



United Nations Development Programme

DOCUMENTO DE PROYECTO

Análisis Político y Escenarios Prospectivos PAPEP  
Substantive Project Revision 2012 – 2013

<b>Award ID:</b>	00049619 (Prj.ID 00061065/66)
<b>Efecto esperado del Programa Regional:</b>	Gobernabilidad Democrática (#2) Prevención y manejo de crisis (#3)
<b>Productos esperados del Programa Regional (RPD):</b>	2.1. Diálogo y participación fortalecida, especialmente de mujeres y niños, de jóvenes, de personas discapacitadas, de afro-descendientes y de pueblos indígenas 3.1. Capacidades fortalecidas en las instituciones nacionales para la gestión de crisis
<b>Entidad de Implementación:</b>	PNUD/ DRALC - Área de Gobernabilidad Democrática

Breve descripción del Proyecto																							
<p>El Proyecto Regional de Análisis Político y Escenarios Prospectivos (PAPEP) tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y al desarrollo humano en la fase de crecimiento y consolidación de la democracia que vive América Latina, a partir del desarrollo de las capacidades políticas de los liderazgos y gestores del desarrollo, en particular a través del fortalecimiento de las competencias de análisis político prospectivo y de la promoción de un debate informado sobre los desafíos estratégicos de las agendas públicas nacionales. PAPEP opera en una dimensión estratégica, fortaleciendo las capacidades nacionales y las instituciones democráticas, brindando a los actores políticos y del desarrollo herramientas para el análisis prospectivo y la asesoría estratégica para la toma de decisiones políticas y la gestión pública para el desarrollo.</p> <p>En vista de la extensión del Programa Regional (RPD) hasta 2013, se realiza esta revisión sustantiva del Proyecto Regional PAPEP (Award 49619). A partir del know-how y de la experiencia acumulada en 10 años de trabajo en América Latina, en este ciclo PNUD-DRALC se propone continuar contribuyendo al desarrollo de capacidades de análisis y asesoría político prospectiva en la región y, a través de cooperación Sur- Sur, también en otras regiones del mundo, particularmente en coyunturas de cambio e inflexión en los procesos de desarrollo humano y democrático. De esta forma, PAPEP aspira a transformarse gradualmente en un centro de pensamiento (<i>Think Tank</i>) para América Latina pero de referencia global en prospectiva política para el desarrollo. A fines de simplificación, la presente revisión se refiere a un único producto que abarca conceptualmente los dos que habían sido incluidos en el PRODOC 2008-2011 del PAPEP 2008-2011.</p>																							
<p>Programme period 2008 -2013</p> <p>Key Focus Area    Gobernabilidad Democrática                           Prevención de crisis</p> <p>Project Title:       PAPEP</p> <p>Atlas Award ID:    49619</p> <p>Start date:         1 Abril 2008</p> <p>End Date:           31 Diciembre 2013</p> <p>PAC Meeting Date: Dic/2011</p>	<table> <tr> <td colspan="2">Total recourses 2008-2011</td> </tr> <tr> <td>Required (Budget)</td> <td>US D 3,000,000.00</td> </tr> <tr> <td>Allocated</td> <td>US D 2,401,648.44</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total resources required 2012-2013</td> </tr> <tr> <td></td> <td>US D 1,500.000,00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total allocated resources 2012</td> </tr> <tr> <td>TRAC/RBALC</td> <td>US D 230 000,00</td> </tr> <tr> <td>TRAC/BCPR</td> <td>US D 230.000,00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Unfunded budget</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>US D 240.000,00</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>US.D. 800.000,00</td> </tr> </table>	Total recourses 2008-2011		Required (Budget)	US D 3,000,000.00	Allocated	US D 2,401,648.44	Total resources required 2012-2013			US D 1,500.000,00	Total allocated resources 2012		TRAC/RBALC	US D 230 000,00	TRAC/BCPR	US D 230.000,00	Unfunded budget		2012	US D 240.000,00	2013	US.D. 800.000,00
Total recourses 2008-2011																							
Required (Budget)	US D 3,000,000.00																						
Allocated	US D 2,401,648.44																						
Total resources required 2012-2013																							
	US D 1,500.000,00																						
Total allocated resources 2012																							
TRAC/RBALC	US D 230 000,00																						
TRAC/BCPR	US D 230.000,00																						
Unfunded budget																							
2012	US D 240.000,00																						
2013	US.D. 800.000,00																						

---

Agreed by Government of:

Agreed by Government of:

Agreed by Government of:

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Z. K. ...' with a large, stylized initial 'Z' and a signature that is partially obscured by a horizontal line.

Agreed by ~~Implementing Agency (UNDP/RBLAC):~~

## I. Objetivo y justificación que sustentan la revisión sustantiva

### Objetivo de la revisión:

A través de la presente revisión sustantiva el Proyecto Regional de Análisis Político y Escenarios Prospectivos (PAPEP Regional) aspira a simplificar y focalizar sus actividades de acuerdo a la estructura y líneas de trabajo arriba mencionadas, en particular consolidando las iniciativas preliminares de Cooperación Sur- Sur que se han desarrollado en 2011 y explorando el tránsito hacia la transformación en un centro de pensamiento (*Think Tank*) para América Latina pero de referencia global en prospectiva política para el desarrollo

A fines de simplificación, la presente revisión se refiere a un único producto que abarca conceptualmente los dos que habían sido incluidos en el PRODOC 2008-2011 del PAPEP 2008-2011 (“Herramientas analíticas y cualitativas para la evaluación de la gobernabilidad democrática a nivel nacional y sub-nacional”; y “Sistemas y herramientas para el análisis político y la construcción de marcos integrados para la toma de decisiones”) Según la nueva definición simplificada, a partir de este producto principal, las actividades-resultado del proyecto, tomando en cuenta el conjunto de sus fuentes de financiamiento, se organizan de acuerdo a las siguientes líneas de trabajo: 1) Consolidación de las capacidades nacionales de análisis político prospectivo en América Latina (AL); 2) Estudios comparados regionales (AL) para el análisis prospectivo y asesoría política estratégica; 3) Sistematización y gestión del conocimiento; 4) Promoción de redes regionales y globales para el análisis y la asesoría política estratégica para el desarrollo, a través de actividades de Cooperación Sur-Sur; 5) Eficaz gestión y seguimiento del proyecto y funcionamiento operativo.

### La visión:

Durante el 2011, las actividades desarrolladas en las líneas de trabajo de sistematización y gestión del conocimiento y de promoción de redes regionales y globales –junto a otros Bureaux del PNUD- para el análisis político prospectivo para el desarrollo, han permitido posicionar y despertar el interés en el PAPEP fuera de la región latinoamericana y en nuevos socios, aliados y contrapartes<sup>1</sup> Por ende, constituye un instrumento relevante de la cooperación Sur-Sur en el Área de Gobernabilidad Democrática de la Dirección Regional para América Latina y el Caribe del PNUD (RBLAC), y se requiere consolidar una estructura organizativa que permita al PAPEP contar con una perspectiva temporal, recursos humanos y financieros más estables y calificados, para poder responder con la prontitud y la cualidad técnica y operativa requerida para dar respuesta efectiva a solicitudes de asistencia técnica y asesoría de parte de contrapartes y socios.

### Orientación estratégica de las actividades y logros esperados:

Tomado en cuenta lo anterior y con a objeto de fortalecer la gobernabilidad democrática brindando el mejor conocimiento y la mayor calidad del análisis a los actores responsables de la toma de decisión, además de las líneas de trabajo clásicas (ej. **consolidación de las capacidades nacionales**, sobre todo en algunos países prioritarios de América Latina), en 2012 el proyecto también desarrollará las líneas de trabajo regionales y de cooperación Sur-Sur, además de invertir fuertemente en actividades de sistematización y difusión del conocimiento, de promoción y consolidación de alianzas y redes y de movilización de recursos.

En este marco los **estudios comparados regionales**, en particular el informe regional de análisis político prospectivo, con escenarios 2012- 2016 para América Latina, pretende ser a la vez el producto emblemático de consolidación del know-how y la metodología desarrollados por PAPEP en la región. En este sentido el informe prospectivo para América Latina pretende ser una herramienta de posicionamiento estratégico del RBLAC, a través del uso que su Director Regional haga del Informe y otros productos del PAPEP en espacios institucionales (PNUD y NNUU) y con socios globales.

Respecto a las actividades de **Cooperación Sur-Sur**, si el 2011 ha permitido el posicionamiento e identificación de demandas preliminares principalmente a través de talleres de presentación del proyecto y de formación en metodología prospectiva para el análisis político, en el 2012 se pretenden realizar procesos completos de aplicación PAPEP en algunos países prioritarios fuera de la región, en particular en el marco de la Cooperación Sur-

Sur y de apoyo del PNUD a los procesos de transición democrática en los países árabes (ej. Egipto y Túnez) La priorización de los casos se realizará tomando en cuenta las demandas de las oficinas/contrapartes nacionales de acuerdo a los lineamientos de la Dirección Regional (RBLAC) y a sus acuerdos de cooperación con otros Bureaux Regionales.

Respecto a las actividades de **sistematización y difusión del conocimiento**, la publicación y amplia difusión tanto de productos nacionales y regionales de análisis político prospectivo, como de productos metodológicos (ej. el Manual de Metodología PAPEP) y comunicacionales, se enmarcará dentro de una estrategia de posicionamiento del PAPEP como un referente internacional para los teóricos y practicantes del análisis político prospectivo; para lo cual la estrategia programática se acompañará de forma consistente y complementaria con una clara estrategia de comunicación.

En relación a las actividades de **consolidación de capacidades nacionales** importa mencionar que, como característica del PAPEP, las agendas de investigación nacionales no culminan con la presentación de los informes de investigación sino que, éstos son el inicio de la etapa más valiosa del proceso, en la medida en que se procura traducir los conocimientos en acción, ya sea a través de productos como cartas de navegación o bien, a partir del acompañamiento a las Oficinas de Campo en la construcción de condiciones hacia el escenario más pertinente.

El conjunto de actividades estratégicas expuestas, junto con una serie de actividades de movilización de recursos y consolidación de alianzas, debería garantizar la posibilidad de ir redefiniendo en 2012 las características de la *nueva estructura organizativa del PAPEP*, la cual hace referencia al modelo de un centro de pensamiento en perspectiva política para el desarrollo. A tal propósito, el resultado de la extensa evaluación de impacto del proyecto (2008-2011) en curso en este momento, será un importante insumo de mejora y diseño estratégico. Las actividades específicas a desarrollarse en 2013 se definirán con más precisión a finales de 2012 en base a un análisis de los avances y logros obtenidos, por lo cual la estructura de productos, actividades y presupuesto definida en esta revisión para 2013 podría requerir algunos ajustes.

II. RESULTS AND RESOURCES FRAMEWORK				
Intended Outcome as stated in the Regional Programme Document: (RBLAC outcomes 3.1 and 3.3)				
<p>Outcome indicators relevant for the regional project: 3.1. Diálogo y participación fortalecida, especialmente de mujeres y niños, de jóvenes, de personas discapacitadas, de afro-descendientes y de pueblos indígenas; 3.3. Capacidades fortalecidas en las instituciones nacionales para la gestión de crisis.</p> <p>Target: (Outcome 31) Desarrolladas herramientas analíticas y cuantitativas para la evaluación de la gobernabilidad democrática a nivel nacional y sub-nacional. (Outcome 33): COs de AL reciben asistencia técnica para apoyar las instituciones nacionales o locales en la prevención y gestión de conflictos.</p> <p>Partnership Strategy: BCPR, BDP, Fondo España-PNUD (AECID), CSOs, contrapartes gubernamentales en AL, FLASCO Argentina, Escuela Virtual del PNUD.</p> <p>Project title and ID (ATLAS Award ID: 00049619): PAPEP Proj. ID: 00061065 and 00061066</p>				
INTENDED OUTPUTS	INDICATIVE ACTIVITIES	PARTNERSHIP	RESPONSIBLE PARTIES	INPUTS
<p>Output 1.</p> <p>Desarrolladas y posicionadas en actores estratégicos herramientas de análisis y asesoría política estratégica para el fortalecimiento de las capacidades políticas para el desarrollo</p>	<p>1.1. Consolidadas capacidades de actores estratégicos nacionales en análisis político y prospectivo para la prevención y el manejo de crisis y la gestión estratégica del desarrollo, en países prioritarios en AL.</p> <p>Baseline: 1.1. Una década de trabajo del PAPEP con COs en AL. En 2011, fortalecidas las capacidades en análisis político prospectivo de 4/5 de las COs y respectivas contrapartes nacionales: HND, ESV; NIC, Peru. 2 documentos de análisis político –prospectivo elaborados (1 en curso de elaboración).</p> <p>Indicators: 1.1.</p> <p>A. No. de oficinas o instituciones nacionales han fortalecido sus capacidades nacionales de análisis político para la prevención de crisis y la gestión estratégica del desarrollo. B. No. of documentos de análisis prospectivo producidos en AL.</p> <p>Target: 1.1.</p> <p>A. Por lo menos 3 oficinas, unidades de asesoría estratégica o instituciones nacionales han recibido asistencia técnica y fortalecido sus capacidades nacionales de análisis político para la prevención de crisis y la gestión estratégica del desarrollo. B. Por lo menos 3 documentos de análisis prospectivo producidos en AL. (La oficinas o instituciones a ser fortalecidas serán priorizadas en función a la oportunidad y los factores de riesgo para la preservación de la democracia y de los derechos fundamentales)</p> <p>1.2. Desarrollados estudios comparados regionales para el análisis y asesoría política estratégica.</p> <p>Baseline: 1.2</p> <p>En 2011: Elaborado y publicado el Informe regional "Los Conflictos sociales en AL" y el cuaderno "Los Caminos Diferenciados de AL"; iniciada la elaboración de 3 cuadernos de gobernabilidad; entre ellos "Los escenarios para AL 2012-2016"</p>	<p>Dirección RBLAC y Area de GD- RBLAC, Oficinas nacionales del PNUD y contrapartes gubernamentales. BCPR</p>	<p>PAPEP Regional/ Oficinas nacionales del PNUD</p>	<p>Consultores nacionales Consultores internacionales Salarios Talleres Viajes Viáticos Publicaciones Materiales</p>
		<p>Reos Partners, Fundación Avina, SIGLO XXI, AECID, BCPR.</p>	<p>PAPEP Regional</p>	<p>Consultores nacionales Consultores internacionales Empresas Salarios Talleres</p>

