino que además, redundará en una mejor calidad de vida para los y las ciudadanas de Bogotá.

Específicamente, se requieren herramientas para el diseño de política pública y para la gestión, así como fortalecer la capacidad institucional de la SED para identificar y prevenir riesgos de corrupción y vigorizar mecanismos de transparencia y de control social. Por lo tanto, el presente proyecto se constituye en un componente necesario y complementario del proyecto 902 "Mejor gestión" que la SED así como el 893 "Pensar la educación".

Para tal fin, la experiencia de varias décadas del PNUD en la producción de Informes de Desarrollo Humano (IDH), tanto a nivel global como nacional y territorial –mediante metodologías que mezclan: (i) esfuerzos de investigación rigurosa, (ii) procesos de participación y diálogo con la ciudadanía y (iii) estrategias de comunicación y difusión que aseguran su impacto– aporta un enorme aprendizaje del cual este proyecto podrá extraer lecciones y lineamientos, particularmente para llevar a cabo procesos participativos que permitan entender qué se entiende por calidad de la educación en Bogotá.

Adicionalmente el proyecto se articulará con dos iniciativas al interior del PNUD el primero, un proyecto con la Veeduría Distrital y el segundo, el Informe de Desarrollo Humano (IDH). En el caso de la Veeduría Distrital, este proyecto se articulará en todo lo que está relacionado con el fortalecimiento interno de la transparencia. En particular, se aprovechará de esta alianza que el trabajo con SED se vuelva una experiencia exitosa que la Veeduría Distrital pueda utilizar en su trabajo con otras secretarías del distrito. Con respecto al IDH, el tercer componente del proyecto busca generar recomendaciones a la SED sobre cómo mejorar la calidad del servicio educativo en el Distrito. En este contexto, se utilizará la metodología del IDH para construir un proceso realmente participativo que pueda producir recomendaciones clave para el mejoramiento de la calidad educativa.

### III. ESTRATEGIA

Se generarán insumos para mejorar el diseño de la política pública educativa y su implementación teniendo en cuenta lineamientos de buena gestión, transparente y con adecuada rendición de cuentas. Para esto se implementará una serie de acciones de caracterización, diagnóstico y análisis del sector educativo, en una base participativa e incluyente de los diferentes actores de la comunidad educativa distrital.

Así las cosas, el proyecto tiene los siguientes **objetivos específicos**:

- 1) Acompañar a la SED en el fortalecimiento de su capacidad institucional, particularmente en lo que tiene que ver con la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.
- 2) Analizar de manera rigurosa e incluyente las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá y el contexto nacional.
- 3) Elaborar de un informe de análisis de la política, construido de manera participativa, para mejorar la calidad de la educación en Bogotá.

Entre los **resultados esperados** del proyecto se encuentran:

**Resultado 1:** Se han fortalecido los procesos de transparencia y rendición de cuentas, a partir del diseño y puesta en marcha de un programa de fortalecimiento institucional en la Secretaría de Educación del Distrito.

*Resultados específicos:*

- Se cuenta con una hoja de ruta clara para mejorar el proceso de transparencia en la gestión de la SED.
- Se han asistido técnica y metodológicamente los procesos de rendición pública de cuentas de la SED a nivel central y local.

- Se ha asistido técnica y metodológicamente a la SED para el mejoramiento de sus principios de transparencia aplicados en el portal web de la entidad.

Resultado 2: Se ha analizado las características y efectos de la gobernanza<sup>3</sup> en el sector educativo en la ciudad de Bogotá, así como su relación con la calidad de la educación y la gestión transparente de las entidades que lo componen.

*Resultado específico*

- Se ha conformado una red de expertos en educación y gobernanza dispuestos a analizar desde este punto de vista el sistema educativo del Distrito en relación con la Nación.
- Se han producido insumos específicos que permiten entender las bondades y las desventajas del esquema de gobernanza en el sector educativo en Bogotá.

Resultado 3: Se ha definido un diagnóstico participativo que provee insumos concretos para formular políticas y proyectos que busquen el mejoramiento de la calidad de la educación en la ciudad.

*Resultados específicos*

- Se cuenta con los resultados de una amplia y representativa consulta y discusión con docentes, rectores, estudiantes, administradores, académicos e investigadores, entre otros actores, sobre el estado de la calidad educativa y la forma de mejorarla.
- Se cuenta con una estrategia de promoción y comunicación de las propuestas del proceso de consulta para el mejoramiento de la calidad y de la forma de llevarlas a cabo.
- Se ha apoyado técnicamente a la SED en la identificación y formalización de alianzas nacionales e internacionales para apoyar la sustentabilidad del proceso de mejoramiento de la calidad educativa.
- Se ha apoyado técnicamente el diseño e inicio de aplicación de indicadores de seguimiento y evaluación de los procesos y de los logros en el mejoramiento de la calidad.

Por su parte, los **productos esperados** del proyecto son:

Resultado 1:

- Un (1) documento interno de los procesos de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía que incluye recomendaciones.
- Una (1) matriz de seguimiento y evaluación de los indicadores de transparencia.
- Tres (3) informes de seguimiento y evaluación de la matriz de indicadores construida.
- Una (1) documentación de los procesos de promoción de la transparencia y la rendición pública de cuentas.

Resultado 2:

- Un (1) diseño del proceso de recolección, análisis y sistematización de la información.
- Una (1) red de expertos en educación y gobernanza, de distintas universidades y regiones del país.
- Una (1) levantamiento de procesos sobre la experiencia de gestión de la SED.

Resultado 3:

- Un (1) documento base que desarrolle los principales temas a discutir en los procesos participativos
- Un (1) diseño metodológico y operativo para la implementación de la estrategia de participación.
- Un (1) documento de sistematización con los resultados del proceso participativo realizado a nivel central y local.
- Un (1) documento con la estrategia y con la propuesta de implementación de la campaña de comunicación para el desarrollo del proceso de consulta y la divulgación del informe.

---

<sup>3</sup> Los énfasis serían: Descentralización y diseño institucional, Captura del estado y Educación y construcción de paz

- Un (1) documento con el diseño metodológico de los indicadores de seguimiento y evaluación con recomendaciones específicas para el fortalecimiento institucional de la SED en el proceso de aplicación y utilización.
- Un (1) documento con las alianzas nacionales e internacionales identificadas y los pasos recomendados para formalizarlas

IV. MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS

<b>Resultados esperados como establecido en el Marco de Resultados y Recursos del programa de País:</b> <i>Incrementadas las capacidades de gestión pública local, regional y nacional y el ejercicio de la ciudadanía política.</i>			
<b>Indicadores de Resultado como establecido en el Marco de Resultados y Recursos del programa de País, incluyendo líneas de base y metas</b> <i>Instituciones del orden nacional cuentan con estructuras y normatividad actualizada, personal capacitado y herramientas de conectividad para su mejor gestión</i>			
<b>Área del Resultado Clave que Aplique (del Plan Estratégico 2008-11):</b> <i>Gobernabilidad democrática</i>			
<b>Eficacia y eficiencia en el uso de los recursos de Gestión para formar con calidad - ID (ATLAS Award ID): Pendiente</b>			
RESULTADOS ESPERADOS (Outputs)	PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES INDICATIVAS	INSUMOS
<p>Se han fortalecido los procesos de transparencia y rendición de cuentas, a partir del diseño y puesta en marcha de un programa de fortalecimiento institucional en la Secretaría de Educación del Distrito.</p>	<p>Un (1) documento interno de los procesos de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía que incluye recomendaciones.                      Una (1) matriz de seguimiento y evaluación de los indicadores de transparencia.                      Tres (3) informes de seguimiento y evaluación de la matriz de indicadores construida.                      Una (1) documentación de los procesos de promoción de la transparencia y la rendición pública de cuentas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar un diagnóstico interno de los procesos de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía.</li> <li>▪ Asistir técnica y metodológicamente a las instancias encargadas de liderar el diseño, alimentación y mantenimiento del portal web de la entidad.</li> <li>▪ Acompañar el proceso de implementación de las directrices del Programa Gobierno en Línea.</li> <li>▪ Asistir técnica y metodológicamente a las instancias encargadas de liderar los procesos de rendición pública de cuentas.</li> <li>▪ Documentar los procesos de promoción de la transparencia y la rendición pública de cuentas.</li> <li>▪ Acompañamiento en la implementación del plan anticorrupción de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Asesor Nacional</li> <li>▪ 1 Profesional Técnico</li> <li>▪ 1 Asistente Técnico</li> <li>▪ Consultores temas puntuales</li> <li>▪ Publicación</li> <li>▪ Logística Talleres</li> <li>▪ Metodologías PNUD</li> <li>▪ Asistente de Proyecto</li> <li>▪ Asistente Financiero</li> <li>▪ Profesional de monitoreo y evaluación</li> </ul>
<p>Se ha analizado las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá, así como su relación con la calidad de la educación y la gestión transparente de las entidades que lo componen.</p>	<p>Un (1) diseño del proceso de recolección, análisis y sistematización de la información.                      Un (1) diagrama de decisiones sobre la experiencia de gestión de la SED                      Una (1) red de expertos en educación y gobernanza, de distintas universidades y regiones del país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un mapeo de temas relacionados con la gobernanza del sector educativo que requieran un examen detallado.</li> <li>▪ Identificar, convocar y vincular diversos actores con el fin de conformar una red de expertos.</li> <li>▪ Levantar diagnósticos concretos sobre las variables identificadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 Asesor Nacional</li> <li>▪ 1 Profesional Técnico</li> <li>▪ Consultores en temas puntuales</li> <li>▪ Logística Talleres</li> <li>▪ Metodologías PNUD</li> <li>▪ Asistente de Proyecto</li> </ul>

