

**Título del Proyecto:** Apoyo al fortalecimiento institucional del TSE

**Número del Proyecto:** 00110431 AWARD

**Socio Implementador:** Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

**Fecha de inicio:** Julio 2018

**Fecha de terminación:** diciembre 2019

### Resumen del Proyecto

El énfasis principal de este proyecto es contribuir a un Tribunal más **confiable, transparente y e inclusivo**, en el marco de las reformas a la Ley Electoral y de Partidos Políticos. **El proyecto se desarrollará en 2 componentes: apoyo a la transparencia y eficacia institucional del TSE, y apoyo a un proceso electoral más inclusivo con mayor participación de mujeres y poblaciones indígenas.**

Dando seguimiento al apoyo desarrollado por el PNUD al TSE en el proceso electoral de 2015, se propone el fortalecimiento e implementación de procesos administrativos actualizados, se mantiene el enfoque de fortalecimiento institucional y transparencia de la institución a través de mecanismos internos de mejora del flujo de información y relaciones con el electorado, teniendo como punto central las funciones del TSE.

Además, se mantiene como una de las principales preocupaciones del TSE y otras entidades, en relación al fortalecimiento de la participación ciudadana, como un elemento que apoyará eficazmente el desarrollo democrático de Guatemala, contribuyendo a fortalecer la Institucionalidad y a superar los grandes rezagos de políticas públicas y de representatividad, se necesitan ciudadanos integrales, y no únicamente votantes, que se despreocupen después del desarrollo de las acciones gubernamentales, ciudadanos que sean demandantes y propositivos, trabajando esta parte con énfasis en mujeres y poblaciones indígenas.

Este proyecto está diseñado para el período 2018-2019, incluyendo algunos meses después de la segunda elección de 2019, a manera de completar un ejercicio de lecciones aprendidas y apoyar al TSE en la identificación de su planificación estratégica para el periodo post-electoral. El país vivirá un proceso electoral en 2019 que se anticipa complejo técnicamente y en un contexto político también volátil y difícil. La nueva Ley Electoral y de Partidos Políticos (LEPP) designa al TSE nuevas responsabilidades que representan un gran reto para la institución sin un aumento significativo de recursos para desarrollar y fortalecer capacidades y herramientas necesarias para un mejor cumplimiento de las exigencias en la ley.

#### Efecto esperado del UNDAF:

Los pueblos indígenas, principalmente jóvenes y mujeres, ejercen una ciudadanía activa y participan efectivamente en la toma de decisiones en materia de desarrollo, a nivel comunitario, municipal, departamental y nacional.

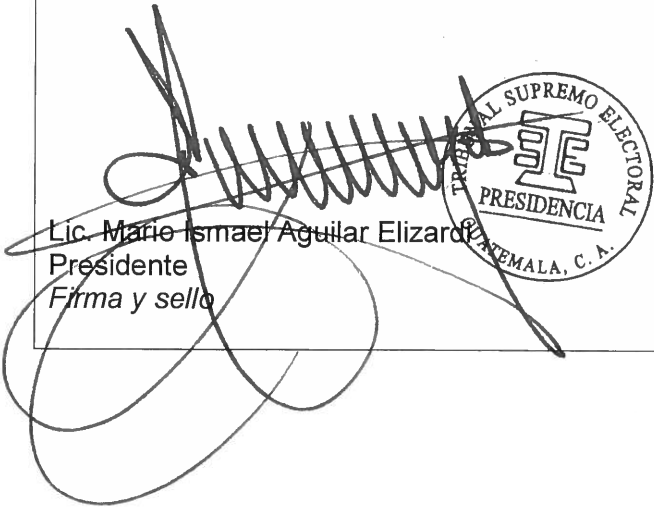
#### Producto(s) esperados del Programa de País:

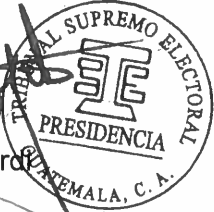
Hombres y mujeres, principalmente jóvenes, líderes de organizaciones y autoridades propias de los pueblos indígenas cuentan con conocimientos y habilidades mejorados para el ejercicio pleno de sus derechos y la participación en la vida social y política.