<p><b>Indicadors: 1.2</b> A. N. de estudios regionales comparados para la gobernabilidad democrática producidos y presentados. B. N. de informes de monitoreo sobre las tendencias regionales producidos.</p> <p><b>Target: 1.2</b> A. Por lo menos 3 de estudios regionales comparados para la gobernabilidad democrática producidos y presentados. B. Por lo menos 2 informes de monitoreo sobre las tendencias regionales producidos.</p>			<p>Viates Viáticos Publicaciones Materiales</p>
<p><b>1.3. Sistematizado y gestionado el know-how y las experiencias acumuladas por el proyecto, para posicionar al PAPEP como un referente en el análisis político prospectivo.</b></p> <p><b>Baseline: 1.3</b> En 2011: 16 experiencias analíticas PAPEP esquematizadas, Manual metodológico PAPEP y estrategia de comunicación en curso de elaboración. Capacitadas 29 psn. en metodologías múltiples para el cambio social, de cara a la conformación de un cadre de expertos para AL en colaboración con distintos socios. (pequeño núcleo de personas comprometidas y con experiencia, capaces de formar a nuevos miembros y asumir el liderazgo)</p> <p><b>Indicadors: 1.3</b> A. Manual metodológico PAPEP B. N. de experiencias analíticas sistematizadas y presentadas a actores estratégicos. C. N. de personas capacitadas en análisis político prospectivo en cursos virtuales o presenciales. D. Estrategia de comunicación política para el posicionamiento de la marca PAPEP</p> <p><b>Target: 1.3</b> A. Manual metodológico PAPEP publicado; B. sistematizadas y presentadas a actores relevantes y/o a comunidades de práctica y aprendizaje por lo menos 3 experiencias analíticas PAPEP; C. 25 personas capacitadas en análisis político prospectivo en cursos virtuales o presenciales, incluyendo 15 expertos en cambio social; D. Estrategia de comunicación política para el posicionamiento del PAPEP desarrollada e implementada en sus componentes fundamentales</p>	<p>Dirección RBLAC y Area de GD- RBLAC, Oficinas nacionales del PNUD; FLASCO Argentina, la Escuela Virtual del PNUD, BCPR.</p>	<p>PAPEP Regional</p>	<p>Consultores nacionales Consultores internacionales Empresas Salarios Talleres Convenios Viajes Viáticos Publicaciones Materiales</p>
<p><b>1.4. Consolidadas redes regionales y globales para el análisis y asesoría política estratégica, a través de actividades de Cooperación Sur-Sur.</b></p> <p><b>Baseline: 1.4</b> Desarrollados 4 talleres de presentación/trabajo PAPEP fuera de AL (Bostwana -CP Asistencia Electoral-, Tailandia -UNDP COS Asia- , Túnez, Egipto). Nuevas alianzas estratégicas preliminares con IDEA Internacional, Reos Partners; AVINA, centro Maryknoll</p>	<p>Dirección RBLAC y Area de GD- RBLAC, Oficinas nacionales del PNUD (fuera de AL). BCPR</p>	<p>PAPEP Regional; Area de GD- RBLAC</p>	<p>Consultores nacionales Consultores internacionales Empresas Salarios Talleres</p>

<p>desarrolladas.</p> <p><u>Indicators: 1.4</u>  A. N. expertos validados en el roster PAPEP; B. N. de casos de estudio PAPEP y talleres de capacitación/presentación desarrollados en otras regiones del mundo, en el marco de Cooperación Sur- Sur. C. N. de alianzas estratégicas creadas. E. Cantidad de fondos obtenidos.</p> <p><u>Target: 1.4</u>  A. Roster PAPEP actualizado (aprox. 100 personas); B. Por lo menos 2 casos de estudio PAPEP y 2 talleres de capacitación o presentación desarrollados en otras regiones del mundo, en el marco de Cooperación Sur- Sur (escenarios políticos regionales presentados en por lo menos 2 talleres internacionales). C. Por lo menos 3 alianzas estratégicas creadas o consolidadas. D. Conseguidos fondos por lo menos de dos donantes.</p> <p><b>1.5. Brindada una adecuada gestión técnica y operativa del proyecto (incluyendo un asistencia técnica de calidad a las contrapartes).</b></p> <p><u>Baseline: 1.</u>  En 2011, demandas de 5 Oficinas país PNUD en AL y 2 fuera de AL han sido apoyadas técnica y metodológicamente por el PAPEP</p> <p><u>Indicators: 1.</u>  A. N. de propuestas o proyectos diseñados, monitoreados y evaluados para oficinas/contrapartes nacionales, regionales o globales.</p> <p><u>Target: 1.</u>  A. Por lo menos 3 demandas de Oficinas país PNUD o contrapartes nacionales han sido apoyadas técnica y metodológicamente por el PAPEP, incluyendo un monitoreo efectivo de su implementación y evaluación de sus resultados e impactos.</p>		<p>PAPEP Regional</p>	<p>Empresas Servicios  Honorarios  Consultores  Talleres  Viajes  Viáticos  Materiales</p>
	<p>Area de GD- RBLAC,  PNUD Bolivia.</p>		<p>Viajes  Viáticos  Publicaciones  Materiales</p>

**III. PLAN DE TRABAJO ANUAL**

**Plan de Trabajo PAPEP 2012**

Año: 2012

Productos Esperados por líneas de trabajo Linea Base, indicadores asociados y metas anuales	Actividades Planificadas <i>Listar actividades de resultado y acciones asociadas</i>	Cronograma 2012	Responsables principales	PLANNED BUDGET		
				Fuente	Codigo	Descripcion
<b>Actividad Resultado 1. Consolidadas capacidades de actores estratégicos nacionales en análisis político y prospectivo para la prevención y el manejo de crisis y la gestión estratégica del desarrollo, en países prioritarios en AL.</b>						
<b>Indicadores:</b> A. No. de oficinas o instituciones nacionales han fortalecido sus capacidades nacionales de análisis político para la prevención de crisis y la gestión estratégica del desarrollo. B. No. of documentos de análisis prospectivo producidos en AL.  <b>Metas 2012:</b> A. Por lo menos 3 oficinas, unidades de asesoría estratégica o instituciones nacionales han recibido asistencia técnica y fortalecido sus capacidades nacionales de análisis político para la prevención de crisis y la gestión estratégica del desarrollo. B. Por lo menos 3 documentos de análisis prospectivo producidos en AL	X	PAPEP Regional y contrapartes nacionales	BCPR	71300	Local Consultants	5,000
	X	PAPEP Regional y contrapartes nacionales	BCPR	71200	International Consultants	20,000
	X	PAPEP Regional y contrapartes nacionales	BCPR	72100	Contractual Services Comp.	5,000
	X	PAPEP Regional y contrapartes nacionales	BCPR	71600	Travel	15,000
	X	PAPEP Regional y contrapartes nacionales	BCPR	75700	Training	5,000
<b>Actividad Resultado 2. Desarrollados estudios comparados regionales para el análisis y asesoría política estratégica.</b>						
<b>Indicadores:</b> A. N. de estudios regionales comparados para						
Sud-actividad 2. Mapeadas las tendencias estructurales	X	PAPEP Regional	BCPR	71600	Travel	10,700
						<b>80,000</b>

la gobernabilidad democrática producidos y presentados. B. N. de informes de monitoreo sobre las tendencias regionales producidos.	(incluyendo la conflictividad social), las orientaciones políticas y los riesgos, para la elaboración de escenarios de gobernabilidad regionales y subregionales en AL.	X	PAPEP Regional	BCPR	71200	International Consultants	5,000
		X	PAPEP Regional	BCPR	71400	Contractual Services Ind.	22,300
		X	PAPEP Regional	BCPR	72100	Contractual Services Comp.	5,000
Metas 2012: A. Por lo menos 3 de estudios regionales comparados para la gobernabilidad democrática producidos y presentados. B. Por lo menos 2 informes de monitoreo sobre las tendencias regionales producidos.	Sud-actividad 3. Generados y difundidos globalmente productos de conocimiento y de estudios comparativos relevantes a la gobernabilidad y la gestión estratégica del desarrollo en AL.	X	PAPEP Regional	BCPR	74200	Audiovisual & Product. Costs	15,000
		X	PAPEP Regional	BCPR	71300	Local Consultants	22,000
<b>Actividad Resultado 3. Sistematizado y gestionado el know-how y las experiencias acumuladas por el proyecto, para posicionar al PAPEP como un referente en el análisis político prospectivo.</b>							
Indicadores: A. Manual metodológico PAPEP B. N. de experiencias analíticas sistematizadas y presentadas a actores estratégicos. C. N. de personas capacitadas en análisis político prospectivo en cursos virtuales o presenciales. D. Estrategia de comunicación política para el posicionamiento de la marca PAPEP	Sud-actividad 4. Sistematizados y posicionados ante actores estratégicos, socios clave y/o a comunidades de práctica y aprendizaje en las que participe el PAPEP, la metodología y los impactos PAPEP para la prevención de crisis y la gestión estratégica del desarrollo (entre otros a través de una efectiva estrategia de comunicación).	X	PAPEP Regional	BCPR	75700	Training	7,300
		X	PAPEP Regional	BCPR	71300	Local Consultants	3,000
		X	PAPEP Regional	BCPR	71400	Contractual Services Ind.	31,000
		X	PAPEP Regional	BCPR	74200	Audiovisual & Publications Product. Costs	2,500
Metas 2012: A. Manual metodológico PAPEP	Sud-actividad 5. Desarrollados talleres presenciales y cursos	X	PAPEP Regional	BCPR	72100	Contractual Services Comp.	3,000

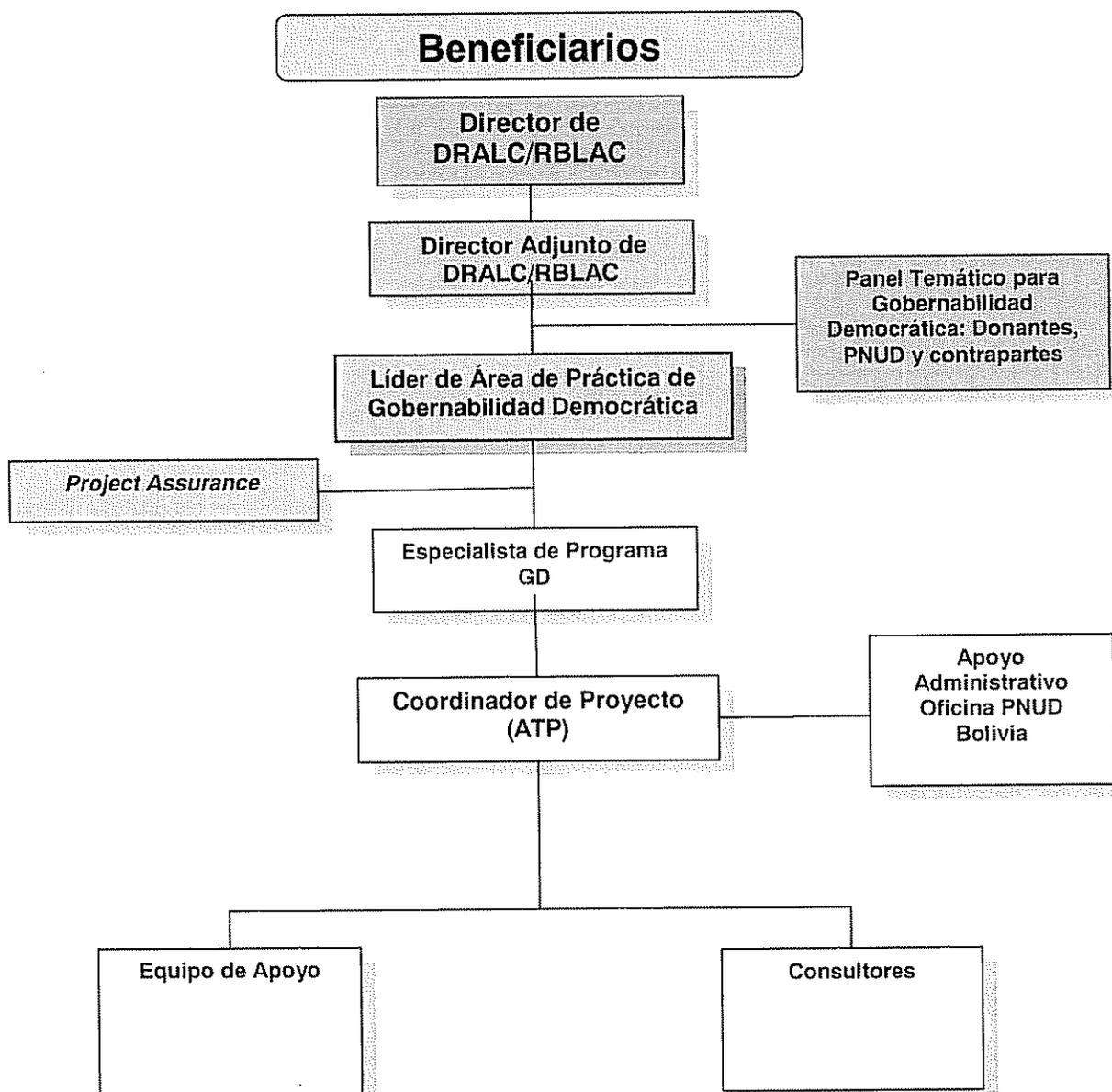
<p>publicada; B. sistematizadas y presentadas a actores relevantes por lo menos 3 experiencias analíticas PAPEP ; C. 25 personas capacitadas en análisis político prospectivo en cursos virtuales o presenciales, incluyendo 15 expertos en cambio social; D. Estrategia de comunicación política para el posicionamiento de la marca PAPEP desarrollada e implementada en sus componentes fundamentales</p>	<p>virtuales de formación metodológica y práctica en análisis político prospectivo para la prevención de crisis y la gestión estratégica del desarrollo implementados en la región y fuera.</p>	X	PAPEP Regional	BCPR	71600	Travel	5,000	
		X	PAPEP Regional	BCPR	74500	Miscellaneous Expenses	1,500	
		X	PAPEP Regional	BCPR	71200	International Consultants	1,700	
<p><b>Actividad Resultado 4. Consolidadas redes regionales y globales para el análisis y asesoría política estratégica, a través de actividades de Cooperación Sur- Sur.</b></p>								<b>45,000</b>
<p>Indicadores: A. N. expertos validados en el roster PAPEP; B. N. de casos de estudio PAPEP y talleres de capacitación/presentación desarrolladas en otras regiones del mundo, en el marco de Cooperación Sur-Sur. C. N. de alianzas estratégicas creadas. E. Cantidad de fondos obtenidos.</p>	<p>Sud-actividad 6. Desarrollados casos de estudio PAPEP y/o talleres de posicionamiento de la metodología PAPEP fuera de la región latinoamericana.</p>	X	PAPEP Regional	BCPR	71200	International Consultants	8,000	
		X	PAPEP Regional	BCPR	72100	Contractual Services Comp.	5,300	
		X	PAPEP Regional	BCPR	71800	Travel	22,500	
<p>Metas 2012: A. Roster PAPEP actualizado (aprox. 100 personas); B. Por lo menos 2 casos de estudio PAPEP y aprox. 2 talleres de capacitación o presentación desarrollados en otras regiones del mundo, en el</p>	<p>Sub-actividad 7. Desarrolladas y consolidadas alianzas estratégicas en la región y de alcance global</p> <p>Sub-actividad 8. Actualizado y validado un roster de expertos PAPEP</p>							