<p><b>Se ha definido un diagnóstico participativo que provee insumos concretos para formular políticas y proyectos que busquen el mejoramiento de la calidad de la educación en la ciudad.</b></p>	<p>Un (1) documento base que desarrolle los principales temas a discutir en los procesos participativos  Un (1) diseño metodológico y operativo para la implementación de la estrategia de participación.  Un (1) documento de sistematización con los resultados del proceso participativo realizado a nivel central y local.  Un (1) documento con la estrategia y con la propuesta de implementación de la campaña de comunicación para el desarrollo del proceso de consulta y la divulgación del informe.  Un (1) documento con el diseño metodológico de los indicadores de seguimiento y evaluación con recomendaciones específicas para el fortalecimiento institucional de la SED en el proceso de aplicación y utilización.  Un (1) documento con las alianzas nacionales e internacionales identificadas y los pasos recomendados para formalizarlas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analizar el plan sectorial y revisar los lineamientos existentes en calidad</li> <li>▪ Definir la metodología a utilizarse para la consulta participativa y realizar las consultas.</li> <li>▪ Proponer y diseñar y indicadores de seguimiento a la calidad</li> <li>▪ Apoyar en el proceso de aplicación inicial de los indicadores y de línea de base</li> <li>▪ Identificar y promover alianzas nacionales e internacionales</li> <li>▪ Definir e implementar la estrategia de comunicación para el proceso participativo y para la socialización de los resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asistente Financiero</li> <li>▪ Profesional de monitoreo y evaluación</li> <li>▪ Asesor Senior de Proyecto</li> <li>▪ Asesor Pedagogía</li> <li>▪ Asesor Desarrollo Humano</li> <li>▪ Asesor en diseño y evaluación de políticas sociales</li> <li>▪ Asesor de comunicaciones</li> <li>▪ Auxiliares Técnicos (2)</li> <li>▪ Consultores en temas puntuales</li> <li>▪ Logística evento de divulgación de resultados</li> <li>▪ Metodologías PNUD</li> <li>▪ Asistente de Proyecto</li> <li>▪ Asistente Financiero</li> <li>▪ Profesional de monitoreo y evaluación</li> </ul>
--	---	--	--

V. ANUAL DE TRABAJO (AMP)

Año: 2013

Productos Esperados (outputs)	Actividades Planeadas	PLAZO				Parte Responsable	PRESUPUESTO		
		Q1	Q2	Q3	Q4		Fuente Recursos	Descripción Presupuesto	Valor
<p><i>Línea de base, indicadores y metas anuales</i></p> <p>Productos (output) 1: Se han fortalecido los procesos de transparencia y rendición de cuentas, a partir del diseño y puesta en marcha de un programa de fortalecimiento institucional en la Secretaría de Educación del Distrito</p> <p>Un (1) documento interno de los procesos de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía que incluye recomendaciones.</p> <p>Una (1) matriz de seguimiento y evaluación de los indicadores de transparencia.</p> <p>Un (1) informe de seguimiento y evaluación de la matriz de indicadores construida.</p> <p>Línea Base: 0</p> <p>Indicadores: <i>Diagnóstico de los procesos de transparencia y rendición de cuentas de la entidad finalizado</i></p> <p>Meta: <i>Línea de base definida para elaborar hoja de ruta para el 2014</i></p> <p>Resultado (outcome) CPD: Capacidades locales, regionales y nacionales desarrolladas como también el ejercicio de la ciudadanía política</p>	<p>Lista de actividades de resultados y acciones asociadas.</p> <p>Diseño e implementación de un proceso de fortalecimiento institucional de la Secretaría de Educación del Distrito a través del acompañamiento a la formulación e implementación de una estrategia de transparencia y rendición de cuentas.</p>								
				X	X		PNUD	PNUD	Talleres
							SED	Honorarios	
								Publicaciones	
								Consultores	
								Misceláneos	





<p><b>Resultado (outcome) CPD:</b> Capacidades locales, regionales y nacionales desarrolladas como también el ejercicio de la ciudadanía política</p>	<p>Identificar e impulsar una red de expertos en educación y gobernanza de diferentes universidades y regiones del país.</p>			x	x	PNUD-SED	SED	Consultores	34.562,47
									GMS
<p><b>Producto (output) 3:</b>          Se ha definido un diagnóstico participativo que provee insumos concretos para formular políticas y proyectos que busquen el mejoramiento de la calidad de la educación en la ciudad.          Un (1) documento base que desarrolle los principales temas a discutir en los procesos participativos          Un (1) diseño metodológico y operativo para la implementación de la estrategia de participación.</p>									
	<p>Definir elementos para fortalecer la capacidad institucional para mejorar la calidad del sector educativo (diagnósticos participativos integrados con la voz de la gente, elementos externos e internos, estrategia de comunicación y alianzas.)</p>			X	x	PNUD-SED	SED	Consultores	
								Talleres	
								Honorarios	
								Consultores	
								Misceláneos	
<b>TOTAL</b>									<b>36.291</b>



<p>Dos (2) informes de seguimiento y evaluación de la matriz de indicadores construida.</p> <p>Una (1) documentación de los procesos de promoción de la transparencia y la rendición pública de cuentas.</p>	<p>Secretaría de Educación del Distrito a través del acompañamiento a la formulación e implementación de una estrategia de transparencia y rendición de cuentas.</p>							<p>SED</p>	<p>Honorarios</p>	<p>Publicaciones</p>	<p>Consultores</p>	<p>Misceláneos</p>	
<p><i>Línea Base: Generada en 2013</i></p>													
<p><i>Indicadores: Avance porcentual en el incremento de la calidad de los indicadores identificados</i></p>													
<p><i>Meta: 60% de los indicadores identificados incrementan su calidad</i></p>													
<p><i>Resultado (outcome) CPD: Capacidades locales, regionales y nacionales desarrolladas como también el ejercicio de la ciudadanía política</i></p>													
<p><b>GMS</b></p>													
<p><b>4.872,57</b></p>													
<p><b>TOTAL</b></p>													
<p><b>102.323,93</b></p>													
<p>Productos (output) 2: Se ha analizado las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá, así como su relación con la calidad de la educación y la gestión transparente de las entidades que lo componen.</p>	<p>Análisis de las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>			<p>PNUD</p>	<p>PNUD</p>	<p>PNUD</p>	<p>Talleres</p>	<p>Honorarios</p>			<p>54.302,82</p>
<p>Una (1) red de expertos en educación y gobernanza, de distintas universidades y regiones del país.</p>													

<p>Una (1) levantamiento de procesos sobre la experiencia de gestión de la SED.</p> <p>Línea Base: Generada en 2013</p> <p>Indicadores: Características y efectos de la gobernanza identificados Relación de la educación y gestión de la transparente de las entidades establecida</p> <p>Meta: 100% de características y efectos de la gobernanza identificados</p> <p>100% Relación de la educación y gestión de la transparente de las entidades establecida</p>	<p>Identificar e impulsar una red de expertos en educación y gobernanza de diferentes universidades y regiones del país.</p>	X	X							54.302.82	
<b>GMS</b>										5.430	
<b>TOTAL</b>										114.035,63	
<p>Producto (output) 3: Se ha definido un diagnóstico participativo que provee insumos concretos para formular políticas y proyectos que busquen el mejoramiento de la calidad de la educación en la ciudad.</p>										Talleres	Honorarios
		X	X					PNUD-SED	SED		
								PNUD-SED	SED		