<b>Total recursos requeridos:</b>	US\$ 300,000.00	
<b>Total de recursos asignados:</b>	<b>UNDP:</b>	US\$300,000.00
	<b>Donante:</b>	
	<b>Donante:</b>	
	<b>En especie EAD/DPA/UNDP:</b>	
<b>Por movilizar:</b>		

POR EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORA.L:

POR EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

  
Lic. Mario Ismael Aguilar Elizardo  
Presidente  
Firma y sello



Sra. Rebeca Arias Flores  
Representante Residente  
Firma y sello



---

## I. DESAFÍO DE DESARROLLO

En un contexto generalizado de baja credibilidad institucional, el Tribunal Supremo Electoral (TSE) y la Corte Constitucional son las excepciones, que mantienen un alto nivel de confianza por parte de la ciudadanía. Sin embargo, ambas instituciones también han sufrido repercusiones políticas en el pasado reciente, lo que podría poner en evidencia una percepción de falta de independencia.

Cabe mencionar que desde 1983 los procesos electorales en Guatemala son organizados por el TSE: máxima autoridad en materia electoral. Es independiente y de consiguiente no supeditado a organismo alguno del Estado. Se integra con cinco (5) Magistrados Titulares y con cinco Magistrados Suplentes electos por el Congreso de la República, y duran en su función seis (6) años. El TSE es también responsable del registro de ciudadanos. El marco normativo electoral se fundamenta en la Ley Electoral y de Partidos Políticos (LEPP) y su Reglamento, que establece el modelo de votación, las diferentes fases del proceso electoral, la composición y responsabilidades del TSE, así como los derechos políticos de los ciudadanos y de los partidos políticos.

El actual pleno de magistrados fue electo en marzo de 2014 y cumplió con el calendario electoral en 2015, en un proceso electoral bastante *sui generis*. Actualmente, el Tribunal afronta nuevas responsabilidades y retos desde el punto de vista de las capacidades técnicas y de las herramientas/mecanismos para hacer cumplir la norma.

La reforma electoral de 2016 incorpora nuevos retos al funcionamiento del TSE, entre los que destacan la adopción de nuevas responsabilidades, tales como:

- 1) Control y supervisión del financiamiento de los partidos políticos y compra de tiempos y espacios además del monitoreo de los medios de comunicación
- 2) Voto en el extranjero
- 3) Instaurar un mecanismo de participación ciudadana

Para garantizar el cumplimiento de las dos primeras responsabilidades mencionadas en el inciso 1), el TSE cumplió con la creación de las dos nuevas unidades indicadas en las reformas a la LEPP, siendo éstas una de financiamiento de los partidos políticos y otra relativa a los medios de comunicación. Adicionalmente, se creó la Unidad Especializada sobre Voto en el Extranjero. Para el cumplimiento del inciso 3) el Tribunal Supremo Electoral, deberá definir y diseñar el mecanismo, estrategias y procedimientos que contribuyan a incrementar la participación político electoral, principalmente de mujeres y población indígena. Sin embargo, el Tribunal no dispone de suficientes recursos técnicos y financieros para desarrollar capacidades y herramientas informáticas que faciliten el cumplimiento de las nuevas funciones.

Este proyecto se prevé implementar durante los dos próximos años (2018-2019). La cartera de servicios propuesta incluye el apoyo al fortalecimiento interno del TSE de cara hacia el proceso electoral de 2019 y una serie de actividades para el período post-electoral, incluyendo un ejercicio de lecciones aprendidas y, eventualmente, usar las conclusiones e información de este ejercicio para mejorar procesos y proyectos futuros. Una parte del proyecto puede focalizarse en los cambios requeridos internamente para responder a estas reformas a la LEPP, así como en el apoyo a la Planificación Estratégica del TSE.

El enfoque principal del proyecto es el **fortalecimiento institucional del TSE, para asegurar un Tribunal más transparente, confiable inclusivo**. Uno de los objetivos es revisar sus procedimientos y mecanismos internos acorde con sus nuevas responsabilidades, mejorar la transparencia de la institución tanto a nivel interno como externo y contribuir a un proceso electoral más inclusivo.

La principal contraparte del proyecto es el TSE, tanto en su cuerpo de magistrados como en sus mandos medios. No obstante, el proyecto también puede asesorar al TSE en la articulación de relaciones externas con otros actores como sociedad civil, partidos políticos u otras entidades, propiciando la creación de sinergias y relaciones de trabajo que faciliten procesos transparentes e inclusivos, especialmente dirigidos a incrementar la participación de las mujeres y de las poblaciones indígenas.