<p>marco de Cooperación Sur-Sur (escenarios políticos regionales presentados en por lo menos 2 talleres internacionales). C. Por lo menos 3 alianzas estratégicas creadas o consolidadas. D. Conseguidos fondos por lo menos de dos donantes.</p>	<p><b>Sud-actividad 9.</b> Diseñada, en base al análisis de experiencias similares, la nueva estructura institucional del PAPEP, en función de un "think tank" en prospectiva política para el desarrollo.</p> <p><b>Sud-actividad 10.</b> Movilizados recursos financieros que sustenten el trabajo del PAPEP (por lo menos en 2013), en su nueva estructura institucional.</p>	<p>X</p>	<p>PAPEP Regional</p>	<p>BCPR</p>	<p>71400</p>	<p>Contractual Services Ind.</p>	<p>9,200</p>
<p><b>Actividad Resultado 5. Brindada una adecuada gestión técnica y operativa del proyecto (incluyendo un asistencia técnica de calidad a las contrapartes).</b></p>							
<p><b>Indicadores:</b> A. N. de propuestas o proyectos diseñados, monitoreados y evaluados para oficinas/contrapartes nacionales, regionales o globales.</p>	<p><b>Sud-actividad 11.</b> Brindada una adecuada gestión técnica y operativa del proyecto (incluyendo un asistencia técnica de calidad a las contrapartes).</p>						
<p><b>Metas 2012:</b> A. Por lo menos 3 demandas de Oficinas país PNUD o contrapartes nacionales han sido apoyadas técnica y metodológicamente por el PAPEP, incluyendo un monitoreo efectivo de su implementación y evaluación de sus resultados e impactos.</p>		<p>X</p>	<p>PAPEP Regional</p>	<p>TRAC</p>	<p>61100</p>	<p>Salary Cost NP Staff (Coordinator)</p>	<p>113,400</p>
		<p>X</p>	<p>PAPEP Regional</p>	<p>TRAC</p>	<p>71400</p>	<p>Contractual Services Ind.</p>	<p>84,900</p>
		<p>X</p>	<p>PAPEP Regional</p>	<p>TRAC</p>	<p>72400</p>	<p>Communic &amp; Audio Visual Equip</p>	<p>9,700</p>
		<p>X</p>	<p>PAPEP Regional</p>	<p>TRAC</p>	<p>73100</p>	<p>Rental &amp; Maintences Premises</p>	<p>17,000</p>
		<p>X</p>	<p>PAPEP Regional</p>	<p>TRAC</p>	<p>74500</p>	<p>Misellaneous Expenses</p>	<p>5,000</p>
<p><b>TOTAL</b></p>							<p><b>460,000</b></p>

#### IV. ARREGLOS DE GESTIÓN

El proyecto se ejecutará bajo la modalidad de implementación directa regional (DIM) por el Bureau Regional para América Latina y el Caribe del PNUD (RBLAC/DRALC), como agencia de implementación y la Oficina del PNUD en Bolivia como parte responsable (*responsible party*) para dar apoyo administrativo a las actividades del proyecto. El proyecto reclutará un Coordinador de Proyecto (Asesor Técnico Principal-ATP) que reportará al Líder del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática y al Especialista de Programa. El ATP estará apoyado por un equipo de apoyo, de acuerdo a lo establecido en el documento de proyecto, a contratar de acuerdo a las modalidades del PNUD. El Equipo de Apoyo Operacional de la Oficina del PNUD en Bolivia dará apoyo administrativo para la implementación del Proyecto. La estructura de dirección del proyecto estará conformada de la siguiente manera:

#### Estructura de gestión de Proyecto Regional



Según las normas del PNUD y su aplicación mediante las directrices para los proyectos regionales en la DRALC (según se detalla a continuación), el Líder de Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática tiene la responsabilidad de los resultados frente a la Dirección Regional, al Panel Temático para la Gobernabilidad Democrática y a los beneficiarios, donantes y socios (Gobiernos partes y actores nacionales, entre ellas ONG Afros). El proyecto se implementa bajo un coordinador/a de proyecto que maneja las actividades y la generación de productos, con el apoyo de los consultores requeridos, en función del Plan de Trabajo aprobado. El coordinador de proyecto informará regularmente al Área de Gobernabilidad Democrática (Coordinador y Especialista de Programa), de los avances y logros del proyecto, y dará cumplimiento a los informes establecidos para tal fin.

El proyecto se desarrolla bajo las directivas y la supervisión del Director Regional de RBLAC, como responsable máximo del Programa Regional del PNUD, a través del **Área de Gobernabilidad Democrática**.

El Panel Asesor de Gobernabilidad Democrática funciona para todos los proyectos regionales desempeñando las funciones del Comité de Proyecto ("*Project Board*") y su rol está determinado en sus términos de referencia asesorando sobre los lineamientos estratégicos del programa regional en el área

El Líder del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática, en relación con este proyecto regional, estará encargado de:

- Revisar y aprobar la propuesta de plan de trabajo anual y los informes de avance de sus resultados, con la colaboración del Especialista de Programa,
- Facilitar al proyecto la tarea de coordinación con otros proyectos regionales del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática, de otras Áreas de Prácticas de la DRALC, y de otras unidades del PNUD, en caso necesario,
- Contribuir a la difusión de los productos del proyecto con los Representantes Residentes en las Oficinas Nacionales y facilitar las comunicaciones entre el proyecto y esas Oficinas,
- Apoyar en la movilización de fondos del proyecto

El Especialista de Programa del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática, desempeñará las funciones de "*Project Assurance (Programme)*". El colaborará con el Líder del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática en la supervisión del proyecto y de su plan de trabajo anual. Además, el rol de *Project Assurance (Operations)* será ejercido con la participación de la *Finance Associate* de RBLAC.

La implementación del proyecto estará a cargo de un Coordinador de Proyecto (Asesor Técnico Principal-ATP) que será responsable de:

- La ejecución de los trabajos contemplados en el marco de resultados y actividades de este documento y de su plan de trabajo anual aprobado por el Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática –a partir del a propuesta elaborada por el Coordinador-; esa ejecución deberá estar orientada por el Líder de Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática del RBLAC.
- La gestión administrativa y de los recursos humanos y materiales del proyecto, y será el ordenador del gasto del proyecto, conforme al plan de trabajo aprobado, con el apoyo del CRS.

- La preparación de informes trimestrales a ser remitidos al Líder del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática, de un informe anual del proyecto (APR), como de un informe final de proyecto.
- La coordinación de los trabajos del proyecto con otros proyectos regionales y con las oficinas nacionales del PNUD en aquellos países donde se desarrollen las actividades del proyecto, de acuerdo con las directivas y los mecanismos establecidos por el Líder del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática,
- La propuesta de revisiones sustantivas y presupuestarias en el sistema Atlas para que sea considerada por RBLAC e implementadas a través de la Oficina del PNUD en Bolivia.

La Oficina del PNUD en Bolivia, de acuerdo a los requerimientos del coordinador de proyecto, apoya como parte responsable de las tareas administrativas del proyecto (contratación de personal, viajes, adquisiciones de productos y servicios).

---

## v. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y procedimientos de programación descrita en la Guía del Usuario del PNUD, el proyecto será supervisado a través de los siguientes instrumentos:

Dentro del ciclo anual:

- Una evaluación trimestral, deberá registrar el progreso hacia la consecución de resultados clave, sobre la base de criterios de calidad y métodos de captura en la tabla de Gestión de la Calidad adjunta.
- Un registro de edición se activará en Atlas y actualizará por el Coordinador de Proyecto para facilitar el seguimiento y resolución de posibles problemas o requerimientos de ajustes.
- Basándose en el análisis de riesgo inicial presentado (ver anexo 1), un registro del riesgo se activará en el Atlas y actualizará periódicamente mediante el examen del entorno externo que puede afectar a la ejecución del proyecto.
- Basado en la información anterior registrada en el sistema Atlas, el Informe Trimestral de Progreso (QPR) será presentada por el Coordinador de Proyecto al Líder del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática.
- Un registro de lecciones aprendidas del proyecto se activará y actualizará periódicamente para asegurar el aprendizaje continuo y la adaptación dentro de la organización, y para facilitar la preparación de las lecciones aprendidas en el informe final del proyecto.
- Un plan de Monitoreo se activara en Atlas y actualizara para dar seguimiento a las acciones o eventos claves de la gestión del Proyecto.

Anualmente:

- **Informe Anual de Proyecto (APR).** Un informe de avance anual será elaborado por el Coordinador del Proyecto y remitido a la consideración del Líder del Área de Práctica de Gobernabilidad Democrática y la Dirección Regional. Como requisito mínimo, el informe de revisión anual consistirá en el formato estándar para el Atlas (QPR) para todo el año con información actualizada de cada elemento, así como un resumen de los resultados obtenidos en relación con las metas anuales pre-definidas a nivel de productos (outputs).

**Revisión Anual de Proyecto.** Basándose en el informe de revisión anual, una revisión anual del proyecto se llevará a cabo durante el cuarto trimestre del año, para evaluar el desempeño del proyecto y evaluar el Plan Anual de Trabajo para el año siguiente. En el último año, esta revisión será la evaluación final. La revisión se enfocará en los avances en los productos (outputs), y que estos permanezcan alineados con los resultados (*outcomes*) esperados.

---

## VI. CONTEXTO LEGAL

Este proyecto regional forma parte del marco programático general bajo el cual varias actividades asociadas a nivel de país serán implementadas. Cuando se provee de asistencia o servicios de apoyo por parte de este proyecto a esas actividades asociadas a nivel de país, este documento corresponde al instrumento "Documento de Proyecto" al que se hace referencia en: (i) el respectivo Acuerdo Básico de Asistencia (SBAA por sus siglas en inglés) suscripto por el respectivo país; o (ii) en las Provisiones Suplementarias adjuntas al Documento de Proyecto en los casos que el país receptor no haya firmado un Acuerdo Básico de Asistencia (SBAA) con el PNUD, las cuales se adjuntan y forman parte integral de este documento.

Este proyecto será implementado en forma directa por PNUD de acuerdo con su Reglamento Financiero, demás reglamentos, prácticas y procedimientos. Para asegurar su responsabilidad por la seguridad del personal y propiedad del PNUD, el PNUD deberá: Implementar un plan de seguridad apropiado y mantener el plan de seguridad acorde a la situación de seguridad en el país donde el proyecto se está llevando a cabo. Asumir todo riesgo y las responsabilidades relacionadas con la seguridad del PNUD y la puesta en práctica completa del plan de seguridad.

El PNUD realizará todos los esfuerzos razonables para garantizar que los fondos del PNUD relacionados con el presente documento de proyecto no sean utilizados para apoyar a individuos o instituciones asociados con el terrorismo, y que los recipientes de estos recursos provistos por el PNUD no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad relativa a la resolución 1267 (1999). La lista es accesible vía internet en la dirección <http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Estas provisiones deben ser incluidas en todos los sub-contratos o sub-acuerdos que se cobijen bajo este documento de proyecto.

---

ANEXOS

ANEXO 1. RISK ANALYSIS – Initial Risk Log

Project Title: PAPEP		Award ID:00049619	Date: 30/11/2011
----------------------	--	-------------------	------------------

#	DESCRIPTION	DATE IDENTIFIED	TYPE	IMPACT & PROBABILITY	COUNTERMEASURES / MNGT RESPONSE	OWNER	SUBMITTED, UPDATED BY	LAST UPDATE
1	Alta sensibilidad política de los servicios y de los productos del proyecto	Permanente	Politico	P: 3 I: 5	Estrecha coordinación con RBLAC, DPA y Oficinas Nacionales; Consolidación de metodologías para la interlocución y asesoría política; Fortalecimiento de una estrategia de comunicación política (en curso); Implementación de una evaluación en profundidad del impacto político del proyecto (en curso) Equipos técnicos con alta cualificación y comprensión de la sensibilidad política del proyecto; Combinación de equipos técnicos y políticos.	RBLAC	Coordinador	2011
2	Capacidad de respuesta para intervenciones fuera América Latina. Recursos humanos vs aumento demandas intervenciones a nivel global, sumadas a las de LAC.	04/11	Logístico-Operacional-Financiero	P: 3 I: 4	Creación de un roster de expertos de cobertura global (en curso). Búsqueda de más fondos (en curso) Fortalecimiento equipo interno (en curso) Pensar en eventual aumento de personal y mayor internacionalización del equipo	RBLAC	Coordinador	2011
3	Sostenibilidad Financiera del Proyecto (teniendo en cuenta la posibilidad real de un aumento considerable de las actividades del proyecto en el caso de demandas provenientes de otras regiones del mundo y la demanda instalada del PAPEP en las oficinas nacionales y de PNUD y algunos actores	01/011	Financiero	P:5 I: 5	Búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento (en curso) Búsqueda de alianzas estratégicas ( en curso)		Coordinador	2011

estratégicos en AL).									
4	Sensibilidad política y técnica de la fase de transición hacia una nueva estructura institucional	10/11	Programa de sostenibilidad	P: 4 I: 5	Estrecha coordinación con la Dirección de RBLAC y el Área de Práctica de Gobernabilidad democrática de RBLAC. Análisis de experiencias y el funcionamiento de Think Tanks internacionales y programas globales de Naciones Unidas y discusión de alternativas con la Dirección de RBLAC. Búsqueda de alianzas estratégicas (en curso).	Coordinador	2011		

## ANEXO 2.

Cuadro resumen productos y líneas de trabajo PAPEP. (relación PRODOC 08-11 y 12-13)	
Fuentes de financiamiento 2008 - 2011	
61064 (DGTF)	61065 (BCPR)
Líneas estratégicas de trabajo	76201(AECID)
PRODUCTOS (según PRODOC 2008- 2011)	Sistemas y herramientas de análisis político y construcción de un marco integrado para el proceso de toma de decisiones
PRODUCTO PRINCIPAL <sup>1</sup> : Desarrolladas y posicionadas en actores estratégicos herramientas de análisis y asesoría política estratégica para el fortalecimiento de las capacidades políticas para el desarrollo	
1. Consolidación de las capacidades Nacionales (en AL)	Actividad- resultado 1: Asistencia técnica conjunta para la consolidación del equipos nacionales en análisis político para la prevención y el manejo de crisis
	Actividad- resultado 3: Fortalecimiento de capacidades de gestión política para el desarrollo (por lo menos 3 UAE en AL)

<sup>1</sup> Según reformulación simplificada propuesta en esta revisión para el marco de resultados 2012 - 2013.