<p>Un (1) documento de sistematización con los resultados del proceso participativo realizado a nivel central y local.</p> <p>Un (1) documento con la estrategia y con la propuesta de implementación de la campaña de comunicación para el desarrollo del proceso de consulta y la divulgación del informe.</p> <p>Un (1) documento con el diseño metodológico de los indicadores de seguimiento y evaluación con recomendaciones específicas para el fortalecimiento institucional de la SED en el proceso de aplicación y utilización.</p> <p>Un (1) documento con las alianzas nacionales e internacionales identificadas y los pasos recomendados para formalizarlas</p>	<p>educativo (diagnósticos participativos integrados con la voz de la gente, elementos externos e internos, estrategia de comunicación y diseño de alianzas.)</p>	<p>Consultores</p> <p>Miscelaneos</p>	<p>347.387,30</p>
<p><b>Resultado (outcome) CPD:</b> Capacidades locales, regionales y nacionales desarrolladas como también el ejercicio de la ciudadanía política</p> <p>Linea Base: 0</p> <p>Indicadores: Diagnóstico participativo finalizado</p> <p>Meta: 100%</p>			
<p>Auditoría y evaluaciones</p>			<p>2.965,50</p>
<p>GMS</p>			<p>17.517,64</p>
<p>TOTAL</p>			<p>367.870</p>
<p><b>584.230,28</b></p>			<p><b>584.230,28</b></p>

## VI. ARREGLOS DE GESTIÓN

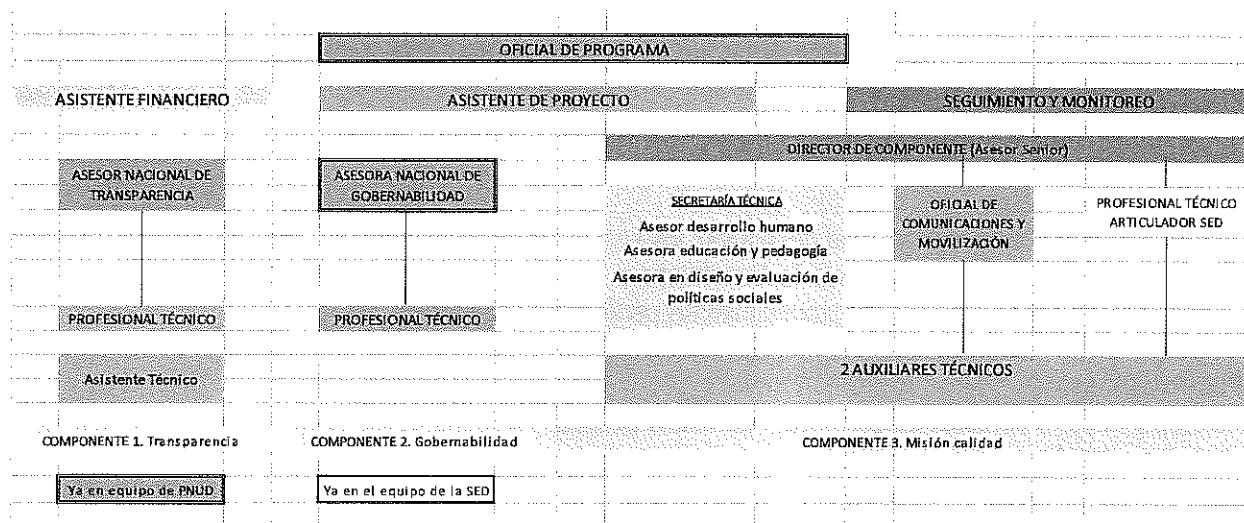
### Coordinación del proyecto

El proyecto será ejecutado bajo el modelo de implementación directa (DIM). Se establecerá un Comité Directivo del proyecto, compuesto por el/la Secretario(a) de Educación del Distrito y el/la Coordinador(a) del Área de Gobernabilidad Democrática del PNUD, o quienes hagan sus veces, que deberá reunirse al menos una vez cada dos meses para evaluar los avances del presente proyecto y las situaciones que puedan afectar la normal ejecución del mismo y tomar las decisiones que se requiera.

El Comité Coordinador levantará actas de cada una de estas reuniones las cuales deberán reposar en el archivo del proyecto y se entenderán como informes de seguimiento. En su primera sesión, el Comité Coordinador expedirá su propio reglamento.

### Equipo del proyecto

La iniciativa contará con un equipo mínimo que tendrá la siguiente estructura:



### Aspectos financieros

El inicio del proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para su financiamiento. Este proyecto será financiado por aportes de la SED y del PNUD, y serán administrados de acuerdo con el reglamento financiero del PNUD.

### Servicios administrativos y de apoyo

De conformidad con las decisiones y las directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD que se reflejan en su Política de Recuperación de Gastos con cargo a Otros Recursos, las Contribuciones estarán sujetas a la recuperación de los gastos indirectos en que hayan incurrido las oficinas del PNUD en la Sede y en el país, al prestar servicios de apoyo general a la gestión (GMS). Para sufragar esos gastos de GMS, se imputarán a las Contribuciones de donantes un cargo del 5%. Así mismo, en la medida en que correspondan inequívocamente a un determinado programa/proyecto, todos los gastos directos de implementación, incluidos los gastos de la Entidad de Ejecución o de un Asociado en la Implementación, se incorporarán en

el presupuesto del programa/proyecto en correspondencia con la partida presupuestaria pertinente y se imputarán en consecuencia al programa/proyecto.

Todo interés devengado atribuible a la contribución se acreditará en la cuenta del PNUD y será utilizado de conformidad con los procedimientos establecidos del PNUD.

### **Variaciones Cambiarias**

Eventuales variaciones cambiarias resultantes de las diferencias en las tasas de cambio serán aumentadas o disminuidas del valor correspondiente en dólares americanos (USD\$) a cada depósito, conforme a lo dispuesto en el Capítulo 5, reglamento 5.04 del Manual Financiero del PNUD. Dicho ajuste se realizará a través de la revisión presupuestal.

### **Previsiones o Variaciones Cambiarias**

Trimestralmente el PNUD, conjuntamente con la dirección del proyecto, realizará un análisis de cobertura de los recursos presupuestales y de caja del proyecto (generados por eventuales variaciones cambiarias) con el fin de ajustar los planes de trabajo.

Para que el PNUD pueda registrar contablemente el ingreso de las contribuciones de costos compartidos en el mes en que éstas fueron depositadas en la cuenta del PNUD, la institución contribuyente deberá enviar de inmediato a la oficina del PNUD, una comunicación formal informando que el depósito ha sido realizado, acompañando a la comunicación, la ficha de depósito bancario.

### **Transferencia de Equipos**

El PNUD será titular de la propiedad del equipo, los suministros y otros bienes financiados con cargo a este proyecto. Las cuestiones relativas a la transferencia de la propiedad por el PNUD se determinarán de conformidad con las políticas y los procedimientos pertinentes del PNUD

### **Publicaciones**

No se permitirá la inclusión de promoción de índole política, partidaria, religiosa o de carácter comercial, ni símbolos, logotipos, logo marcas en documentos, publicaciones y actividades realizadas en la implementación del presente proyecto.

### **Terminación de proyecto**

El presente proyecto terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración sin que exista la prórroga; 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de su objeto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.

**Arreglos de auditoría.** La Contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en las reglamentaciones financieras, las normas, las políticas y los procedimientos del PNUD. Si el Informe de Auditoría anual presentado por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas al órgano rector del PNUD incluyera observaciones pertinentes a la Contribución la oficina del país pondrá esa información en conocimiento del Donante.



## VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El proyecto será objeto de examen conjunto por la SED y el PNUD, de acuerdo con los siguientes lineamientos:

- a) El Comité Directivo descrito en el numeral VI del presente documento se encargará de realizar un monitoreo permanente a la ejecución del proyecto mediante las reuniones allí estipuladas. Las actas levantadas por el Comité Directivo se constituirán en informes de seguimiento donde deberán señalarse los principales avances, retrocesos y limitaciones, así como el nivel de ejecución presupuestal.
- b) En segundo lugar, con el fin de garantizar un correcto seguimiento a las actividades comprendidas en el presente documento, la SED y el PNUD realizarán cada doce (12) meses, contados a partir de la fecha de inicio del proyecto, un informe sobre la ejecución del mismo que deberá incluir, como requerimiento mínimo, el modelo estándar para QPR de Atlas, que cubre todo el año con la información actualizada, teniendo en cuenta los resultados alcanzados contra las metas anuales predefinidas a nivel de productos. Este informe se presentará al Comité Directivo dentro de los treinta (30) días después de cumplido este plazo y reposará en el archivo del proyecto.
- c) El proyecto estará sujeto exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en las reglamentaciones financieras, las normas, las políticas y los procedimientos del PNUD. Si el Informe de Auditoría anual presentado por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas al órgano rector del PNUD incluyera observaciones pertinentes al proyecto, la oficina del país pondrá esa información en conocimiento de la SED.
- d) Finalmente, durante el ciclo anual del proyecto, se deberá reportar toda la información relativa a la ejecución del proyecto en Atlas de acuerdo con lo siguiente:
  - Deberá diligenciarse la bitácora de temas (*issues log*) en Atlas y ser actualizada regularmente por el Gerente Técnico del Proyecto, para facilitar el seguimiento y la solución de problemas potenciales o solicitudes de cambio de los temas.
  - Teniendo en cuenta el análisis de riesgo elaborado en la sección IX de este documento, deberá diligenciarse la bitácora de riesgos (*risk log*) en Atlas y ser actualizada regularmente en el sistema, teniendo en cuenta cambios en factores externos que puedan afectar la implementación del proyecto.
  - Deberá diligenciarse y actualizarse regularmente la bitácora de Lecciones Aprendidas (*lesson-learned log*) para asegurar el aprendizaje y constante adaptación dentro de la organización, lo cual facilitará la preparación del Reporte de Lecciones Aprendidas al final del proyecto.
  - Deberá diligenciarse el Cronograma de Monitoreo en Atlas y ser actualizado regularmente para realizar un seguimiento a las acciones/eventos claves en la gestión del proyecto.

## Gestión de Calidad para los Resultados de las Actividades del Proyecto

<b>OUTPUT 1:</b> Se han fortalecido los procesos de transparencia y rendición de cuentas, a partir del diseño y puesta en marcha de un programa de fortalecimiento institucional en la Secretaría de Educación del Distrito		
<b>Resultado de Actividad 1 (Atlas Activity ID)</b>	<i>Diseño e implementación de un proceso de fortalecimiento institucional de la Secretaría de Educación del Distrito a través del acompañamiento a la formulación e implementación de una estrategia de transparencia y rendición de cuentas.</i>	Fecha Inicio: 15/10/2013 Fecha Fin: 15/06/2014
<b>Propósito</b>	<i>Fortalecer los procesos de transparencia y rendición de cuentas, a partir del diseño y puesta en marcha de un programa de fortalecimiento institucional en la Secretaría de Educación del Distrito.</i>	
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar un documento interno de los procesos de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía.</li> <li>▪ Asistir técnica y metodológicamente a las instancias encargadas de liderar el diseño, alimentación y mantenimiento del portal web de la entidad.</li> <li>▪ Acompañar el proceso de implementación de las directrices del Programa Gobierno en Línea.</li> <li>▪ Asistir técnica y metodológicamente a las instancias encargadas de liderar los procesos de rendición pública de cuentas.</li> <li>▪ Documentar los procesos de promoción de la transparencia y la rendición pública de cuentas.</li> <li>▪ Acompañamiento en la implementación del plan anticorrupción de la entidad.</li> </ul>	
<b>Criterios de Calidad</b> <i>Cómo / con qué indicadores va ser medida la calidad del resultado de la actividad?</i>	<b>Métodos de Calidad</b> <i>Medios de verificación. Qué método se utilizará para determinar si los criterios de calidad se ha cumplido?</i>	<b>Fecha de Evaluación</b> <i>Cuando se llevará a cabo la evaluación de calidad?</i>
Porcentaje de recomendaciones implementadas a partir del diagnóstico de transparencia institucional	60% de recomendaciones implementadas	15/06/2014
Número de ejercicios de rendición de cuentas que incorporan los requerimientos mínimos de Ley.	Un (1) ejercicio de rendición de cuentas	15/06/2014
Porcentaje de acompañamiento PNUD en la implementación del plan anticorrupción de la entidad.	70% a partir de los informes de cumplimiento de la Oficina de Control Interno de la entidad.	15/06/2014

<b>OUTPUT 2:</b> Se han analizado las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá, así como su relación con la calidad de la educación y la gestión transparente de las entidades que lo componen		
<b>Resultado de Actividad 1 (Atlas Activity ID)</b>	<i>Analizar las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá.</i>	Fecha Inicio: 15/10/2013 Fecha Fin: 15/06/2014

<b>Propósito</b>	<i>Analizar las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá, así como su relación con la calidad de la educación y la gestión transparente de las entidades que lo componen.</i>	
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un mapeo de temas relacionados con la gobernanza del sector educativo que requieran un examen detallado.</li> <li>▪ Levantar diagnósticos concretos sobre las variables identificadas.</li> </ul>	
<b>Criterios de Calidad</b> <i>Cómo / con qué indicadores va ser medida la calidad del resultado de la actividad?</i>	<b>Métodos de Calidad</b> <i>Medios de verificación. Qué método se utilizará para determinar si los criterios de calidad se ha cumplido?</i>	<b>Fecha de Evaluación</b> <i>Cuando se llevará a cabo la evaluación de calidad?</i>
Número de temas relacionados con la gobernanza del sector educativo que requieran un examen detallado incluidos en el mapeo	Al menos dos temas incluidos	15/06/2014
Diagnóstico validado con actores	A través de consultas con los diferentes actores se valida el diagnóstico elaborado	15/06/2014

<b>OUTPUT 2:</b> Se han analizado las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá, así como su relación con la calidad de la educación y la gestión transparente de las entidades que lo componen		
<b>Resultado de Actividad 2 (Atlas Activity ID)</b>	<i>Identificar e impulsar una red de expertos en educación y gobernanza de diferentes universidades y regiones del país.</i>	Fecha Inicio: 15/10/2013 Fecha Fin: 15/06/2014
<b>Propósito</b>	<i>Identificar e impulsar una red de expertos en educación y gobernanza de diferentes universidades y regiones del país.</i>	
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar, convocar y vincular diversos actores con el fin de conformar una red de expertos.</li> </ul>	
<b>Criterios de Calidad</b> <i>Cómo / con qué indicadores va ser medida la calidad del resultado de la actividad?</i>	<b>Métodos de Calidad</b> <i>Medios de verificación. Qué método se utilizará para determinar si los criterios de calidad se ha cumplido?</i>	<b>Fecha de Evaluación</b> <i>Cuando se llevará a cabo la evaluación de calidad?</i>
Número de actores diversos vinculados en la red de expertos	Al menos representación de sector público, privado y social	15/06/2014

<b>OUTPUT 3:</b> Se ha definido un diagnóstico participativo que provee insumos concretos para formular políticas y proyectos que busquen el mejoramiento de la calidad de la educación en la ciudad.		
<b>Resultado de</b>	<i>Definir elementos para fortalecer la capacidad institucional</i>	Fecha Inicio: 15/10/2013

<b>Actividad 1</b> <b>(Atlas Activity ID)</b>	<i>para mejorar la calidad del sector educativo (diagnósticos participativos integrados con la voz de la gente, elementos externos e internos, estrategia de comunicación y diseño de alianzas.)</i>	Fecha Fin: 15/06/2014
<b>Propósito</b>	Definir un diagnóstico participativo que provee insumos concretos para formular políticas y proyectos que busquen el mejoramiento de la calidad de la educación en la ciudad.	
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analizar el plan sectorial y revisar los lineamientos existentes en calidad</li> <li>▪ Definir la metodología a utilizarse para la consulta participativa y realizar las consultas.</li> <li>▪ Proponer y diseñar y indicadores de seguimiento a la calidad</li> <li>▪ Apoyar en el proceso de aplicación inicial de los indicadores y de línea de base</li> <li>▪ Identificar y promover alianzas nacionales e internacionales</li> <li>▪ Definir e implementar la estrategia de comunicación para el proceso participativo y para la socialización de los resultados.</li> </ul>	
<b>Criterios de Calidad</b> <i>Cómo / con qué indicadores va ser medida la calidad del resultado de la actividad?</i>	<b>Métodos de Calidad</b> <i>Medios de verificación. Qué método se utilizará para determinar si los criterios de calidad se ha cumplido?</i>	<b>Fecha de Evaluación</b> <i>Cuando se llevará a cabo la evaluación de calidad?</i>
Porcentaje de participación de actores diversos en las consultas realizadas	70% de actores diversos participaron en las consultas realizadas	15/06/2014
Número de alianzas nacionales e internacionales identificadas y promovidas	Al menos dos nacionales y dos internacionales	15/06/2014
Número de medios de comunicación que socializan los resultados	Un medio de comunicación nacional, un medio de comunicación comunitario y tres medios alternativos	15/06/2014

## VIII. SISTEMATIZACIÓN Y REPLICABILIDAD DE LAS EXPERIENCIAS

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 logros alcanzados. Dicho almacenamiento se hará en medios que permitan un fácil acceso, como son las secciones de Atlas descritas en el numeral e de la sección VII de este documento, para conocer los resultados alcanzados a fin de replicar las experiencias exitosas.