Para fortalecer la asistencia técnica y evitar posibles duplicidades, una de las premisas del proyecto es reforzar la relación con otros organismos internacionales que estén trabajando con el TSE. Una asistencia técnica con resultados más visibles y eficaces necesita un contacto más fluido y un intercambio de mayor calidad entre las diferentes organizaciones internacionales implicadas en procesos de apoyo electoral. El PNUD formará parte de dicha mesa y acompañará los esfuerzos en la transparencia del uso de los recursos y en evitar la duplicidad en la intervención de los donantes.

Recordamos que los principios orientadores de la asistencia técnica electoral de Naciones Unidas a los organismos de administración electoral son la sostenibilidad, decisiones efectivas en términos de costos (rentables), inclusión, protección ambiental y entendimiento de la cuestión de género.

---

## II. ESTRATEGIA

El proyecto está regido por varios principios fundamentales. En primer lugar, atendiendo a las buenas prácticas, el PNUD apoya **el tema electoral, como un proceso** y no como un suceso aislado. Otro principio orientador es el fortalecimiento institucional sostenible a largo-plazo. Esta perspectiva supone un esfuerzo extra en su diseño y conceptualización.

En segundo lugar, para asegurar la **apropiación nacional** el proyecto se ha desarrollado mediante consultas, incorporando insumos del TSE. En este sentido, el personal contratado para el proyecto tendrá su base de trabajo en la sede del Tribunal. Desde allí, en coordinación con el Departamento de Cooperación, se dedicarán a apoyar técnicamente a los magistrados, directores nacionales y el personal asociado, convirtiéndose en los garantes y responsables del proceso.

Otro principio esencial de asistencia técnica electoral es **la sostenibilidad**. Debe velarse por su cumplimiento durante toda la implementación del proyecto. Debido al gran interés mostrado en la adopción de herramientas tecnológicas en procesos electorales, las decisiones en esta materia deben tener en consideración la efectiva utilización de la tecnología incluso después del cierre del proyecto. La transferencia de capacidades y capacitación técnica tecnológica debe ser un componente asociado a la adquisición de equipos o herramientas (software y hardware). Asimismo, es importante recordar que el proyecto de asistencia electoral del PNUD dispondrá del apoyo del centro regional en Panamá y de la red global de expertos electorales.

En este contexto, las actividades incluidas en este proyecto deben ser implementadas de acuerdo a los postulados de la **teoría del cambio**, tal y como se describe abajo:

Si el Tribunal Supremo Electoral de Guatemala (TSE), apoyado por la comunidad internacional, puede fortalecer sus capacidades institucionales y técnicas, con el objetivo de organizar procesos electorales más transparentes y confiables, adoptando procedimientos y herramientas que contribuyan a una percepción pública de independencia y de máxima autoridad en materia electoral, entonces la transparencia, inclusión y gestión electoral resulta fortalecida.

El proyecto prevé un producto y dos actividades/resultados:

Producto 1: Tribunal Supremo Electoral más transparente, confiable e inclusivo.

Actividad Resultado 1: Institución más efectiva y transparente

Actividad Resultado 2: Incrementada la participación ciudadana de mujeres y poblaciones indígenas.

---

### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

#### Producto 1: Tribunal Supremo Electoral transparente, confiable e inclusivo


El objetivo principal de la presente asistencia electoral es fortalecer al TSE para que sea una institución más **confiable, transparente y aceptada por la ciudadanía**, en el marco de las reformas a la Ley Electoral y de Partidos Políticos – LEPP.

Una institución que fomente la participación inclusiva en las elecciones, en particular de las mujeres y los jóvenes y otros grupos sub-representados. También debe conducirse de tal manera que se le perciba como independiente e imparcial; de otra forma, perderá credibilidad. Las acciones del Tribunal deben ser transparentes y deben dar, de manera oportuna, tanta información como sea posible a los partidos políticos, a los candidatos, a los medios, a los observadores y al público.

Un sistema electoral es confiable en la medida en que garantiza y refleja exactamente la voluntad de la ciudadanía, es decir, cuando todos los procesos que se realizan durante los comicios son seguros. Por lo tanto, un sistema es confiable cuando los resultados son fiel reflejo de la decisión de cada una de las personas que ejercieron su derecho al voto, e incluso de aquellas que estando inscritas en el Registro Electoral no acudieron a votar.