<p><b>Revisión para 2012 - 2013</b></p> <p><b>Actividad-resultado 1.</b> Consolidadas capacidades de actores estratégicos nacionales en análisis político y prospectivo para la prevención y el manejo de crisis y la gestión estratégica del desarrollo, en países prioritarios de AL.</p>	<p><b>Sub-actividad 1: Consolidadas capacidades de actores estratégicos nacionales en análisis político y prospectivo para la prevención y el manejo de crisis y la gestión estratégica del desarrollo, en países prioritarios en AL.</b></p>
<p>2. Estudios comparados regionales para el análisis y asesoría política estratégica</p>	<p><b>Actividad- resultado 3:</b> Generación de productos de conocimiento y de estudios comparativos relevantes a la gobernabilidad democrática</p> <p><b>Actividad- resultado 2:</b> Consolidación de un Observatorio Regional sobre conflictos, para el desarrollo de estrategias de prevención de crisis</p> <p><b>Actividad- resultado 1:</b> Mapeo de las tendencias estructurales y orientaciones políticas para la elaboración de escenarios de gobernabilidad regional y subregionales.</p> <p><b>Actividad- resultado 2:</b> Consolidación del sistema de monitoreo de riesgo de crisis de gobernabilidad (por lo menos 10 países AL)</p>
<p><b>Revisión para 2012 - 2013</b></p> <p><b>Actividad-resultado 2.</b> Desarrollados estudios comparados regionales para el análisis y asesoría política estratégica.</p>	<p><b>Sub-actividad 2.</b> Mapeadas las tendencias estructurales (incluyendo la conflictividad social), las orientaciones políticas y los riesgos, para la elaboración y gestión de los escenarios de gobernabilidad regionales y subregionales en AL.</p> <p><b>Sub-actividad 3.</b> Generados y difundidos globalmente productos de conocimiento y de estudios comparativos relevantes a la gobernabilidad (prevención y gestión de crisis) y la gestión estratégica del desarrollo en AL.</p>
<p>3. Sistematización y gestión del conocimiento</p>	<p><b>Actividad- resultado 4:</b> Talleres presenciales y cursos virtuales de formación en análisis político prospectivo para fortalecer la participación y la incidencia política de grupos excluidos</p> <p><b>Actividad- resultado 3.</b> Sistematización de experiencias de prevención de crisis</p>
<p><b>Revisión para 2012 - 2013</b></p> <p><b>Actividad-resultado 3.</b> Sistematizado y gestionado el know-how y las experiencias acumuladas por el proyecto, para posicionar al PAPEP como un referente en el análisis político prospectivo.</p>	<p><b>Sub-actividad 4.</b> Sistematizadas y posicionadas ante actores estratégicos y socios clave la metodología y los impactos PAPEP para la prevención de crisis y la gestión estratégica del desarrollo (entre otros a través de una efectiva estrategia de comunicación).</p> <p><b>Sub-actividad 5.</b> Desarrollados talleres presenciales y cursos virtuales de formación metodológica y práctica en análisis político prospectivo para la prevención de crisis de gobernabilidad y la gestión estratégica del desarrollo implementados en la región y fuera.</p>
<p>4. Redes regionales para el análisis y asesoría política estratégica</p>	<p><b>Actividad- resultado 2:</b> Desarrollo de redes de análisis político y prospectivo para el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática.</p>

<p><b>Revisión para 2012 - 2013</b></p> <p><b>Actividad-resultado 4.</b>  <b>Consolidadas redes regionales y globales para el análisis y asesoría política estratégica, a través de actividades de Cooperación Sur-Sur.</b></p>	<p><b>Sub-actividad 6.</b> Desarrollados casos de estudio PAPEP y/o talleres de posicionamiento de la metodología PAPEP fuera de la región latinoamericana.</p> <p><b>Sub-actividad 7.</b> Desarrolladas y consolidadas alianzas estratégicas en la región y de alcance global</p> <p><b>Sub-actividad 8.</b> Actualizado y validado un roster de expertos PAPEP</p> <p><b>Sub-actividad 9.</b> Diseñada, en base al análisis de experiencias similares<sup>2</sup>, la nueva estructura institucional del PAPEP, en función de un tanque de pensamiento en perspectiva política para el desarrollo.<sup>3</sup></p> <p><b>Sub-actividad 10.</b> Movilizados recursos financieros que sustenten el trabajo del PAPEP (por lo menos en 2013), en su nueva estructura institucional.</p> <p>61066 (TRAC)</p>
<p>5. Eficaz gestión y seguimiento del proyecto y funcionamiento operativo</p>	<p><b>Sub-actividad 11.</b> Brindada una adecuada gestión técnica y operativa del proyecto (incluyendo un asistencia técnica de calidad a las contrapartes).</p>
<p><b>Revisión para 2012 - 2013</b></p> <p><b>Actividad-resultado 5.</b>  <b>Brindada una adecuada gestión técnica y operativa del proyecto (incluyendo un asistencia técnica de calidad a las contrapartes).</b></p>	

<sup>2</sup> Se analizarán la experiencia y el funcionamiento de Think Tanks internacionales y programas globales de Naciones Unidas.

<sup>3</sup> Con base en América Latina pero de alcance global.

### ANEXO 3. Principales logros e impactos 2008-2011

## INFORME RESULTADOS/IMPACTOS PAPEP 2008 - 2011

<b>Título del Proyecto</b>	Proyecto de Análisis Político y Escenarios Prospectivos (PAPEP)
<b>Fecha de entrega al PNUD</b>	DICIEMBRE 2011
<b>Elaborado por:</b>	Antonio Aranibar Arze
<b>Award ID:</b>	00049619 (Prj ID 00061064/65/66); 00058733 (Prj ID 00076201)
<b>Efecto esperado del Programa Regional:</b>	Gobernabilidad/Prevención y manejo de situaciones de crisis
<b>Productos esperados del Programa Regional:</b>	1. Diálogo y participación fortalecida, especialmente de mujeres y niños, de jóvenes, de personas discapacitadas, de afrodescendientes y de pueblos indígenas 2. Capacidades fortalecidas en las instituciones nacionales para la gestión de crisis
<b>Organismo de Ejecución:</b>	PNUD
<b>Organismo (s) de Implementación:</b>	Área de Gobernabilidad Democrática – DRALC
<b>Fecha de inicio del Award ID:</b>	2008
<b>Fecha de término del Award ID:</b>	Prj ID 00061065 - 2012; Prj ID 00076201/61064 y 610646 - 2011
<b>Presupuesto Total del Proyecto (Award ID):</b>	USD 3 000 000,00 (2008-2012)

Breve descripción del Proyecto
<p>El Proyecto Regional de Análisis Político y Escenarios Prospectivos (PAPEP Regional) tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y al desarrollo humano en los momentos de cambio que vive América Latina, a partir del desarrollo de las capacidades políticas de los liderazgos, en particular a través del fortalecimiento de las competencias de análisis político prospectivo y de la promoción de un debate informado sobre los desafíos estratégicos de las agendas públicas nacionales</p> <p>Es decir el PAPEP opera en una dimensión estratégica fortaleciendo las capacidades nacionales y las instituciones democráticas, brindando a los actores del desarrollo herramientas para el análisis y la asesoría estratégica para la toma de decisiones políticas y la gestión pública.</p> <p>El presente informe sintético se estructurará haciendo referencia a los <b>DOS RESULTADOS ESPERADOS DE ACUERDO AL PRODOC 2008-2011:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. "Herramientas analíticas y cualitativas para la evaluación de la gobernabilidad democrática a nivel nacional y sub-nacional"</li> <li>2. "Sistemas y herramientas para el análisis político y la construcción de marcos integrados para la toma de decisiones".</li> </ol> <p>En ese marco se destacan 4 <b>ÁREAS DE IMPACTO:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Establecimiento y consolidación de capacidades nacionales para el análisis político prospectivo que apuntan a:</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Prevención y gestión de crisis y promoción del diálogo democrático;</li> <li>b. Reforma Institucional y formulación de Políticas Públicas;</li> <li>c. Planificación Estratégica para el Sistema de Naciones Unidas</li> </ol> </li> <li>2. <u>Estudios comparados regionales para el monitoreo, el análisis político y el debate sobre las prioridades estratégicas para el fortalecimiento democrático y el desarrollo de la región.</u></li> <li>3. <u>Sistematización y gestión del conocimiento</u></li> </ol>

NOTA: El informe “Resultados/Impactos PAPEP 2008 – 2011” debería ser considerado como preliminar ya que el proyecto está actualmente llevando a cabo un proceso de evaluación de impacto en el marco de las normas y regulaciones sobre evaluaciones del PNUD. La Evaluación abarca el periodo 2008-2011 e incluye todas las áreas de trabajo del PAPEP. Dicho proceso está siendo implementado por una evaluadora independiente proveniente del roster de evaluadores de CPR RBLAC, y su cierre (entrega del informe final) está previsto para Enero 2012.

Este informe describe de forma sintética los resultados e impactos más destacables –no todas las actividades de apoyo y asistencia técnica en las que estuvo involucrado el proyecto- logrados durante ciclo 2008-2011. Para un mayor detalle sobre las actividades y logros por año se anexan los informes de avance anual de 2008, 2009, 2010 y 2011.

**RESULTADOS A DESTACAR POR ÁREA DE IMPACTO:**

1. Establecimiento y consolidación de **capacidades nacionales** para el análisis político prospectivo. (En esta área de impacto se mencionarán solo algunos de los casos entre los más relevantes).

**Prevención y gestión de crisis y Promoción del diálogo democrático**

El Salvador en 2008- 2009. Se trabajó muy de cerca en El Salvador acompañando al tenso proceso electoral de enero/marzo 2009. Se realizaron 3 misiones de monitoreo, análisis y devolución, así como 15 reuniones de alto nivel y 2 talleres prospectivos. A finales de 2008 (el momento más crucial de la contienda electoral), El PNUD El Salvador y el PAPEP promovieron un espacio de discusión y reflexión con los líderes de los dos principales partidos políticos y las organizaciones políticas económicas y sociales más relevantes, acerca de los escenarios construidos y de los retos de la gobernabilidad democrática en el mediano plazo. Los resultados de este Informe fueron presentados al Presidente Saca y al candidato del FMLN Mauricio Funes. Ambos, tuvieron una gran apertura y receptividad frente a los hallazgos de este Informe. El objetivo del informe consistía en transmitir las posibles rutas hacia los escenarios más favorables (entre ellos, una adecuada transición).

Las elecciones presidenciales transcurrieron con absoluta

	<p>normalidad para la OEA las elecciones fueron en un ambiente de "tranquilidad" En los meses posteriores a las presentaciones del PAPEP, se percibió un claro acercamiento entre el presidente Saca y el candidato Mauricio Funes. En opinión de muchos analistas, el cambio de orientación política en el ejecutivo y la transición ordenada, marcaron el inicio de un nuevo ciclo político en el país.</p> <p><b>Bolivia 2008</b> El PAPEP acompañó y aportó insumos analíticos clave para el papel de facilitador que tuvo el SNU durante la grave crisis política que se iba desarrollando alrededor de la Asamblea Constituyente. Al mismo tiempo brindó asesoría política estratégica a la Corte Nacional Electoral, institución clave para una salida pacífica de la crisis, a través de continuos insumos de análisis político prospectivo. Se puede argumentar que el PAPEP jugó un papel clave en el proceso de diálogo que destrabó una crisis que amenazaba con terminar en una confrontación violenta.</p> <p><b>Honduras 2009:</b> Informe flash presentado seis semanas antes del golpe de estado, instando a la materialización de un acuerdo procedimental para encauzar una reforma constitucional en el mediano plazo. <b>Honduras 2011:</b> Informe político prospectivo de mediano plazo con un mensaje de urgencia para evitar nuevos escenarios de crisis de gobernabilidad.</p> <p><b>Nicaragua 2010:</b> Informe político prospectivo de mediano plazo alertando sobre los riesgos de un posible impasse político-electoral. <b>Nicaragua 2011:</b> Apoyo al Proyecto regional de Diálogo Democrático en un proceso de diálogo sostenido con un grupo de actores políticos y sociales de alto nivel.</p> <p><b>El Salvador 2011:</b> Informe flash sobre el conflicto de poderes con mensajes para blindar el proceso electoral de 2012.</p>
<p><b>Reforma Institucional y formulación de Políticas Públicas</b></p>	<p><b>Paraguay entre 2008 y 2009</b> El Proyecto concluyó con la implementación del proyecto de asistencia técnica a la Secretaría de la Función Pública (SFP) para la reforma de la administración pública. Se preparó, en base a los documentos de información primaria y secundaria de análisis político, escenarios prospectivos, un informe de coyuntura y una carta de navegación. Se realizaron 2 talleres de implementación de la Carta de Navegación y nueve mesas de devolución con actores políticos, empresariales, sociales y sindicales. Se elaboró un documento sobre el contexto y desafíos de la transformación de la función pública en Paraguay a ser publicado.</p> <p>Los documentos y resultados del proyecto fueron presentados al Presidente Lugo, la Ministra de la Función Pública, el Representante Residente del PNUD en Paraguay, entre otros y tuvieron muy buena acogida. A dicha de la Ministra, los mismos fueron de utilidad en la gestión concreta de muchos de los desafíos de la Secretaría.</p> <p><b>México 2010</b> Estudio sobre Justicia Electoral y Gobernabilidad</p>