## IX. ANÁLISIS DE RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN

#	Descripción	Fecha	Tipo	Impacto y probabilidad	Medidas para mitigar el riesgo	Responsable del seguimiento
1	Falta de interés de los funcionarios de la Secretaría de Educación del Distrito (SED) en los temas de	07/2013	Estratégico	Es necesario el interés de los funcionarios de la SED en las actividades del componente de transparencia	Este riesgo se mitigará a través del trabajo conjunto entre SED y el PNUD, en el que se divulgará los objetivos y alcances del proyecto al interior de la entidad.	Gerente del Proyecto

	transparencia			P = 2 I = 4		
2	Poca participación de los actores relevantes en las diferentes jornadas de consultas	06/2013	Estratégico	Este riesgo está ligado al cumplimiento de una de las actividades del presente proyecto. No son fácilmente identificados y/o convocadas los actores que deben permitir el desarrollo adecuado del proyecto.  P = 3 I = 4	Realizar una campaña de difusión y de información sobre el proceso participativo en los componentes.	Gerente del Proyecto
3	Inestabilidad política en la ciudad por incertidumbre frente a la continuidad del Alcalde.	07/2013	Político	La revocatoria del mandato del Alcalde de Bogotá, produciría cambio en su gabinete de gobierno. Y a su vez de funcionarios involucrados en los diferentes temas que abarca el proyecto.  P = 2 I = 5	Trabajar con funcionarios de planta, así como con directivos, que puedan dar continuidad a la iniciativa en caso de un cambio.	Gerente del Proyecto

## X. CONTEXTO LEGAL

Este documento, junto con el CPAP firmado por el Gobierno Nacional y el PNUD –que se incorpora al presente documento para referencia– constituye en conjunto el Documento de Proyecto como se hace referencia en el Acuerdo Básico de Asistencia (SBAA). Como tal, todas las disposiciones del CPAP aplican a este documento. Todas las referencias hechas en el SBAA a "Agencia de Ejecución" se entenderán como "Asociado en la Implementación", ya que dicho término se define y utiliza en el CPAP y en este documento.

De conformidad con el Artículo III del Acuerdo Básico de Asistencia (SBAA), la responsabilidad por la seguridad y protección del Asociado en la Implementación, su personal y su propiedad, y de la propiedad del PNUD en la custodia del Asociado en la Implementación, recae en el Asociado en la Implementación. Para este propósito, el Asociado en la Implementación deberá:

- a) poner en marcha un plan de seguridad adecuado y mantener el plan de seguridad, teniendo en cuenta la situación de seguridad en el país donde se lleva a cabo el proyecto;
- b) asumir todos los riesgos y responsabilidades relacionadas con la seguridad del Asociado en la Implementación, y la plena implementación del plan de seguridad.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan ha sido elaborado acorde a las directivas, y sugerir modificaciones al mismo cuando sea necesario. Fallas en el mantenimiento e implementación de un

adecuado plan de seguridad, como requerido en este documento, se considerará un incumplimiento de las obligaciones del Asociado en la Implementación en virtud del presente Documento de Proyecto.

El Asociado en la Implementación se compromete a realizar todos los esfuerzos razonables para asegurarse de que ninguno de los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el documento de proyecto serán utilizados para proporcionar apoyo a personas o entidades asociadas con el terrorismo y que los beneficiarios de los importes prestados por el PNUD, bajo este documento, no aparecen en la lista del Comité del Consejo de Seguridad establecido en virtud de la resolución 1267 (1999).

## **XI. ANEXOS**

Anexo 1 – CPD/CPAP

Anexo 2 – CSA – Acuerdo de Participación de Terceros en la Financiación de los gastos entre la Secretaría Distrital de Bogotá y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

**ACUERDO DE PARTICIPACIÓN DE TERCEROS EN LA FINANCIACIÓN DE LOS GASTOS ENTRE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE BOGOTÁ Y EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD)**

POR CUANTO la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DISTRITAL DE BOGOTÁ (SED) conviene por el presente Acuerdo en aportar fondos al PNUD sobre la base del sistema de participación en la financiación de los gastos, para la implementación del PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".

POR CUANTO el PNUD está dispuesto a recibir la Contribución y brindar asistencia técnica para los fines de la ejecución del proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".

POR CUANTO el Gobierno de Colombia ha sido debidamente informado acerca de la Contribución de la SED al COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".

POR CUANTO el PNUD designará un asociado para la ejecución del proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".

POR TANTO el PNUD y la SED acuerdan lo siguiente:

**Artículo I. La Contribución**

1. a) La SED, de conformidad con el calendario de pagos que figura a continuación, aportará al PNUD la suma total de (MIL CUATROCIENTOS MILLONES DE PESOS) COP\$1.400.000.000 La contribución se depositará en el Banco GNB Sudameris, cuenta corriente del No.17349200 a nombre del PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD). El desembolso está amparado con la disponibilidad presupuestal No. 2162 suscrito el 2 de septiembre de 2013.

<u>Calendario de pagos</u>	<u>Monto</u>	
SEPTIEMBRE 2013	\$1.400.000.000	Proyecto PNUD COL/75877

El PNUD pondrá una contrapartida total de US\$ 764.281,61 (SETECIENTOS SESENTA Y CUATRO MIL DOCIENTOS OCHENTA Y UN DÓLARES) de los cuales USD 50.000 en efectivo y los demás en especie.

b) Cuando el pago de la Contribución se haga efectivo, la SED enviará al PNUD la información de esa remesa mediante un e-mail dirigido a [oscar.ovalle@undp.org](mailto:oscar.ovalle@undp.org) con copia a [marco.stella@undp.org](mailto:marco.stella@undp.org) con los siguientes datos: nombre del donante, oficina del PNUD en el país, referencias del donante. Esta información también se incluirá en el aviso de remesa bancaria cuando se transfieran fondos al PNUD.

2. Cuando el pago se efectúa en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos su valor se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha del pago. En caso de que antes de la utilización total del importe abonado por el PNUD hubiere una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas se ajustará en consonancia el valor del saldo de fondos no utilizados. Si, en ese caso, se registrara una pérdida por el valor de dicho saldo el PNUD





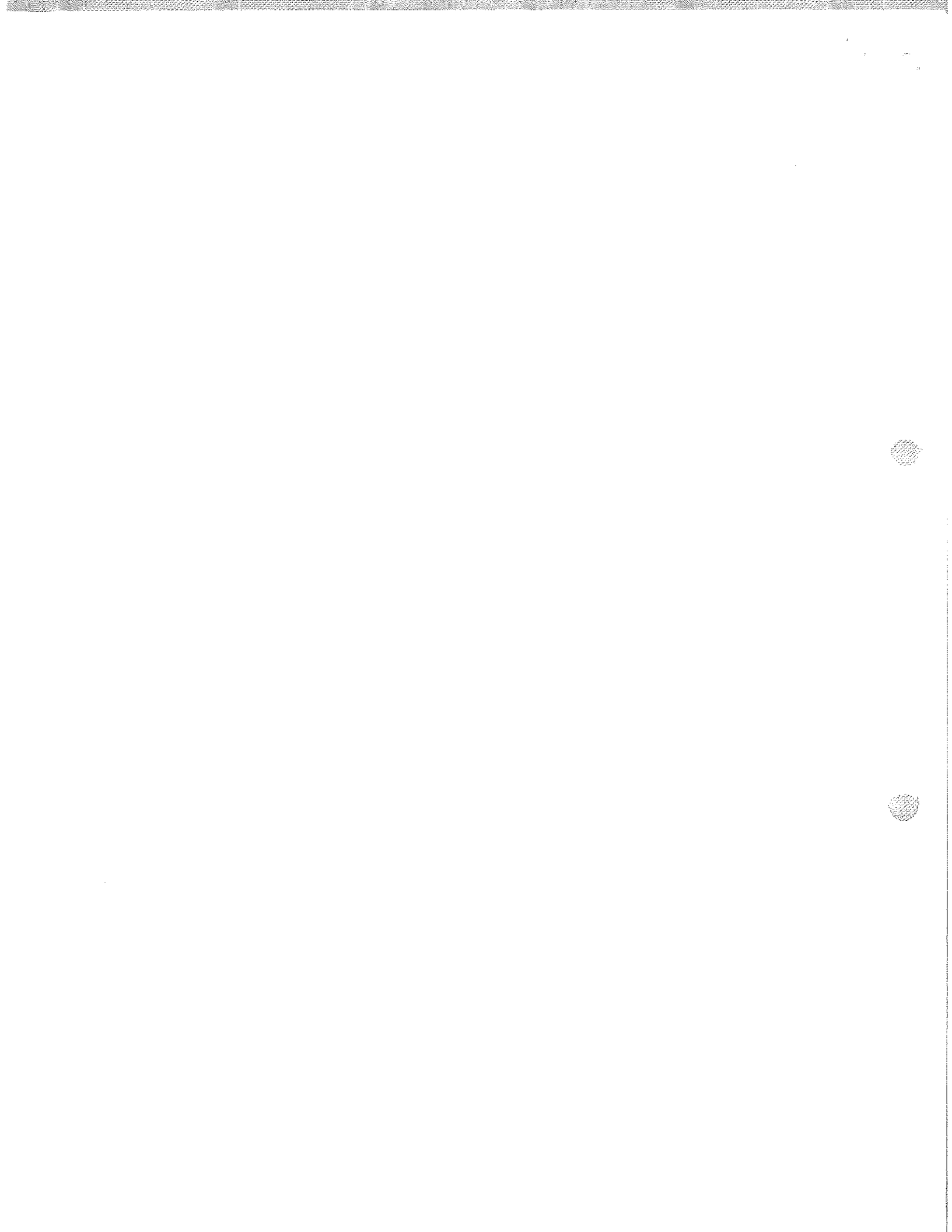
informará a la SED, con miras a determinar si la SED puede aportar más información. De no disponerse de financiación adicional el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia al proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".