#### Actividad Resultado 1: Institución más efectiva y transparente

##### Sub-actividad 1.1: Desarrollar e implementar herramientas y asesorías para la puesta en marcha de la Planificación Estratégica del TSE

La planificación estratégica es una herramienta de gestión para apoyar las decisiones organizacionales, busca fortalecer la institución, a través de la construcción de capacidades de mediano y largo plazo y una cultura de planificación que, instale nuevas y mejores prácticas y una institucionalidad moderna al servicio de la ciudadanía. A través de la planificación estratégica se busca gestionar de mejor manera los recursos  capacidades institucionales frente a los retos y desafíos.

En el marco de la planificación estratégica, la metodología de gestión por resultados permite visualizar de mejor forma, cómo orientar las acciones y estrategias y sentar las bases iniciales de los cambios estructurales que necesita la institución.

Actualmente hay herramientas de planificación, gestión y sistemas tecnológicos que contribuyen a consolidar a nivel interno de las instituciones, las relaciones entre las diferentes unidades de ésta, así como el flujo de información que parta del conocimiento y experiencia del personal. Otra ventaja de adoptar este tipo de soluciones es que fortalecen la naturaleza de las instituciones.

Para el caso del TSE su naturaleza está definida en la Ley Electoral y de Partidos Políticos, Decreto 1-85: “El Tribunal Supremo Electoral es la máxima autoridad en materia electoral. Es independiente y por consiguiente, no supeditado a organismo alguno del Estado. Su organización, funcionamiento y atribuciones están determinados en esta ley.”

Por lo anterior, ante las recientes reformas a la LEPP, se requiere desarrollar en forma participativa la revisión de la planificación estratégica del TSE, a corto y mediano plazo, con metodología por resultados, así como sus procesos, manuales, y procedimientos para responder a estas nuevas responsabilidades.

De esta forma, el presente proyecto se constituye en una gran oportunidad para que, en sintonía con las orientaciones de la entidad rectora de planificación estatal, en el marco de la autonomía institucional, esos esfuerzos y los nuevos que se emprenderán, encuentren una orientación estratégica que los consolide como políticas institucionales.

Se promoverá la cooperación sur-sur para la identificación de herramientas tecnológicas de comunicación interna en órganos electorales de otros países.

Por lo que se propone en este eje: Realizar un diagnóstico interno rápido institucional (grupo focal) y desarrollar la hoja de ruta (Plan de implementación, Ley Orgánica del Presupuesto) y la elaboración de la planificación estratégica en forma participativa, que contenga la misión, visión, valores, los ejes y objetivos estratégicos, una distribución de las responsabilidades de cada dependencia (direcciones/unidades/departamentos/secciones) para la implementación del Plan, así como el monitoreo y seguimiento. Elaborar una propuesta y someterlo a aprobación del pleno de magistrados. Socializar el mismo con el resto del personal del TSE. Así mismo, en función de las reformas a la LEPP, revisar y actualizar los manuales y desarrollar protocolos, para responder a estas nuevas responsabilidades. Revisión e integración de herramientas tecnológicas (programas, plataformas, intranet, etc.) que puedan mejorar el flujo interno de comunicación e información, así como mejorar la relación entre las diferentes unidades del TSE.

### **Sub-actividad 1.2: Mejorar las capacidades de comunicación interna y externa**

Teniendo en cuenta que el TSE tiene como función velar por el cumplimiento de la Constitución, las leyes y demás disposiciones que garanticen el derecho de organización y participación política de los ciudadanos en la república, el papel de la comunicación adquiere especial importancia para el cumplimiento de estos fines.

Las comunicaciones se convierten entonces en herramientas fundamentales de la democracia, informando oportunamente a los ciudadanos (antes, durante y después de cada jornada electoral) sobre todos los aspectos que son de su interés y que comprenden los elementos sustanciales de los eventos electorales.

La transparencia está directamente relacionada con el mecanismo con el que la institución informa a su público acerca de la toma de decisiones y la configuración de esa información. Esta información debe ser actualizada, relevante y de fácil acceso. Asimismo, debe contener mecanismos de acceso a las personas con discapacidades o necesidades especiales. Para que la información pueda estar disponible a la mayor brevedad posible se debe disponer de procedimientos de flujo de información interna y adaptarlos contenidos a un lenguaje entendible por el electorado.

Una estrategia de comunicación establecida con diferentes actores electorales, sistemática, regular e informativa contribuye a un mejor entendimiento de los diferentes aspectos de administración electoral durante las diferentes fases del calendario electoral. Se trata de establecer formas de comunicación regular con públicos-meta tales como: partidos políticos, medios de comunicación y grupos de la sociedad civil.