	<p>Democrática en México; elaborado y presentado en un taller de devolución al Pleno de la Sala de Magistrados del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) en la ciudad de Cuernavaca (Abril 2010) Análisis de escenarios posibles de la elección presidencial de 2012 con un mensaje claro de un imperativo de fortalecer las capacidades politico-institucionales de las instituciones electorales</p> <p><b>El Salvador 2010:</b> Presentación del segundo informe político prospectivo enfocado en las políticas públicas necesarias para responder a la demanda de cambio instalada en la ciudadanía en relación a la doble crisis y sobre las condiciones de gobernabilidad necesarias para implementarlas</p> <p><b>Perú 2011:</b> Presentación de un informe prospectivo de mediano plazo al Presidente de la República y a distintos actores políticos y sociales de alto nivel resaltando el desafío de implementar una reforma de Estado de amplio alcance para fortalecer mecanismos de inclusión que le den sostenibilidad al proceso de desarrollo peruano.</p>
<p><b>Planificación Estratégica para el Sistema de Naciones Unidas</b></p>	<p>En todos los casos PAPEP, los insumos de análisis político prospectivo desarrollados por el PAPEP pueden servir para la orientación y planificación estratégica y el fortalecimiento del posicionamiento político de UNDP/SNU en un determinado país. Así como lo fue en la arriba mencionada crisis política vivida en <b>Bolivia 2008</b></p> <p>Otro ejemplo que se puede mencionar es el informe "Análisis de escenarios de la crisis política en Honduras" que se realizó en <b>2009, conteniendo recomendaciones para el SNU/Honduras</b> (en el marco del Golpe de Estado de Junio 2009). En el caso de Perú 2011, apoyo a la constitución de una cartera de gobernabilidad.</p> <p>Así como los escenarios prospectivos que se desarrollaron en <b>Haiti</b> inmediatamente después del devastador terremoto de <b>2010</b> en el marco del Post Disaster Need Assessment (PDNA) Los escenarios sirvieron como insumos para que el SNU pudiera reflexionar sobre los desafíos para la Gobernabilidad Democrática en el país y fueron presentados y discutidos con el SRSG en Haití, Edmond Mullet (Febrero 2010)</p>

<p><b>2 Estudios comparados regionales para el monitoreo, el análisis político y el debate sobre las prioridades estratégicas para el fortalecimiento democrático y el desarrollo de la región.</b></p>
<p><b>Sistema de monitoreo de las tendencias de la gobernabilidad democrática</b></p> <p>Para el <i>monitoreo de las tendencias de la gobernabilidad democrática</i> en América Latina, PAPEP ha desarrollado tres (3) herramientas de recolección de datos que permiten dar seguimiento a tres variables altamente correlacionadas con la emergencia de procesos de crisis de gobernabilidad democrática en la región: el malestar ciudadano, la conflictividad social y las capacidades de gestión política</p> <p>- <i>Malestar ciudadano:</i> Concluyó la primera fase de implementación del programa conjunto PAPEP-LAPOP para el monitoreo de opinión pública. Se elaboró un marco conceptual y metodológico para análisis de encuestas de opinión pública respecto a crisis de gobernabilidad democrática, así como un indicador de alerta temprana</p>

política a ser rastreado en forma trimestral

- *Conflictividad social*: Terminó la primera fase de la implementación del Conflictograma Latinoamericano en alianza con BCPR y la Fundación UNIR-Bolivia. El marco conceptual y metodológico de la herramienta fue elaborado y validado y la base de datos generó información y análisis para el primer semestre 2010. Ello con el objetivo de conocer las raíces, trayectorias y los perfiles de conflictividad y sus posibles impactos en los procesos de gobernabilidad. El sistema de monitoreo de conflictos ha llevado a la producción en 2011 de un "Informe sobre conflictos sociales en América Latina".

- *Capacidades de gestión política de los liderazgos*: Concluyó la primera fase de implementación de una red delphi de analistas y académicos en 24 países de la región en articulación con BDP y 24 oficinas nacionales. Se elaboró un documento conceptual y dos informes de resultados de las rondas realizadas en el último trimestre de 2009.

#### Publicaciones de Estudios Comparados Regionales

Cabe resaltar la relevancia de la **primera serie de los cuadernos de gobernabilidad**:

##### Cuaderno #1: Ciudadanía y Desarrollo Humano

*Tema*: El Proyecto de Análisis Político y Escenarios de Corto y Mediano Plazo para Fortalecer la Gobernabilidad Democrática en América Latina se enmarca en la estrategia regional del PNUD sobre dicho tema. Sus tareas consisten en elaborar informes de coyuntura y construir escenarios de corto y mediano plazo, insumos significativos en el proceso de toma de decisiones de los gobiernos y de otros actores nacionales. Este volumen contiene contribuciones producidas en procesos participativos entre actores políticos, analistas y académicos en temas de desarrollo humano y ciudadanía.

##### Cuaderno #2: Escenarios Políticos en América Latina: Conceptos, Métodos y Observatorio Regional

*Tema*: El Proyecto de Análisis Político y Escenarios de Corto y Mediano Plazo para Fortalecer la Gobernabilidad Democrática en América Latina se enmarca en la estrategia regional del PNUD sobre dicho tema. Sus tareas consisten en elaborar informes de coyuntura y construir escenarios de corto y mediano plazo, insumos significativos en el proceso de toma de decisiones de los gobiernos y de otros actores nacionales. Este volumen contiene aspectos conceptuales y metodológicos y trabajos de especialistas realizados para el Observatorio Regional del Proyecto.

##### Cuaderno #3: Crisis y Cambio en América Latina

*Tema*: El tercer volumen de los Cuadernos presenta los momentos de inflexión de ocho países -Argentina, Bolivia, Brasil, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú y Uruguay-. Cada estudio busca reflejar el inicio de un nuevo tiempo en cada país y, a la vez, poner de manifiesto la heterogeneidad de la región. Este volumen complementa el Cuaderno 2 de Gobernabilidad Democrática y constituye una contribución del PAPEP para comprender la realidad política y plantear una serie de escenarios políticos de mediano plazo de América Latina que ayuden a pensar mecanismos de mejora de la gobernabilidad democrática.

##### Cuaderno #4: Movimientos Socioculturales en América Latina

*Tema*: Este Cuaderno indaga sobre uno de los temas más relevantes del nuevo ciclo histórico latinoamericano: los nuevos movimientos socio-culturales que han modificado los patrones de organización y producción de la sociedad y producido nuevas condiciones sociológicas para la acción colectiva que, a su vez, modifican los escenarios políticos. Los cuatro estudios de este libro ponen énfasis en aspectos socio-culturales claves para la evolución política y la gobernabilidad en la región: movimientos de género/feministas; movimientos indígenas en países andinos (Bolivia, Ecuador y Perú), la asamblea ambientalista de Gualaguaychú y los nuevos movimientos empresariales.

##### Libro *Una Brújula para la Democracia* Aportes para una Agenda de Gobernabilidad en América Latina

*Tema*: El Proyecto de Análisis Político y Escenarios de Corto y Mediano Plazo para Fortalecer la Gobernabilidad Democrática en América Latina, a través de esta publicación, da cuenta del momento de inflexión en el que se encuentra la región. El inicio de un nuevo ciclo histórico en el cual se revaloriza el rol de la política, recuperando su lugar como orientadora de la sociedad, es el dato más importante de estos tiempos. El objetivo de este trabajo es contribuir a generar una articulación fecunda entre desarrollo humano y democracia para avanzar en la coyuntura de cambio político e institucional.

A esta primera serie sigue una **segunda serie de cuadernos de gobernabilidad**, actualmente en fase de producción que incluye los siguientes títulos:

##### Cuaderno #5: Los caminos diferenciados de la democracia en América Latina

*Tema*: La crisis financiera global 2008-09 deja importantes lecciones que permiten ver diferentes capacidades de gestión política en los países de América Latina y el Caribe.

##### Cuaderno #6: Los conflictos sociales en América Latina.

*Tema*: Tendencias y escenarios de la conflictividad social en América Latina, en base a los datos del Observatorio Regional de Conflictos Sociales en América Latina" (17 países de la región)

##### Cuaderno #7: Latinoamérica desde casos nacionales: experiencias de análisis prospectivo.

*Tema*: Estudios sobre diferentes experiencias nacionales que comprenden hitos, coyuntura y escenarios

políticos prospectivos en Brasil, Perú, Bolivia, Argentina, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Paraguay, México y Haití. La perspectiva nacional complementa la regional porque en ésta destacan diferencias y casos paradigmáticos.

Cuaderno#8: Voces Latinoamericanas.

*Tema:* La voz del conjunto de personas con alta capacidad de decisión en lo político, económico y social es central en el análisis de las tendencias regionales. Las voces latinoamericanas: responden a cuestiones sobre legitimidad de las instituciones democráticas, eficacia y liderazgo; recuerdan la crisis y el repunte económico; vislumbran sus expectativas a mediano plazo; hablan también de la expansión de las tecnologías de información y su influencia en el futuro de la democracia.

Libro: Escenarios prospectivos de desarrollo en América Latina 2012-2015

### 3. Sistematización y gestión del conocimiento

#### Cursos de formación

Se han desarrollado el curso "Escenarios políticos para la gobernabilidad democrática" y el curso "Profundización y perfeccionamiento en análisis político y construcción de escenarios prospectivos", ambos realizados con FLACSO Argentina. 7 cohortes a lo largo de 3 años con 200 alumnos formados. Los alumnos más destacados serán invitados-as a formar parte de la Red de Especialistas PAPEP.

Así mismo se ha desarrollado el curso sobre "Herramientas para la Acción Política y Análisis Prospectivo" llevado a cabo en coordinación con la Escuela Virtual de Bogotá, en el cual participaron estudiantes propuestos por los equipos de gobernabilidad democrática de las oficinas de país. Los estudiantes fueron divididos en dos grupos, uno de ellos dirigido específicamente a líderes políticos y funcionarios/as públicos.

#### Sistematización de la Información

El proyecto ha **rediseñado su página web** en español y ha elaborado una interfaz en inglés, que desde su lanzamiento (junio 2011) tuvo unas 5,213 visitas. Adicionalmente, el Proyecto ha incursionado en nuevas tecnologías, posicionando sus actividades en redes sociales, tales como Facebook (<https://www.facebook.com/PAPEP.UNDP>) y en Twitter (PAPEP\_UNDP).

Se publicó y difundió el documento **"Revalorizar la política para fortalecer la democracia"** elaborado de forma conjunta con la Unidad de Gestión de Conocimiento del Centro Regional de Panamá. Ello, dado que PAPEP fue seleccionado como un proyecto modelo por la iniciativa de buenas prácticas del Centro regional.

En colaboración con FLACSO Argentina se ha finalizado la redacción del **Manual metodológico PAPEP**, que está actualmente siendo reeditado y actualizado en base a las últimas experiencias de trabajo de campo. De forma paralela y complementaria se ha generado toda una serie de **materiales impresos y audiovisuales de comunicación y difusión del proyecto** tanto en inglés como en español. En este marco, se ha producido un paper de presentación del proyecto en inglés titulado "THE PAPEP EXPERIENCE, Strengthening Political Capacities for Development", una brochure de presentación, videos sobre experiencias de aplicación del proyecto en LAC, y una carpeta de presentación. Asimismo se han sistematizado **16 experiencias analíticas**, actualmente accesibles a través del sitio web, en español e inglés. Dichos documentos han sido difundidos a nivel global aprovechando de los talleres de presentación fuera de LAC así como de las reuniones con posibles aliados estratégicos. Además se ha producido un paper de presentación sobre el PAPEP que será parte de una serie de publicaciones, desarrolladas en colaboración con el UNDP OGC, sobre la relevancia de hacer análisis político para el Desarrollo. Dicha serie de trabajos será abierta por la publicación de una guía sobre "Institutional and Context Analysis" desarrollada por el OGC. Se ha contratado una experta en comunicación para que desarrolle una estrategia de comunicación que fortalezca y dé coherencia al mensaje y a los productos de comunicación del proyecto.

Cabe señalar que el PAPEP Regional ha recibido una mención especial por parte del jurado del *Proyecto Compartir Conocimiento para el Desarrollo*, como experiencia en la categoría país, por su calidad y potencialidad de transferencia a la región. La experiencia PAPEP obtendrá un espacio destacado en el catálogo Compartir Conocimiento 2011.

### 4. Promoción y gestión de redes regionales y globales para el análisis y la asesoría política estratégica

#### Red regional

Consolidación de la red de especialistas PAPEP, con ciento noventa (190) profesionales con experiencia de trabajo en el Proyecto y manejo de su metodología. A partir de dicha Red de Especialistas, se iniciaron acciones para constituir el

## ROSTER de Expertos del PAPEP.

### Alianzas estratégicas

A partir de la necesidad percibida de trascender y mejorar el tipo de resultados y el impacto alcanzado hasta el momento, el PAPEP promovió, en febrero de 2011, un taller de reflexión y consolidación de alianzas con una serie de instituciones socias que comparten elementos clave de su mandato, aspiraciones e impactos esperados. Como principales resultados del taller se pueden destacar por un lado, las decisiones de impulsar conjuntamente un programa de formación sobre herramientas para el cambio social y una agenda de investigación para elaborar escenarios prospectivos de América Latina y por otro, la **alianza estratégica con Reos Partners**, organización con una trayectoria de alto nivel a escala mundial respecto a facilitación de diálogos y aplicación participativa del análisis prospectivo para el cambio social. La alianza se fundamenta por un lado, en el interés de Reos en la metodología del PAPEP, centrada específicamente en el análisis y la asesoría política para tomadores de decisiones, y en un fortalecimiento de su presencia en América Latina y, por otro, en el interés del PAPEP en la experiencia de REOS en la aplicación del análisis prospectivo en procesos participativos para el cambio institucional y social.

Con estos antecedentes, se ha diseñado y consensuado con seis (6) organizaciones socias (Idea Internacional; Avina; Centro Maryknoll, Reos Partners, PI y el Proyecto de Diálogo Democrático) un programa de formación de cobertura regional sobre herramientas multi-enfoque para el cambio social, a desarrollarse entre el III trimestre 2011 y el I trimestre 2012, a fin de contar con un cadre de aprox. 15 expertos con capacidades fortalecidas y plurales para intervenir en procesos sociales complejos en la región y a nivel global. A través de esta actividad se apunta no sólo a una ampliación de la red de expertos PAPEP, sino a su fortalecimiento cualitativo. A noviembre de 2011, se han realizado, con éxito, dos (2) de los tres talleres previstos, contando con la participación entusiasta, de 30 participantes. En el marco de esta agenda de formación, se ha traducido al español el libro "Power and Love" de A. Kahane. En colaboración con las organizaciones socias, el PAPEP ha organizado su lanzamiento en cuatro (4) países de América Latina: Bolivia (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz), Guatemala, El Salvador, Argentina (noviembre 2011); además el autor ha lanzado el libro en Paraguay y Colombia en el marco de la misma misión a América Latina.