3. En el calendario de pagos *supra* se toma en cuenta la necesidad de que los pagos se efectúen con antelación a la ejecución de las actividades previstas. Este calendario podrá ser enmendado para ajustarse al grado de avance de los trabajos del proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".
4. El PNUD recibirá y administrará los pagos de conformidad con las normas, los reglamentos, las políticas y los procedimientos del PNUD.
5. Todos los estados de cuenta y estados financieros se expresarán en dólares de los Estados Unidos.

## **Artículo II. Utilización de la Contribución**

1. La ejecución de las tareas de responsabilidad del PNUD de conformidad con el presente Acuerdo y con el documento de proyecto dependerá de que el PNUD haya recibido la Contribución de conformidad con el calendario de pagos que figura en el párrafo 1 del artículo I *supra*. El PNUD no comenzará la ejecución de las actividades hasta haber recibido la Contribución, según corresponda.
2. Si se prevén o si ocurren aumentos inesperados en los gastos o en los compromisos (debido o bien a factores inflacionarios, a fluctuaciones en los tipos de cambio, o a imprevistos), el PNUD proporcionará oportunamente a la SED una estimación complementaria de la financiación adicional necesaria. La SED hará todo lo que esté a su alcance para obtener dichos fondos adicionales.
3. Si los pagos mencionados en el párrafo 1 del artículo I *supra* no se recibieran de conformidad con el calendario de pagos, o si la SED u otras fuentes no aportaran la financiación adicional requerida de conformidad con el párrafo 2 *supra*, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia a proporcionar al proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".
4. Todo interés devengado atribuible a la Contribución se acreditará en la cuenta del PNUD y será utilizado de conformidad con los procedimientos establecidos del PNUD.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> En Noviembre de 2004 y como consta en el CPD/CPAP vigente el PNUD y el gobierno colombiano suscribieron el "Acuerdo Complementario al convenio celebrado entre el gobierno de Colombia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD en mayo de 1974" (anexo), donde se establecen las disposiciones aplicables al manejo de dichos excedentes



### **Artículo III. Administración y presentación de informes**

1. La gestión y los gastos del proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad" se registrarán por las normas, los reglamentos, las políticas y los procedimientos del PNUD y, según sea aplicable, las normas, los reglamentos, las políticas y los procedimientos del Asociado en la Ejecución.

2. El PNUD proporcionará a la SED los informes que se indican a continuación, preparados de conformidad con los procedimientos del PNUD en materia de contabilidad y presentación de informes.

#### **Para acuerdos de un año o menos de duración, sírvanse añadir las siguientes cláusulas:**

- a) De la oficina en el país (o, en caso de proyectos regionales y mundiales, la dependencia pertinente de la sede), dentro de los seis meses posteriores a la fecha de finalización o rescisión del presente Acuerdo, un informe final con el resumen de las actividades del proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad";
- b) De la Dirección de Gestión/Oficina de Finanzas y Administración, del PNUD, un estado financiero anual certificado al 31 de diciembre, que se presentará el 30 de junio del año subsiguiente, a más tardar;
- c) De la Dirección de Gestión/ Oficina de Finanzas y Administración, del PNUD, al finalizar el proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad", un estado financiero certificado que se presentará el 30 de junio del año subsiguiente a su cierre financiero, a más tardar.

2. Cuando circunstancias especiales así lo justifiquen, el PNUD podrá proporcionar informes más frecuentes, que serán sufragados por la SED. La naturaleza y la frecuencia de estos informes están especificadas en un anexo al presente Acuerdo.

### **Artículo IV. Servicios administrativos y de apoyo**

1. De conformidad con las decisiones, las políticas y los procedimientos de la Junta Ejecutiva del PNUD que se reflejan en su Política de Recuperación de Gastos con cargo a Otros Recursos, la Contribución estará sujeta a la recuperación de los gastos indirectos en que hayan incurrido las estructuras de la sede del PNUD y de la oficina del país al prestar servicios de asistencia técnica general a la gestión. Para sufragar esos gastos de la asistencia técnica se imputará a la Contribución un cargo del 5%. Asimismo, en la medida en que correspondan inequívocamente al proyecto todos los gastos directos de ejecución, incluidos los gastos del Asociado en la Ejecución, se incorporarán en el presupuesto del proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".

2. La suma de los montos presupuestados para el proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad", y de los gastos estimados por concepto de reembolso de servicios de apoyo conexos no excederá el total de los recursos disponibles en el mismo Proyecto, en



virtud del presente Acuerdo, incluidos los fondos que puedan aportarle otras fuentes de financiación con destino a sufragar los gastos del proyecto y los gastos de apoyo.

#### **Artículo V. Evaluación**

Todos los programas y proyectos del PNUD se evalúan de conformidad con la Política de Evaluación del PNUD. El PNUD y el Gobierno de Colombia, en consulta con otras partes interesadas, acordarán conjuntamente el propósito, la utilización, la oportunidad, los mecanismos de financiación y las atribuciones para evaluar un proyecto, inclusive su Contribución a un resultado indicado en el Plan de Evaluación. El PNUD ordenará la evaluación, que será realizada por evaluadores externos independientes.

#### **Artículo VI. Equipo**

El PNUD será titular de la propiedad del equipo, los suministros y otros bienes financiados con cargo a la Contribución. Las cuestiones relativas a la eventual transferencia de la propiedad por el PNUD se determinarán de conformidad con las pertinentes políticas y procedimientos del PNUD. En este sentido los equipos, suministros y otros bienes serán traspasados a la SED hasta el cierre del proyecto o cuando la SED lo determine de acuerdo con las políticas y procedimientos PNUD.

#### **Artículo VII. Auditoría**

La Contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en las reglamentaciones financieras, las normas, las políticas y los procedimientos del PNUD. Si el Informe de Auditoría anual presentado por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas al órgano rector del PNUD incluyera observaciones pertinentes a la Contribución la oficina del país pondrá esa información en conocimiento de la SED.

#### **Artículo VIII. Finalización del Acuerdo**

1. El PNUD notificará a la SED cuando se hayan llevado a término todas las actividades relativas al proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad".
2. Aun cuando haya finalizado el proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad" el PNUD seguirá reteniendo las sumas no utilizadas de la Contribución hasta que se hayan saldado todos los compromisos y obligaciones en que se haya incurrido en la ejecución del Proyecto y se hayan llevado a término ordenadamente todas las actividades del mismo.
3. Si el saldo de importes no utilizados no fuera suficiente para cumplir con tales compromisos y obligaciones el PNUD notificará de ese hecho a la SED y consultará con él la manera en que se puedan satisfacer.
4. Cuando el Proyecto haya finalizado de conformidad con el documento del proyecto, el PNUD reasignará automáticamente todo saldo inferior a 5 000 dólares (cinco mil dólares de los EE.UU.) no desembolsado una vez se hayan satisfecho todos los compromisos y obligaciones. El PNUD, previa consulta con la SED, reasignará todo saldo superior a 5 000 dólares (cinco mil dólares EE.UU.) no desembolsado una vez se hayan satisfecho todos los compromisos y obligaciones.