La propuesta de actividad en este eje incluye: Asistencia técnica para la revisión de estructura del Departamento de Comunicación. Desarrollar una estrategia de comunicación interna que incluya la interacción e intercambio de información y comunicación con todas las áreas del TSE. Así como una estrategia de comunicación externa para el sostenimiento de la imagen del TSE frente a los medios de comunicación y la ciudadanía en general.

## **Actividad Resultado 2: Incrementada la participación ciudadana de mujeres y poblaciones indígenas**

En este resultado se proponen acciones tanto hacia el interior del TSE y hacia el exterior. Internamente se fortalecerá la implementación de la Política de Género del TSE.

Como base de este eje, hacia el exterior del TSE, se debe considerar información disponible sobre niveles de participación de las mujeres y de las poblaciones indígenas, en las diferentes zonas geográficas del país. Esto permitirá dar respuesta a la reforma del Artículo 3 de la LEPP, al cual se adiciona el Artículo 15 Bis: Participación ciudadana. “El Tribunal Supremo Electoral instaurará un mecanismo de participación ciudadana, que promoverá la participación de la ciudadanía empadronada, con el objetivo de incidir en la definición y desarrollo de las políticas públicas del Estado guatemalteco”.

Además, la inclusión se mantiene como una de las principales preocupaciones del TSE y otras entidades, en relación al fortalecimiento de la participación ciudadana, como un elemento que apoyará eficazmente el desarrollo democrático de Guatemala, contribuyendo a fortalecer la Institucionalidad y a superar los grandes rezagos de políticas públicas y de representatividad, se necesitan ciudadanos integrales, y no únicamente votantes, que se despreocupen después del desarrollo de las acciones gubernamentales, ciudadanos que sean demandantes y propositivos, trabajando esta parte con énfasis en mujeres y poblaciones indígenas.

Se identificarán las áreas con menos participación para orientar de una forma más precisa y acertada las campañas de información pública dirigidas al votante.

El proyecto podrá fortalecer el sistema gerencial de información estadístico electoral, en captación, procesamiento y administración de datos, así como en técnicas estadísticas a utilizar y herramientas informáticas, que podrán ser de utilidad para la Comisión de Actualización y Modernización Electoral, definida en el Artículo 256 Bis de la LEPP

Una herramienta que puede guiar el proceso de evaluación de la participación de las mujeres en los procesos electorales es la guía elaborada por el PNUD y ONU Mujeres “Procesos electorales inclusivos: una guía para el órgano de administración electoral en la promoción de la igualdad de género y participación de las mujeres”. La guía también indica metodologías para evaluaciones de género: estudios de caso de otros procesos electorales. También se pone a disposición una herramienta online sobre la participación de jóvenes en procesos electorales:

<https://www.ec-undp-electoralassistance.org/> .

Basándonos en este análisis, se ofrecerá un análisis de las herramientas y medios más recomendables para la difusión de la información electoral y motivar las mujeres y poblaciones indígenas a participar en el proceso electoral.

Las campañas de educación e información electoral serán más eficaces si incorporan a las organizaciones de la sociedad civil que disponen de experiencia en el trabajo de campo.

A más largo plazo este proyecto buscaría apoyar al TSE, a través del Instituto Electoral, en diseñar una estrategia orientada a complementar los esfuerzos en la construcción de ciudadanía y fortalecimiento de la democracia, Se centraría en la promoción de los valores democráticos desde procesos de socialización política y ciudadana.

Se podrá tomar como referencia las experiencias en otros países, como Túnez, Chile, México o Brasil.

Actividad propuesta para este eje: asistencia técnica para el fortalecimiento del sistema gerencial de información estadístico electoral, asistencia técnica para el desarrollo del material de participación, género y poblaciones indígenas y para el diseño de una estrategia de información y educación para la participación ciudadana, especialmente focalizada en aquellas áreas donde los niveles de participación de mujeres y poblaciones indígenas es menor con el objeto de apoyar la construcción de ciudadanía y fortalecimiento de la democracia. Establecimiento de mecanismos de colaboración con organizaciones de la sociedad civil.

#### **IV. GESTION DEL PROYECTO**

El proyecto será implementado bajo la modalidad de implementación directa, por tanto, se registrará según las disposiciones del PNUD. Sin embargo, las actividades serán ejecutadas y coordinadas, tanto con las dependencias del TSE que sean las responsables de los diferentes temas, como con el Departamento de Cooperación del Tribunal Supremo Electoral.