Los mismos antecedentes han sido la base para el desarrollo, como iniciativa conjunta PAPEP – Fundación Avina, del Taller Regional de análisis prospectivo, para el análisis de los temas estratégicos para la región y el desarrollo de escenarios prospectivos 2012-2015 para América Latina. El taller tuvo lugar en Buenos Aires (del 20 al 22 de noviembre) y que contó con la participación de 15 líderes políticos y sociales de reconocida trayectoria de toda la región.

Por otra parte IDEA Internacional ha sido un socio fundamental desde el diseño de la agenda de investigación- acción 2011 del PAPEP en el Perú. Lo anterior no sólo ha implicado un enriquecimiento cualitativo en términos de productos y debates, sino que ha significado una ampliación de la red de contactos e incidencia con los actores nacionales. Es suficiente con mencionar que dos de las personas inicialmente involucrada en el proceso de investigación por IDEA son ahora Canciller del Gobierno Peruano y un Diputado reconocido del Parlamento Andino.

Finalmente, a lo largo de estos años, se ha mantenido y consolidado un intercambio de información permanente con la Secretaría de Asuntos Políticos de la OEA y en particular con el proyecto SAPEM. Lo anterior ha ocurrido tanto mediante regulares encuentros de análisis prospectivo conjunto de países más significativos de la región (en el marco de aprox. 2 encuentros anuales "desk-to-desk"); como a través de la elaboración conjunta del *"Los Caminos Diferenciados de la Democracia en América Latina. Lecciones aprendidas de la gestión política de la crisis económica internacional"*.

En el plano del Sistema de Naciones Unidas, el mismo tipo de relación en intercambio sobre cada país se ha mantenido con el DAP del Secretariado. Al interno del PNUD, el PAPEP ha mantenido relaciones con una pluralidad de actores, desde una relación cercana con la Dirección de RBLAC (por ejemplo en la definición de las prioridades estratégicas del proyecto), hasta la relación cotidiana con las Oficinas País, pasando por el Centro Regional, el BCPR, el BDP, a través del Centro de Gobernabilidad de Oslo.

#### **Transferencia de conocimiento Sur-Sur**

En el marco de la *reunión sobre Gobernabilidad y Análisis de Economía Política* promovido por el Centro Global de Gobernabilidad del PNUD con sede en Oslo, se concluyó la pertinencia de que la OGC trabaje conjuntamente con RBLAC en procesos de transferencia de conocimiento Sur-Sur, llevando el modelo PAPEP a otras regiones del mundo y contribuyendo a su adaptación para responder a las demandas concretas de países en crisis en Asia, África y Europa del Este. Se acordó llevar adelante una serie de talleres para desarrollar experiencias piloto en una lógica de cooperación Sur-Sur.

En este marco se han llevado a cabo un **(1) taller de formación y 4 talleres de presentación del proyecto** fuera de LAC.

**1 Taller de formación que tuvo lugar en Tailandia en Junio 2011**, organizado en coordinación con RBAP, LRC y OGC. Al taller participaron RRs, RCs, CDs y PMs, provenientes de COs de toda la región AP. El taller duró 5 días y más allá de presentar el proyecto se llevó a cabo un verdadero training sobre cómo aplicar la metodología PAPEP en el campo, suscitando gran interés de varios COs de la región en una eventual implementación del proyecto en sus países. Participantes al taller approx 80 personas.

**4 talleres de presentación** organizados en el marco de UNDP, y con el apoyo de los COs y RB/RCs pertinentes, involucrando tres regiones distintas: Taller en **Botswana**, Febrero 2011 (África Sub Sahariana), taller en **Egipto**, Abril 2011 (África del Norte/Países Árabes), taller en **Bratislava**, Junio 2011 (Europa Oriental, Balcanes y ex CSIs) y un segundo taller en **Egipto**, Octubre 2011 (África del Norte/Países Árabes). En total en los cuatro talleres participaron **aprox. 400 personas**, principalmente representantes de los COs de UNDP de las regiones interesadas.

**1 estudio de caso en Túnez**: en Septiembre 2011 el PAPEP llevó a cabo un primer ejercicio de análisis político prospectivo fuera de LAC, trabajando dos semanas en Túnez con una intensa agenda de entrevistas a líderes e implementación de grupos focales, desarrollando escenarios prospectivos preliminares para el proceso de transición política, y específicamente para el proceso constituyente.

## ANEXO 4. Informe Anual PAPEP 2011

### INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO

<b>Título del Proyecto</b>	Proyecto de Análisis Político y Escenarios Prospectivos (PAPEP)
<b>Fecha de entrega al PNUD</b>	NOVIEMBRE 2011
<b>Elaborado por:</b>	Antonio Aranibar Arze
<b>Award ID:</b>	00049619 (Prj ID 00061064/65/66); 00058733 (Prj ID 00076201)
<b>Efecto esperado del Programa Regional:</b>	Gobernabilidad/Prevención y manejo de situaciones de crisis
<b>Productos esperados del Programa Regional:</b>	1 Diálogo y participación fortalecida, especialmente de mujeres y niños, de jóvenes, de personas discapacitadas, de afrodescendientes y de pueblos indígenas 2 Capacidades fortalecidas en las instituciones nacionales para la gestión de crisis
<b>Organismo de Ejecución:</b>	PNUD
<b>Organismo (s) de Implementación:</b>	Área de Gobernabilidad Democrática – DRALC
<b>Fecha de inicio del Award ID:</b>	2008
<b>Fecha de término del Award ID:</b>	Prj ID 00061065 - 2012; Prj ID 00076201/61064 y 610646 - 2011
<b>Presupuesto Total del Proyecto (Award ID):</b>	USD 3.000.000,00 (2008-2012)
<b>Países participantes (firmantes del Prodoc):</b>	El Salvador, Honduras, Paraguay
<b>País sede:</b>	Bolivia
<b>Período del Informe:</b>	Del (1-01/30-11 2011)
<b>Presupuesto Anual (Atlas): US\$</b>	Presupuesto PAPEP Regional: US\$ 795 431,89 Movilización Recursos Oficinas Nacionales: US\$ 434 230,00
<b>Gastos totales en el periodo (Atlas): US\$ (% Anual)</b>	US\$ 585 703 (74%)

Breve descripción del Proyecto
<p>El Proyecto Regional de Análisis Político y Escenarios Prospectivos (PAPEP Regional) tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y al desarrollo humano en los momentos de cambio que vive América Latina, a partir del desarrollo de las capacidades políticas de los liderazgos, en particular a través del fortalecimiento de las competencias de análisis político prospectivo y de la promoción de un debate informado sobre los desafíos estratégicos de las agendas públicas nacionales</p> <p>Es decir el PAPEP opera en una dimensión estratégica fortaleciendo las capacidades nacionales y las instituciones democráticas, brindando a los actores del desarrollo herramientas para el análisis y la asesoría estratégica para la toma de decisiones políticas y la gestión pública</p> <p>A fines de simplificación en el presente informe se hablará de un único outcome principal "Herramientas de análisis y asesoría política estratégica para el fortalecimiento de las capacidades políticas para el desarrollo", el cual abarca conceptualmente los dos que anteriormente habían sido colocados en el PRODOC del PAPEP. Según la nueva definición simplificada propuesta, a partir de este outcome (efecto) principal del PAPEP, los productos del proyecto, en el conjunto de sus fuentes de financiamiento, se pueden clasificar en las siguientes líneas de trabajo: 1) Consolidación de las capacidades nacionales; 2) Estudios comparados regionales para el análisis y asesoría política estratégica; 3) Sistematización y gestión del conocimiento; 4) Promoción y gestión de redes regionales y globales para el análisis y la asesoría política estratégica.</p>

## I) PRINCIPALES LOGROS DEL PROYECTO

### Descripción de los principales logros del proyecto en el año

#### Agendas nacionales: PRODUCTO 1, ACTIVIDAD 1 y PRODUCTO 2, ACTIVIDAD 3/6

A noviembre de 2011 se ha brindado asistencia técnica y se ha aportado al fortaleciendo de capacidades nacionales principalmente en cinco (5) oficinas de campo en América Latina, de acuerdo a los criterios de priorización establecidos en coordinación con RBLAC: El Salvador; Honduras, Nicaragua, Perú y Ecuador

Honduras, el Salvador, Perú se han definido como agendas nacionales estratégicas, por la complejidad del contexto de país que las caracteriza. En Honduras el estudio prospectivo de mediano plazo pretende aportar insumos analíticos relevantes para cualificar el diálogo político y la toma de decisiones de los actores nacionales respecto a los desafíos pendientes de cara a la plena normalización y a una salida sostenida a la crisis vinculada al golpe de Estado. El informe prospectivo se encuentra en fase de elaboración y será entregado en enero de 2012

En El Salvador, la culminación del II estudio prospectivo de mediano plazo 2011-2014 y la elaboración de un estudio flash, apuntan a brindar claves de análisis y de acción política al PNUD y SNU y a los actores nacionales respecto a los desafíos planteados por la "doble crisis" - de seguridad y económica-, la cual se ha visto agravada por la progresiva acumulación de tensiones entre los tres poderes del Estado en torno a varios fallos de la Sala de lo Constitucional de la CSJ a lo largo del último año. En base a los hallazgos preliminares de la investigación, el PAPEP ha realizado una *ronda de devolución* (26/10/11- 06/11/11) con los actores clave involucrados en las tensiones inter-institucionales y políticas de los últimos meses (ej. magistrados de la CSJ, partidos políticos, TSE, Presidente de la Asamblea Legislativa, representantes gubernamentales de alto nivel, representantes de la sociedad civil y de la Cooperación Internacional). Dicha ronda de devolución ha sido la ocasión también para relanzar, a solicitud del Secretario Hasbún, la idea de una agenda de trabajo PAPEP destinada al fortalecimiento de las capacidades de análisis político prospectivo de la SAE. Como resultado, se ha presentado a la SAE una propuesta de formación y análisis conjunto a implementarse en el I trimestre de 2012. El informe de coyuntura se entregó a la Oficina Nacional en ocasión de una misión posterior (15-18/11/11). Dicha misión tuvo como objetivo fundamental el de aprovechar de la expertise del Sr. Kahane, Reos Partners, para evaluar, a través de una serie de encuentros bilaterales con actores clave, la viabilidad arrancar en un futuro un proceso de análisis y diálogo multi-actor dirigido al alcance de acuerdos políticos estratégicos.

En el Perú, el estudio en torno a las prospectivas de mediano plazo del proceso de desarrollo realizado en alianza con IDEA Internacional, apunta brindar insumos analíticos relevantes y acompañar a los actores nacionales en los procesos de diálogo, negociación y toma de decisiones vinculados al proceso electoral y a la transición de Gobierno. Entre los principales impactos de esta agenda de investigación-acción cabe destacar el proceso de interlocución política desarrollado con los actores clave en dos rondas preliminares (en junio y julio de 2011) con el Presidente Electo del Perú y su equipo de colaboradores más cercanos y en dos rondas de devolución (16-22/10/11 y 9-17/11/11) de mayor alcance con una amplia serie de actores representativos de todos los sectores de la sociedad peruana (aprox. 25 reuniones de devolución con representantes gubernamentales, actores políticos de oposición, empresarios, sociedad civil, cooperación internacional); quienes han recibido con interés los resultados de la investigación presentados. En base a los resultados del taller prospectivo (8-11/08/11) y de los aportes recogidos en las rondas de devolución, el informe prospectivo de mediano plazo (escenarios 2012-2016) se encuentra en proceso de finalización y será entregado en diciembre de 2011.

En Nicaragua, conjuntamente al Proyecto de Diálogo Democrático se está promoviendo una agenda de Diálogo Estratégico Sostenido (mayo 2011 – febrero 2012) entre actores políticos, económicos y sociales de alto nivel, con miras a definir una agenda estratégica nacional de desarrollo (2012- 2021) y a fortalecer el posicionamiento de una instancia, que pueda ser un "capital político y relacional" clave en momentos particularmente complejos para la gestión política del desarrollo del país. De momento se han desarrollado siete (7) encuentros del grupo de alto nivel, debatiendo temas como el modelo económico y de crecimiento nicaragüense. Entre los participantes podemos mencionar al Presidente de la Asamblea Legislativa, exponentes destacados de las distintas facciones políticas y reconocidas personalidades vinculadas al mundo académico y empresarial.

En Nicaragua, además, se ha apoyado la fase de análisis para el estudio sub-nacional sobre las prospectivas de mediano plazo para la región de Costa-Caribe.

Adicionalmente, en la línea de trabajo sobre las Unidades de Análisis y Asesoría Estratégica (UAE), además de Nicaragua, con la experiencia de Diálogo Estratégico Sostenido, se había previsto instalar UAEs en instancias nacionales en El Salvador y en Ecuador. Para lo cual, dando seguimiento a los avances obtenidos en 2010, en el I trimestre de 2011 se elaboraron y se obtuvo la aprobación de las respectivas contrapartes nacionales de dos (2) propuestas de trabajo, para una Unidad de Análisis Estratégico, en la Alcaldía Municipal del Distrito Metropolitano de Quito y para una Unidad de Análisis de Coyuntura en la Secretaría de Asuntos Estratégicos de El Salvador, las cuales, lamentablemente, no han podido desarrollarse como esperado a causa de prioridades políticas coyunturales y consecuente falta de seguimiento de parte de las contrapartes nacionales. Como mencionado anteriormente, en octubre de 2011 el Secretario de Asuntos Estratégicos de El Salvador ha vuelto a confirmar la solicitud de apoyo al PAPEP, en base a lo cual, se ha presentado una propuesta de fortalecimiento de capacidades, a desarrollarse en el I trimestre en el 2012.

En resumen, el PAPEP Regional ha elaborado, en colaboración con la respectiva oficina de campo, una agenda de investigación por país, cinco (5) en total, y se encuentra en este momento colaborado con los respectivos países en la redacción de dos (2)

documentos de análisis prospectivos de mediano plazo, en Honduras y en Perú. En El Salvador se ha elaborado y presentado a los actores clave un (1) estudio prospectivo flash.

Además, como acciones de apoyo en momentos clave, el PAPEP Regional ha llevado a cabo diez (10) misiones de campo, por lo menos una en cada país, focalizadas en actividades de diseño, de análisis prospectivo o de devolución de hallazgos, según requerido por la fase de trabajo en la cual se encuentra cada agenda.