## **Artículo IX. Rescisión del presente Acuerdo**

1. El PNUD o la SED podrán rescindir el presente Acuerdo previa consulta entre las Partes donde se realiza el programa, siempre que los fondos de la Contribución ya recibidos, junto con otros fondos disponibles para el proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad", sean suficientes para saldar todos los compromisos y obligaciones en que se haya incurrido en la ejecución del mismo. El presente Acuerdo expirará 30 (treinta) días después de que cualquiera de las partes haya notificado por escrito a la otra parte de su decisión de rescindirlo.

2. Pese a la rescisión en todo o en parte del presente Acuerdo el PNUD seguirá reteniendo las sumas no utilizadas inferiores a 5.000 dólares (cinco mil dólares EE.UU.) hasta que se hayan satisfecho todos los compromisos y obligaciones en que se haya incurrido durante la ejecución total o parcial del proyecto PNUD COL/75877 "Fortalecimiento de la Gestión de las SED para formar con calidad", y se hayan llevado a término ordenadamente las actividades del mismo.

3. Cuando el presente Acuerdo sea rescindido antes de la conclusión del proyecto el PNUD reasignará todos los fondos inferiores a 5.000 dólares (cinco mil dólares EE.UU.) no utilizados una vez satisfecho todos los compromisos y obligaciones. El PNUD, en consulta con la SED, reasignará los fondos superiores a 5 000 dólares (cinco mil dólares EE.UU.) no utilizados una vez satisfecho todos los compromisos y obligaciones.

## **Artículo X: Notificación**

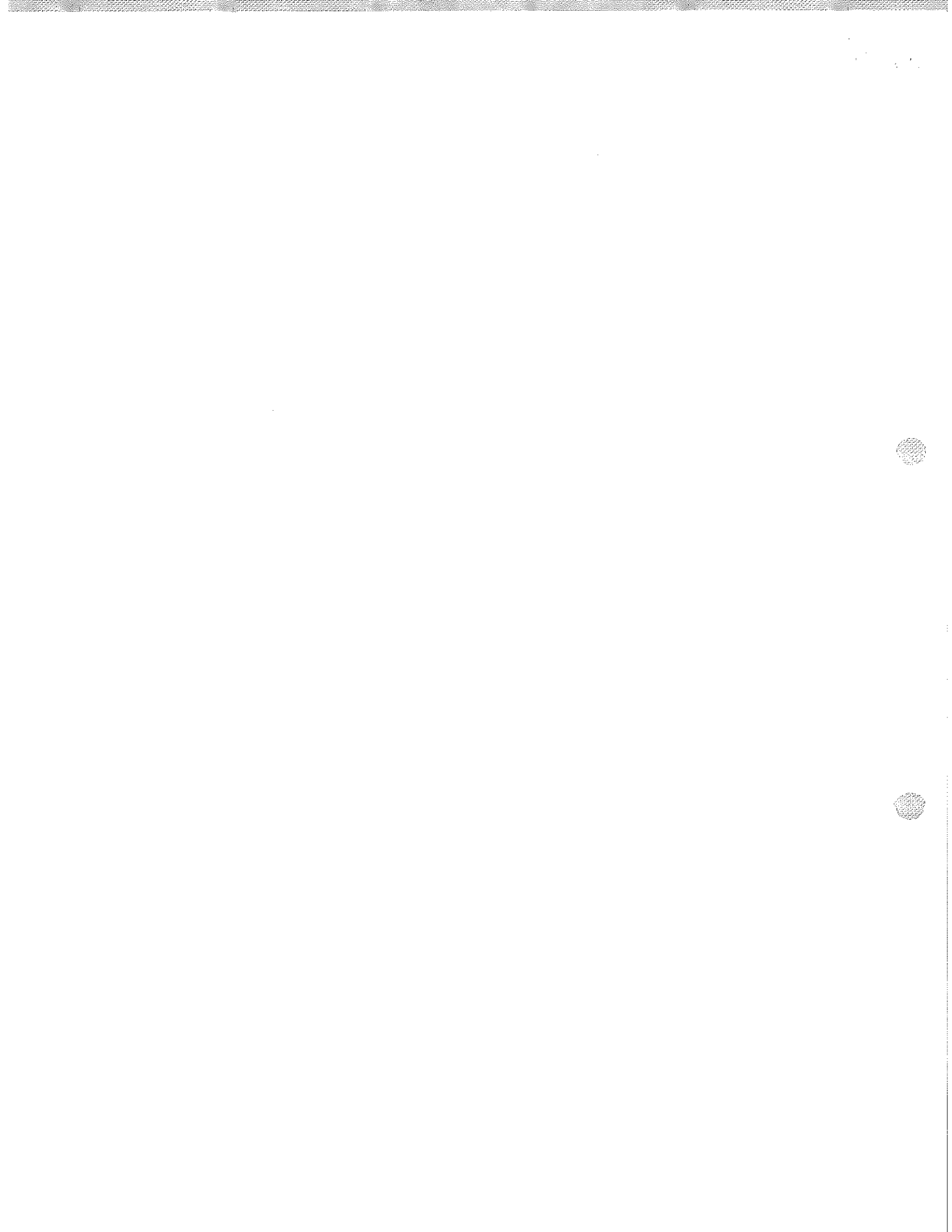
Toda notificación o correspondencia entre el PNUD y la SED se dirigirá de la siguiente manera:

- (a) A la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DISTRITAL: OSCAR SANCHEZ  
Dirección: Avenida el Dorado No. 66 - 63  
Bogotá – Distrito Capital.
  
- (c) Al PNUD: SILVIA RUCKS  
Directora País  
Dirección: Av. 82 No. 10-62, Pisos 3 y 4  
Bogotá – Distrito Capital

## **Artículo XI. Enmienda del presente Acuerdo**

El presente Acuerdo podrá enmendarse mediante un intercambio de cartas entre la SED y el PNUD. Dichas cartas pasaran a ser parte de integrante del presente Acuerdo.








**Artículo XII. Entrada en vigor**

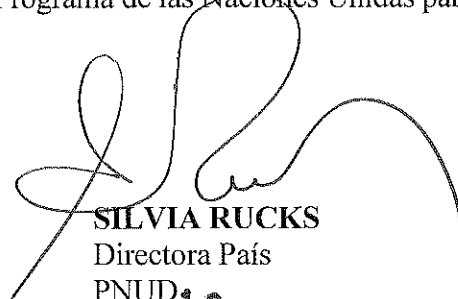
El presente Acuerdo entrará en vigor cuando haya sido firmado por las partes interesadas, en la fecha de la última firma y tendrá una duración de 8 (ocho) meses.

EN TESTIMONIO DE LO CUAL los infrascritos, debidamente autorizados, han firmado el presente Acuerdo en dos ejemplares en idioma español, de un mismo tenor y a los mismos efectos.


Por la Secretaría de Educación Distrital:

Por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo:

  
**OSCAR SANCHEZ**  
Secretario de Educación  
Alcaldía Distrital de Bogotá

  
**SILVIA RUCKS**  
Directora País  
PNUD  
04 10 OCT 2013



Vº Bº: Reynaldo Escobar  
atención contratos   
  
Ampliar Estilos R  
de operación de otros.





COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS  
PAC

**Fecha de la Reunión: 5 de agosto de 2013**

**Proyecto No.: 00075877**

**Título: "Acompañamiento a la gestión para formar con calidad"**

**Nombre de la Agencia de Ejecución: PNUD**

**Duración del Proyecto: 1 Agosto 2013 - 31 Julio 2014**

**Modalidad de Ejecución: DIM**

**UNDAF Outcome(s):** Las instituciones del Estado a nivel nacional y territorial registran un fortalecimiento de su funcionamiento efectivo y democrático.

**Expected CPD Outcome:** Incrementadas las capacidades de gestión pública local, regional y nacional y el ejercicio de la ciudadanía política".

**Expected CP Output:**

**Presupuesto del proyecto: COP\$ 1.495.649.991,53 (USD\$ 781.834,81)**

**Funcionario que solicita el análisis del PAC: MARCO STELLA**

**Antecedentes:**

De acuerdo con el último Informe global de Desarrollo Humano de 2011, publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Colombia presenta un coeficiente de Gini de 58,5 que lo convierte en el cuarto país del mundo más inequitativo en ingresos. A este respecto, el mismo informe sugiere que, entre otros factores, la reducción de las desigualdades existentes se alcanzará cuando los niños, niñas y jóvenes pobres y ricos tengan acceso a una oferta educativa equivalente en intensidad horaria y calidad.