Cabe destacar que en cada país existe un equipo de investigación nacional, constituido minimamente por un/a investigador/a principal o punto focal, quien coordina la agenda de investigación, con el apoyo de asistentes de investigación u operativos, de asesores políticos del PNUD o de otros socios en el país y, por su puesto, con la asistencia constante del PAPEP Regional.

#### **Agenda Regional (estudios regionales): PRODUCTO 1, ACTIVIDAD 2 y PRODUCTO 2, ACTIVIDAD 1/4 y 2/5**

Se han producido dos (2) estudios regionales ( ) y se ha presentado el primero de ellos mientras el segundo será presentado en diciembre de 2011.

Tres (3) estudios regionales en fase de elaboración. Su publicación y lanzamiento está prevista para el I trimestre de 2012.

Se ha realizado un Taller Prospectivo Regional, insumo base para la construcción del Libro Escenarios Políticos del Desarrollo en América Latina.

#### Cuaderno #5: Los caminos diferenciados de la democracia en América Latina

Coordinadores: Antonio Aranibar Arze, Federico Vázquez Calero, Juan Carlos Garzón

Convenio PAPEP PNUD - SAPEM OEA

Este libro será publicado en formato corto para su presentación en Washington (13/12/11) y en un formato cuaderno para su presentación como el tomo #5 de la segunda colección de cuadernos de gobernabilidad.

*Tema:* La crisis financiera global 2008-09 deja importantes lecciones que permiten ver diferentes capacidades de gestión política en los países de América Latina y el Caribe.

#### Cuaderno #6: Los conflictos sociales en América Latina.

*Coordinador:* Fernando Calderón

Convenio PAPEP-Fundación UNIR Bolivia

Equipo de investigación: Lorenza Belinda Fontana, María Isabel Nava, Huascar Pacheco.

Ha sido publicado y presentado (en La Paz y Santa Cruz, Bolivia) en formato de informe y está listo para su publicación como tomo #6 de la colección de cuadernos de gobernabilidad, para una difusión regional.

*Tema:* Tendencias y escenarios de la conflictividad social en América Latina, en base a los datos del Observatorio Regional de Conflictos Sociales en América Latina" (17 países de la región).

#### Cuaderno #7: Latinoamérica desde casos nacionales: experiencias de análisis prospectivo.

*Coordinador:* Antonio Aranibar

Asesor académico: Fernando Calderón

Equipo PAPEP regional y equipos PAPEP nacionales

Se tienen avances de 10 casos nacionales, algunos actualizados y otros elaborados exclusivamente para este proyecto.

*Tema:* Estudios sobre diferentes experiencias nacionales que comprenden hitos, coyuntura y escenarios políticos prospectivos en Brasil, Perú, Bolivia, Argentina, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Paraguay, México y Haití. La perspectiva nacional complementa la regional porque en ésta destacan diferencias y casos paradigmáticos.

#### Cuaderno #8: Voces Latinoamericanas.

*Coordinador:* Fernando Calderón

Se han realizado 25 entrevistas en profundidad a líderes políticos y sociales, (quedan programadas 5 a 7 entrevistas restantes) y se ha realizado un taller en Buenos Aires (23 al 24 de noviembre) donde se expuso y validó los avances en cuanto a las voces de líderes y en cuanto a las voces de ciudadanía, habiendo recibido retroalimentación para la consolidación de este libro. CIUDADANÍA entregó cinco (5) papers sobre percepción ciudadana con base en encuestas de LAPOP. Con este material se está trabajando y afinando el tomo #8 de la colección de cuadernos de gobernabilidad.

*Tema:* La voz del conjunto de personas con alta capacidad de decisión en lo político, económico y social es central en el análisis de las tendencias regionales. Las voces latinoamericanas: responden a cuestiones sobre legitimidad de las instituciones democráticas, eficacia y liderazgo; recuerdan la crisis y el repunte económico; vislumbran sus expectativas a mediano plazo; hablan también de la expansión de las tecnologías de información y su influencia en el futuro de la democracia.

#### Libro: Escenarios prospectivos de desarrollo en América Latina 2012-2015

Coordinador: Antonio Aranibar

Asesores académicos: Adam Kahane (Reos Partner) y Fernando Calderón.

Convenio con REOS Partners y la Fundación AVINA

En fase de elaboración.

En base a la lectura regional contenida en los cuadernos de gobernabilidad y a los resultados del Taller Prospectivo Regional que tuvo lugar en Buenos Aires (del 20 al 22 de noviembre) y que contó con la participación de 15 líderes políticos y sociales de toda la Región, está en elaboración el libro Escenarios prospectivos de desarrollo para América Latina 2012-2016.

#### **Sistematización del conocimiento y Redes Globales: PRODUCTO 1, ACTIVIDAD 3**

Se han llevado a cabo un (1) taller de formación y 4 talleres de presentación del proyecto en una óptica de cooperación sur-sur:

1 Taller de formación que tuvo lugar en Tailandia en Junio 2011, organizado en coordinación con RBAP, LRC y OGC. Al taller

participaron RRs, RCs, CDs y PMs, provenientes de COs de toda la región AP. El taller duró 5 días y más allá de presentar el proyecto se llevó a cabo un verdadero training sobre cómo aplicar la metodología PAPEP en el campo, suscitando grande interés de varios COs de la región en una eventual implementación del proyecto en sus países. Participantes al taller approx. 80 personas. **4 talleres de presentación** organizados en el marco de UNDP, y con el apoyo de los COs y RB/RCs pertinentes, involucrando tres regiones distintas: Taller en Botswana, Febrero 2011 (África Sub Sahariana), taller en Egipto, Abril 2011 (África del Norte/Paises Árabes), taller en Bratislava, Junio 2011 (Europa Oriental, Balcanes y ex CSIs) y un segundo taller en Egipto, Octubre 2011 (África del Norte/Paises Árabes). En total en los cuatro talleres **participaron aprox. 400 personas, principalmente representantes de los COs de UNDP de las regiones interesadas.**

El proyecto ha **rediseñado su página web** en español y ha elaborado una interfaz en inglés, que desde su lanzamiento (junio 2011) tuvo unas 5,213 visitas. Adicionalmente, el Proyecto ha incursionado en nuevas tecnologías, posicionando sus actividades en redes sociales, tales como Facebook (<https://www.facebook.com/PAPEP.UNDP>) y en Twitter (PAPEP\_UNDP).

De forma paralela y complementaria se ha generado toda una serie de **materiales impresos y audiovisuales de comunicación y difusión del proyecto** tanto en inglés como en español. En este marco, se ha producido un paper de presentación del proyecto en inglés titulado "THE PAPEP EXPERIENCE, Strengthening Political Capacities for Development", una brochure de presentación, videos sobre experiencias de aplicación del proyecto en LAC, y una carpeta de presentación. Asimismo **se han sistematizado 16 experiencias analíticas**, actualmente accesibles a través del sitio web, en español e inglés. Dichos documentos han sido difundidos a nivel global aprovechando de los talleres de presentación fuera de LAC así como de las reuniones con posibles aliados estratégicos. Además se ha producido un paper de presentación sobre el PAPEP que será parte de una serie de publicaciones, desarrolladas en colaboración con el UNDP OGC, sobre la relevancia de hacer análisis político para el Desarrollo. Dicha serie de trabajos será abierta por la publicación de una guía sobre "Institutional and Context Analysis" desarrollada por el OGC. Se ha contratado una experta en comunicación para que desarrolle una estrategia de comunicación que fortalezca y dé coherencia al mensaje y a los productos de comunicación del proyecto.

Cabe señalar que el PAPEP Regional ha recibido una mención especial por parte del jurado del *Proyecto Compartir Conocimiento para el Desarrollo*, como experiencia en la categoría país, por su calidad y potencialidad de transferencia a la región. La experiencia PAPEP obtendrá un espacio destacado en el catálogo Compartir Conocimiento 2011.

#### **Alianzas estratégicas**

A partir de la necesidad percibida de trascender y mejorar el tipo de resultados y el impacto alcanzado hasta el momento, el PAPEP promovió, en febrero de 2011, un taller de reflexión y consolidación de alianzas con una serie de instituciones socias que comparten elementos clave de su mandato, aspiraciones e impactos esperados. Como principales resultados del taller se pueden destacar por un lado, las decisiones de impulsar conjuntamente un programa de formación sobre herramientas para el cambio social y una agenda de investigación para elaborar escenarios prospectivos de América Latina y por otro, la **alianza estratégica con Reos Partners**, organización con una trayectoria de alto nivel a escala mundial respecto a facilitación de diálogos y aplicación participativa del análisis prospectivo para el cambio social. La alianza se fundamenta por un lado, en el interés de Reos en la metodología del PAPEP, centrada específicamente en el análisis y la asesoría política para tomadores de decisiones, y en un fortalecimiento de su presencia en América Latina y, por otro, en el interés del PAPEP en la experiencia de REOS en la aplicación del análisis prospectivo en procesos participativos para el cambio institucional y social.

Con estos antecedentes, se ha diseñado y consensuado con seis (6) **organizaciones socias** (Idea Internacional; Avina; Centro Maryknoll, Reos Partners, PI y el Proyecto de Diálogo Democrático) un **programa de formación** de cobertura regional sobre herramientas multi-enfoque para el cambio social, a desarrollarse entre el III trimestre 2011 y el I trimestre 2012, a fin de contar con un cadre de aprox. 15 expertos con capacidades fortalecidas y plurales para intervenir en procesos sociales complejos en la región y a nivel global. A través de esta actividad se apunta no sólo a una ampliación de la red de expertos PAPEP, sino a su fortalecimiento cualitativo. A noviembre de 2011, se han realizado, con éxito, dos (2) de los tres talleres previsto, contando con la participación entusiasta, de 30 participantes. En el marco de esta agenda de formación, se ha traducido al español el libro "Power and Love" de A. Kahane. En colaboración con las organizaciones socias, el PAPEP ha organizado su lanzamiento en cuatro (4) países de América Latina: Bolivia (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz), Guatemala, El Salvador, Argentina (noviembre 2011); además el autor ha lanzado el libro en Paraguay y Colombia en el marco de la misma misión a América Latina.

Se han llevado a cabo reuniones con actores estratégicos de la Cooperación Internacional (Cooperaciones Bilaterales y UE/CE) para generar interés en el proyecto, posibles partnerships y eventualmente movilizar fondos adicionales en coordinación con RBLAC.

#### **Evaluación de Impactos**

El proyecto está llevando a cabo un proceso de evaluación de impactos que abarca el periodo 2008 -2011. Dicho proceso tiene como objetivo evaluar los impactos del PAPEP en las siguientes áreas de trabajo: estudios comparados regionales, apoyo a equipos nacionales, y cooperación sur-sur. Además de entrevistas no presenciales con stakeholders relevantes para el proyecto en toda LAC así como en otros bureaux regionales, la evaluación ha incluido 4 misiones de campo a Bolivia, Paraguay, El Salvador y Honduras. La evaluación está actualmente en fase de implementación, el inception report ha sido presentado y aprobado por el PAPEP y las misiones de campo han sido llevadas a cabo con éxito. El proceso está siendo llevado a cabo por una evaluadora independiente proveniente del roster de evaluadores de BCPR Panamá, en estricto cumplimiento de las políticas y normas de evaluación del PNUD.

#### **Gestión y operaciones**

La Administradora del proyecto ha conseguido el **Certificado de Adquisiciones Públicas (CIPS 2)**, en base al cual está habilitada a realizar todas las adquisiciones y contrataciones (competitivas) hasta 5,000 USD

Se ha rediseñado y consolidado la estructura del equipo del PAPEP Regional de cara a la agenda 2011. Actualmente el proyecto cuenta con: un Coordinador de proyecto, cuatro Investigadores, tres Asistentes de Investigación y una Administradora. Desde el 1 de mayo el Proyecto cuenta con nuevas oficinas dentro del PNUD Bolivia que responden a las nuevas necesidades del proyecto. Considerando la conformación del nuevo equipo, en el mes de abril se realizó un **Taller de planificación** en el que fueron redefinidos los objetivos y los roles y responsabilidades para encarar los retos identificados para la gestión 2011. Se desarrolló un taller con las unidades operativas del PNUD Bolivia para un mayor involucramiento y colaboración con el proyecto; lo cual se ha reflejado en una mayor fluidez de las contrataciones y adquisiciones (ej. el 100% de los casos presentados al CAP han sido aprobados).

En el marco de la "asistencia técnica a las Oficinas Nacionales del PNUD" el Proyecto ha desarrollado ocho (8) propuestas de agendas de investigación PAPEP a las COs LAC, de las cuales 6 han sido aceptadas y se encuentran en fase de planificación, implementación y/o monitoreo.