La Secretaría de Educación del Distrito (SED) ha identificado diversas limitaciones que dificultan el fortalecimiento de los logros y la superación de los desafíos. Entre estos se pueden mencionar dos tipos de obstáculos: (i) deficiencias en la calidad de los procesos educativos (asociadas con aspectos pedagógicos, duración de la jornada, procesos de evaluación, motivación docente, marco jurídico, etc.) y (ii) limitaciones en la gestión pública. En cuanto a éstas últimas, resaltan procesos complejos e ineficientes, carencias relacionadas con la producción y custodia de la información –incluyendo insumos para la toma de decisiones– y procesos de transparencia y rendición de cuentas.

Además, tal como fue reconocido en el World Education Forum (Dakar, 2000) la corrupción es un obstáculo considerable para el uso efectivo de los recursos para la educación, que es particularmente dañino porque amenaza la igualdad de acceso, la cantidad y calidad de la educación. Además, la corrupción en la educación es más perjudicial que la corrupción en otros sectores debido a sus efectos a largo plazo y a que impide que los más pobres salgan de la trampa de la pobreza. Por este motivo la UNESCO destacó en 2009, en su Informe de Seguimiento de la Educación, que una gobernabilidad era clave para la educación de un país o de una región. Lo anterior implica no sólo transparencia y rendición de cuentas, sino también un compromiso con la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos.

**Justificación:**

Teniendo en cuenta lo anterior, la SED necesita fortalezas institucionales que redunden en una mayor gobernanza del sector educativo en la ciudad. Dada la magnitud del reto, es necesario realizar alianzas que le permitan a la SED tener el apoyo técnico necesario para producir, de forma participativa, los insumos pertinentes para la formulación de la política educativa en la ciudad. Lo cual no sólo permitirá mejoras en la calidad de la educación en el distrito, sino que además, redundará en una mejor calidad de vida para los y las ciudadanas de Bogotá. Específicamente, se requieren herramientas para el diseño de política pública y para la gestión, así como fortalecer la capacidad institucional de la SED para identificar y prevenir riesgos de corrupción y vigorizar mecanismos de transparencia y de control social. Por lo tanto, el presente proyecto se constituye en un componente necesario y complementario del proyecto 902 “Mejor gestión” que la SED así como el 893 “Pensar la educación”. Para tal fin, la experiencia de varias décadas del PNUD en la producción de Informes de Desarrollo Humano (IDH), tanto a nivel global como nacional y territorial –mediante metodologías que mezclan: (i) esfuerzos de investigación rigurosa, (ii) procesos de participación y diálogo con la ciudadanía y (iii) estrategias de comunicación y difusión que aseguran su impacto– aporta un enorme aprendizaje del cual este proyecto podrá extraer lecciones y lineamientos, particularmente para llevar a cabo procesos participativos que permitan entender qué se entiende por calidad de la educación en Bogotá.

**Objetivo:**

Acompañar la SED en el diseño de una política pública educativa y su implementación teniendo en cuenta lineamientos de buena gestión, transparente y con adecuada rendición de cuentas.

Para esto se implementará una serie de acciones de caracterización, diagnóstico y análisis del sector educativo, en una base participativa e incluyente de los diferentes actores de la comunidad educativa distrital.

Así las cosas, el proyecto tiene los siguientes **objetivos específicos**:

- Acompañar a la SED en el fortalecimiento de su capacidad institucional, particularmente en lo que tiene que ver con la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.
- Analizar de manera rigurosa e incluyente las características y efectos de la gobernanza en el sector educativo en la ciudad de Bogotá y el contexto nacional.
- Elaborar de un informe de análisis de la política, construido de manera participativa, para mejorar la calidad de la educación en Bogotá.

El proyecto tendrá un aporte en efectivo del PNUD de US\$ 50.000 y por parte de la SED el aporte será de aproximadamente US\$731.834,81. Adicional, el PNUD hará un aporte en especie de US\$ 764.281,39 correspondientes a:



<b>CONTRAPARTIDA EN ESPECIE PNUD</b>	
JRP (Especialista de Programa - 30% por ocho meses)	28,257.36
NC (Asociada de Programa - 38% por ocho meses)	14,540.02
CR (Asistente de Programa - 40% por ocho meses)	10,824.00
<b>CONTRAPARTIDA PNUD</b>	
<b>EN ESPECIE</b>	
Recursos Humanos	53,621.38
Metodología de Buenas Prácticas de transparencia	62,522.86
Metodología para la asistencia técnica en los procesos de rendición pública de cuentas.	100,158.39
Metodología para identificar y sistematizar buenas prácticas de contratación	22,756.07
IDH Bogotá	475,222.91
<b>RECURSOS</b>	
RÉDITOS	50,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>764,281.61</b>



**Análisis de Riesgos:**

#	Descripción	Fecha	Tipo	Impacto y probabilidad	Medidas para mitigar el riesgo	Responsable del seguimiento
1	Falta de interés de los funcionarios de la Secretaría de Educación del Distrito (SED) en los temas de transparencia	07/2013	Estratégico	Es necesario el interés de los funcionarios de la SED en las actividades del componente de transparencia  P = 2 I = 4	Este riesgo se mitigará a través del trabajo conjunto entre SED y el PNUD, en el que se divulgará los objetivos y alcances del proyecto al interior de la entidad.	Gerente del Proyecto
2	Poca participación de los actores relevantes en las diferentes jornadas de consultas	06/2013	Estratégico	Este riesgo está ligado al cumplimiento de una de las actividades del presente proyecto. No son fácilmente identificados y/o convocados los actores que deben permitir el desarrollo adecuado del proyecto.  P = 3 I = 4	Realizar una campaña de difusión y de información sobre el proceso participativo en los componentes.	Gerente del Proyecto
3	Inestabilidad política en la ciudad por incertidumbre frente a la continuidad del Alcalde.	07/2013	Político	La revocatoria del mandato del Alcalde de Bogotá, produciría cambio en su gabinete de gobierno. Y a su vez de funcionarios involucrados en los diferentes temas que abarca el proyecto.  P = 2 I = 5	Trabajar con funcionarios de planta, así como con directivos, que puedan dar continuidad a la iniciativa en caso de un cambio.	Gerente del Proyecto



#### Comentarios y Recomendaciones del PAC:

- Completar información en ATLAS. Se encuentra completo hasta propuesta. Hace falta la aprobación del proyecto en ATLAS para continuar diligenciando la información del proyecto.
- En aporte de especie favor indicar cargos y porcentajes del personal dedicados a este proyecto. **INCLUIDO**
- En AWP los outputs definidos no coinciden con los de matriz de marco lógico. Ajustar. **AJUSTADO**
- Falta el análisis de actividades según el nuevo modelo de PRODOC. Incluir. **INCLUIDO**
- Incluir rubro para evaluaciones y auditorias del proyecto en presupuesto. **INCLUIDO**. Si bien el monto incluido es muy bajo, el próximo año con el ingreso de nuevos recursos al proyecto e informando a la SED, se incrementará el valor para poder hacer una evaluación o auditoría al finalizar el proyecto.
- Discriminar en PRODOC los anexos que hacen parte del mismo (ej. CSA, CPD/CPAP, etc.). **INCLUIDO**
- Adjuntar el plan de adquisiciones para 2013 o para todo el proyecto si se tiene. Cuando inicie ejecución
- Favor dar claridad de la relación del proyecto con el tema veeduría e IDH. El proyecto se articulará con el proyecto de veeduría en todo lo que está relacionado con el fortalecimiento interno de la transparencia. En particular, se aprovechará de la alianza con la Veeduría para que el trabajo con SED se vuelva una experiencia exitosa que la Veeduría pueda utilizar en su trabajo con otras secretarías del distrito. Con respecto al IDH, el componente 3 del proyecto busca generar recomendaciones a la SED sobre cómo mejorar la calidad del servicio educativo en el Distrito. En este contexto, se utilizará la metodología del IDH para construir un proceso realmente participativo que pueda producir recomendaciones clave para el mejoramiento de la calidad educativa.
- Tener en cuenta CD tracker y gender marker. OK

#### Miembros del PAC:

Daniel Vargas, Jose Puyana, Jimena Puyana, Carolina Naranjo, Marcela Rodriguez, Amalia Alarcón, David Quijano.

Daniel Vargas  
Presidente del PAC

Fecha: 10 - Oct. 2013,

02