II) AVANCE DEL PROYECTO

<b>Producto 1</b>	Sistemas y herramientas de análisis político y construcción de un marco integrado para el proceso de toma de decisiones		
<b>Project ID</b>	61065		
<b>Indicador (es)</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Línea (s) de Base</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Meta (s) del año</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Actividad 1</b>	<b>Meta del año</b>	<b>Indicador</b>	<b>% de logro</b>
Asistencia técnica conjunta para la consolidación de equipos nacionales en análisis político y prevención y gestión de crisis	Asistencia técnica para la consolidación de equipos nacionales en el análisis político para la prevención de crisis en 2 o 3 oficinas nacionales (Nicaragua, Perú y/o Haití) Documentos de prospectiva política en al menos 5 a 6 países (Nicaragua, Perú, Honduras, El Salvador y Ecuador)	A Número de oficinas nacionales con capacidades fortalecidas en análisis político y prospectivo B Número de documentos de análisis de prospectiva política elaborados. C Número de instituciones nacionales con capacidades fortalecidas en análisis político y prospectivo D Número de misiones de apoyo y talleres de asesoría implementados	Q1-Q4 80%
<b>Comentarios</b>	Este % está calculado considerando el avance en las agendas estratégicas nacionales: Honduras, Perú, El Salvador y Nicaragua Esta línea de trabajo cuenta principalmente con fondos movilizados por las oficinas nacionales y con los fondos del PAPEP Regional, como contrapartida complementaria		
<b>Actividad 2</b>	<b>Meta del año</b>	<b>Indicador</b>	<b>% de logro</b>
Consolidación del Observatorio de Conflictos regionales para el desarrollo de estrategias de prevención de crisis	Consolidación de una red más amplia de análisis político y prospectivo a través de la publicación y difusión de tres (3) estudios regionales sobre la relación entre conflicto social y gobernabilidad democrática. Por lo menos un informe sobre conflictos sociales en América Latina	A Número de estudios comparados centrados en la relación conflicto social y gobernabilidad democrática B El número de países cubiertos por un sistema de monitoreo regional de conflictos	Q1-Q4 100%
<b>Comentarios</b>	Este % está calculado considerando el avance del Cuaderno #6 "Los Conflictos Sociales en América Latina" elaborado en alianza con la Fundación UNIR Bolivia, publicado y presentado en formato de informe (libro tamaño carta) y publicación en puerta en formato cuaderno		
<b>Actividad 3</b>	<b>Meta del año</b>	<b>Indicador</b>	<b>% de logro</b>
Sistematización de experiencias en la prevención de crisis	Institucionalización del proyecto PAPEP a través de la consolidación de un roster de expertos; Publicación de un Manual de análisis político prospectivo;	Número de analistas capacitados en cursos virtuales y cursos presenciales (personas capacitadas en análisis político prospectivo y cambio social);	Q1-Q4 70%

	Sistematización y documentación de cinco experiencias analíticas abordadas por el PAPEP; Al menos 2 talleres de cooperación Sur-Sur con al menos 30 participantes de equipos de gobernabilidad del PNUD de otras regiones Por lo menos 15 personas capacitadas en análisis político prospectivo y cambio social	Rediseñar y actualizar el sitio web PAPEP para aumentar el número de visitas; Número de expertos validados en el roster; Número de talleres regionales desarrollados y número de participantes en las actividades de cooperación Sur-Sur	
<b>Comentarios</b>	Cabe señalar que, a través de una revisión sustantiva de las actividades del proyecto dirigida a fortalecer las capacidades institucionales del proyecto, se han incluido las siguientes nuevas actividades: evaluación de impacto, estrategia de comunicación, programa de formación en herramientas para el cambio social Cabe mencionar que, en base a este cambio, a la actividad 3 se relacionaría el 70% del presupuesto del producto 1		

	Q1-Q2 2011	Comentarios
<b>% del logro del Producto 1</b>	83%	<i>Actividad 1:</i> Se prevé entregar el documento prospectivo para Honduras en el I trimestre de 2012; mientras el desarrollo del documento de análisis prospectivo y correspondiente agenda estratégica de país. en el I trimestre de 2012, dependerán de las condiciones de viabilidad política <i>Actividad 3:</i> La evaluación de impacto, la estrategia de comunicación y la actualización del roster PAPEP y la elaboración del manual metodológico del PAPEP se encuentran en curso de elaboración y, en su mayoría, se concluirán en el I trimestre de 2012

<b>Producto 2</b>	Sistemas y herramientas de análisis político y construcción de un marco integrado para el proceso de toma de decisiones		
<b>Project ID</b>	76201		
<b>Indicador (es)</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Línea (s) de Base</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Meta (s) del año</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Actividad 1/4</b>	<b>Meta del año</b>	<b>Indicador</b>	<b>% de logro</b>
Elaboración de informes regionales y subregionales sobre escenarios de gobernabilidad en base en los insumos del mapeo de tendencias estructurales y orientaciones políticas	Consolidación de una red más amplia de análisis político prospectivo a través de la elaboración, publicación y difusión de escenarios políticos regionales en ALC	A Número de estudios comparados producidos sobre la relación entre conflicto social y gobernabilidad democrática	Q1-Q4 70%
<b>Comentarios</b>	Este % está calculado considerando el estado de avance de Cuaderno No. 8 "Voces latinoamericanas" que cuenta ya con trabajo de campo de entrevistas, análisis de cuantitativo y cualitativo de entrevistas, cinco documentos de percepción ciudadana elaborados, y del Documento de Escenarios Políticos de América Latina 2012 -2015, que cuenta con el insumo importante del taller prospectivo realizado por líderes emergentes de la región		
<b>Actividad 2/5</b>	<b>Meta del año</b>	<b>Indicador</b>	<b>% de logro</b>
Análisis de factores de riesgo de crisis de gobernabilidad con	Consolidación de una red más amplia de análisis político y prospectivo a través de la publicación y difusión de	A Número de estudios comparados producidos sobre la relación entre conflicto social y gobernabilidad	Q1-Q4 80%

datos del conflictograma, la red delphi de consulta a elites y el monitoreo de opinión pública, enfocado en al menos 10 países de la región	tres estudios regionales sobre la relación entre conflicto social y gobernabilidad democrática; Consolidación de un sistema de análisis político regional que cubra al menos 6 países de la región	democrática; B El numero de países cubiertos por un sistema de monitoreo regional	
<b>Comentarios</b>	Este % está calculado considerando el estado de avance del Cuaderno No 5 "Economía y Democracia en América Latina", del Cuaderno No 6 "Conflictos sociales en América Latina" y del Cuaderno No 7 "Latinoamérica desde casos nacionales: experiencias de análisis prospectivo"		
<b>Actividad 3/6</b>	<b>Meta del año</b>	<b>Indicador</b>	<b>% de logro</b>
Consolidación de Unidades de Análisis Estratégico (UAEs) y fortalecimiento de capacidades de gestión política para el desarrollo en al menos otros 3 países de la región	Consolidación de Unidades de Análisis Estratégico para el fortalecimiento de capacidades en la gestión pública para el desarrollo en al menos 2 instituciones nacionales de países seleccionados en la región; Consolidación de un sistema de análisis político regional que cubra al menos 6 países de la región; Posicionamiento de la página web PAPEP como una plataforma útil en el análisis político regional.	1) A Número de instituciones nacionales clave con capacidades de análisis político y prospectivo desarrolladas; B Número de misiones de apoyo y talleres de asesoría implementados	Q1-Q4 50%
<b>Comentarios</b>	Este % está calculado en función al % de implementación de las agendas UAE El Salvador y en Ecuador y la elaboración del un documento metodológico sobre la oferta PAPEP sobre las UAE Sin embargo, a través de una revisión sustantiva (Revisión general 2 -fondos BCPR- y Revisión general 17 - fondos AECID-; 15/11/11), se re-direccionó dichos fondos a otras intervenciones nacionales (ej Perú y una actualización en El Salvador) que están dirigidas al fortalecimiento de capacidades políticas para el desarrollo y recursos a algunas publicaciones físicas o virtuales		
<b>% del logro del Producto 2</b>	<b>Q1-Q2 2011</b>	<b>Comentarios</b>	
	66%	Como mencionado, en el caso de las UAEs lamentablemente no se han conseguido todos los avances esperados principalmente por a) prioridades políticas coyunturales de la contraparte nacional; b) dinámicas de reacomodo de líneas programáticas internas de las instituciones; c) la dificultad en encontrar financiamiento por la contraparte	

<b>Producto 3</b>	Management and operations		
<b>Project ID</b>	61066		
<b>Indicador (es)</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Línea (s) de Base</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Meta (s) del año</b>	Ver Prodoc/IWP		
<b>Actividad 1</b>	<b>Meta del año</b>	<b>Indicador</b>	<b>% de logro</b>
Gestión y operaciones	Aumento de la capacidad de respuesta del Proyecto en asistencia técnica a través del fortalecimiento del equipo base con la contratación de cinco (5) personas, quedando el PAPEP conformado por un Coordinador Regional, cuatro (4) investigadores, tres (3) asistentes y un (1) administrador  Respuesta efectiva a las demandas de las oficinas país del PNUD a través de	Número de propuestas o proyectos de oficinas país diseñados, supervisados y evaluados B Número de propuestas o proyectos para globales y nacionales diseñados y listos para ser implementados y / o en ejecución	Q1-Q2 90%

	asistencia metodológica y la asignación adecuada de agendas nacionales y/o regionales; Monitoreo de la implementación y evaluación de los resultados e impactos logrados		
<b>Comentarios</b>			
<b>% del logro del Producto 3</b>		<b>Q1-Q2 2011</b>	<b>Comentarios</b>
		90%	Pendiente sólo la ejecución de los salarios y gastos operativos de diciembre 2011.

<b>Avance del Proyecto en 2011</b>		
	<b>2011</b>	<b>Comentarios</b>
<b>% Total del logro de todos los Productos</b>	80% (actividades) 74% (fondos ejecutados)	En términos de ejecución de fondos ejecutados hasta hoy son 90% del Track y un promedio de 58% de los fondos BCPR y AECID del total del presupuesto, que llegan a aprox 73% si se incluyen los fondos ya comprometidos. Se estima que en el I trimestre de 2012 se ejecutará todos los remanentes, en tanto la gran mayoría de ellos está ya comprometidos (LTA, compromisos extra-sistema) o vinculados a actividades en curso.

### III) RIESGOS DEL PROYECTO.

<b>Núm.</b>	<b>Descripción del riesgo</b>	<b>Fecha de identificación</b>	<b>Tipo de riesgo</b>	<b>Medidas adoptadas y fecha</b>
1	Alta sensibilidad política de los servicios y de los productos del proyecto	Permanente	Político	Coordinación con RBLAC, DPA y Oficinas Nacionales; Consolidación de metodologías para la interlocución y asesoría política; Fortalecimiento de una estrategia de comunicación política (en curso); Implementación de una evaluación en profundidad del impacto político del proyecto (en curso)
2	Estrategia de publicaciones regionales. Sensibilidades políticas distintas en los diferentes países cubiertos por las investigaciones regionales	Junio 2011	Político	Análisis de los temas/países en los que se puede generar algún tipo de sensibilidad (junio 2011) Definición de una estrategia de publicación en coordinación con RBLAC y las OC. Socialización de los principales hallazgos/temas con RR de la Región (Septiembre 2011)
3	Capacidad de respuesta para intervenciones fuera América Latina. Recursos humanos vs aumento demandas intervenciones a nivel global, sumadas a las de LAC	04/11	Logístico-Operacional -Financiero	Creación de un roster de expertos de cobertura global (en curso) Búsqueda de más fondos (en curso) Fortalecimiento equipo interno (en curso) Pensar en eventual aumento de personal y mayor internacionalización del equipo
4	Sostenibilidad Financiera del Proyecto (teniendo en cuenta la posibilidad real de un aumento considerable de las actividades del proyecto en el caso de demandas provenientes de otras regiones del mundo)	01/11	Financiera	Búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento (en curso) Búsqueda de alianzas estratégicas (en curso) Revisión sustantiva del proyecto (planificación 2012-13) en curso de aprobación

### IV) PRINCIPALES PROBLEMAS EN LA EJECUCION E IMPLEMENTACION.

Núm.	Descripción del problema	Fecha de identificación	Tipo de problema	Medidas adoptadas y fecha
1	Inviabilidad de las dos propuestas de apoyo a Unidades de Asesoría Estratégica	05-11	Prioridades políticas coyunturales de las contrapartes nacionales	-Gradual retiro de apoyo a UAes y redistribución de fondos en otras actividades prioritarias (a través de la Revisión general 2 –fondos BCPR- y Revisión general 17 - fondos AECID-; 15/11/11)
2	Falta de flujo constante financiamiento (para financiamiento de actividades, para la cooperación sur-sur y fortalecimiento de capacidades institucionales del proyecto) Importante tener en cuenta para diseño PRODOC 2012-2013	2011	Financiera	Parte de los fondos comprometidos en la primera parte del año no se materializaron sino hasta el final del semestre Lo anterior pone de manifiesto que es necesario implementar una estrategia de diversificación de fondos buscando generar nuevas alianzas estratégicas del proyecto Tener en cuenta en diseño PRODOC 2012-2013
4	Retraso en la consolidación del equipo	I trimestre	Operacional	Resuelto

V) LECCIONES APRENDIDAS\*

Núm.	Descripción	Utilización
1	La presentación de la experiencia PAPEP fuera de LAC en el marco de una promoción de cooperación sur-sur está generando interés real de otras regiones del mundo, a través de los COs y RBs de UNDP, en la metodología del proyecto para el análisis prospectivo y la interlocución política. Eso demuestra que la experiencia PAPEP tiene importantes posibilidades de ser replicada fuera de LAC.	Aprovechar del interés que el proyecto está generando fuera de LAC para transformar el PAPEP en una experiencia exitosa de cooperación sur-sur impulsada por RBLAC. Punto clave para tener en cuenta en el diseño del PRODOC 2012 Y 2015
2	La importancia de la Comunicación. En la estrategia de "globalización" se ha notado la importancia de una comunicación clara y basada en unos mensajes claves que identifiquen y marquen la diferencia entre el PAPEP y otras iniciativas de análisis político. En este sentido el PAPEP está en una fase de armonización de sus productos de comunicación para que se reciba un mensaje claro. Hasta hoy a falta de una estrategia de comunicación, los productos de presentación del PAPEP a veces transmitían mensajes poco claros que podían confundir sobre los impactos, productos y actividades implementadas por el proyecto. Relacionado al tema de la comunicación está el asunto de los idiomas. Hasta este año todos los productos del proyecto incluyendo el material de comunicación eran producidos exclusivamente en español. Teniendo en cuenta que el PAPEP es parte de UNDP, así como de las aspiraciones globales del proyecto, es clave que todo o casi todo el material producido por el proyecto sea traducido por lo menos al inglés.	Adopción de una estrategia de comunicación coherente que transmita a través de distintos medios de presentación siempre los mismos mensajes brindando información clara sobre el proyecto. Traducir y generar material de comunicación en inglés contemporáneamente a los productos en español.
3	No obstante los recursos humanos a disposición del PAPEP regional sean de altísimo nivel, el equipo necesita un fortalecimiento e internacionalización del personal, sobretodo en caso las iniciativas de cooperación sur-sur se concreten y se vuelvan en parte integrante de la cartera de actividades del proyecto.	Tener en cuenta la relación entre equipo de trabajo y cantidad así como tipología de actividades a implementar en el futuro próximo. Posible necesidad de ampliación del personal para fortalecer el equipo existente.
4	Un mayor involucramiento y colaboración entre el proyecto y la unidad de operaciones del PNUD Bolivia se ha traducido en una mejora de la	Mayor capacidad de respuesta operativa de parte del proyecto.

	capacidad operativa del proyecto, sobre todo en el ámbito de adquisiciones y contrataciones.	
5	El desarrollo de alianzas estratégicas y su traducción en actividades conjuntas aporta en el fortalecimiento de capacidades y potencia los impactos, sin embargo su gestión es altamente demandante en términos de tiempo y recursos.	Gestión estratégica de las alianzas e iniciativas conjuntas en el futuro

---

<sup>i</sup> Ej Reos Parters, Avina, Idea Internacional, Oficinas Nacionales del PNUD en Asia, la Comunidad de Práctica en Asistencia Técnica Electoral del SNU, funcionarios de la UE, etc.