De igual manera, la responsabilidad programática y financiera será del PNUD. Adicionalmente, el Gobierno de Guatemala, Tribunal Supremo Electoral, será un aliado clave en este Programa.

El PNUD goza de independencia y experiencia en articular capacidades de asistencia técnica e investigación de procedencia diversa. Por otra, parte el PNUD en Guatemala ha ejecutado de manera satisfactoria el Proyecto 90373 “Asistencia Técnica al Tribunal Supremo Electoral”, así como otros proyectos como este de gran impacto e importancia, por lo cual está en total capacidad de ejecutar este proyecto.

La ejecución del presente proyecto, incluyendo la adquisición de bienes (compra de equipo de cómputo, software, entre otros) y servicios (servicios profesionales de consultoría, servicios de producción editorial, servicios hoteleros y de alimentación, entre otros), se ajustará a los lineamientos



y normas del PNUD para proyectos de implementación directa (DIM) y serán cubiertos con fondos del proyecto de acuerdo a la política de recuperación de costos de PNUD. El proyecto será auditado según las normas y procedimientos del PNUD.

Los documentos, información obtenida y resultados producidos por el proyecto, serán aprobados por las autoridades de ambas instituciones y serán propiedad del PNUD y del TSE. Asimismo, todas las publicaciones elaboradas llevarán el logo del PNUD así como el logo del Tribunal Supremo Electoral apegándose a la normativa de cada institución.

De acuerdo a los procedimientos estándares del PNUD, los equipos y bienes adquiridos durante la implementación del Proyecto serán propiedad del PNUD o en caso se requiera serán transferidos oficialmente al Tribunal Supremo Electoral, en base a la normativa vigente para el efecto.

Se establecerá una "Junta de Proyecto" para coordinar los distintos esfuerzos que contribuyen a la gestión del proyecto y monitorear el avance conjunto del mismo.

## V. MARCO DE RESULTADOS<sup>1</sup>

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>2</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE	METAS (según frecuencia de recolección de datos)		METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
				2018	2019	
Producto 1 Tribunal Supremo Electoral transparente, confiable e inclusivo	1.1 Propuesta de solución para el fortalecimiento del modelo de gestión institucional	Documento Planificación n	Documento de Planificación por resultados TSE/SEGEPLAN	Actualización y fortalecimiento del sistema de planificación por resultados		Revisión documental del plan estratégico institucional, plan operativo y plan multianual
	1.2 Existencia de una estrategia de comunicación (interna y externa) elaborada e implementada participativamente	Documento de Estrategia		Existe una estrategia de comunicación, interna y externa, elaborada e implementada participativamente e. <b>Último cuatrimestre</b>		Revisión documental y visita de campo y entrevistas
	1.3 Existencia de un diagnóstico rápido del funcionamiento interno	Informe de consultor	No existe un diagnóstico del funcionamiento interno	Existe un diagnóstico del funcionamiento interno. <b>Último cuatrimestre</b>		Revisión documental, grupo focal.
	1.4 No. De manuales revisados y actualizados	Informe de consultor	XX de Manuales existentes	XX Manuales revisados y actualizados	XX Manuales revisados y actualizados	Revisión documental y entrevistas
	1.5 No. De protocolos institucionales desarrollados	Informe de consultor	0 protocolos institucionales en existencia	XX protocolos institucionales desarrollados	XX protocolos institucionales desarrollados	Revisión documental y entrevistas

<sup>1</sup> El PNUD publica su información sobre proyectos (indicadores, líneas de base, metas y resultados) para cumplir con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI). Es necesario asegurarse de que los indicadores sean S.M.A.R.T. (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazos Establecidos), cuenten con líneas de base precisas y metas sostenidas por evidencia y datos confiables, y evitar abreviaturas para que los lectores externos comprendan los resultados del proyecto.

<sup>2</sup> Se recomienda que los proyectos utilicen indicadores de producto del Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF) del Plan Estratégico, según resulte relevante, además de los indicadores de resultados específicos del proyecto. Los indicadores deben desagregarse por género o por otros grupos objetivo, según resulte relevante.

	<b>1.6</b> No. de soluciones tecnológicas revisadas y/o desarrolladas,	Informe de consultor	1 solución tecnológica (Intranet)	1 solución tecnológica revisada y/o desarrollada % de mujeres que ejercen el voto al 2015	1 solución tecnológica revisada y/o desarrollada % de mujeres que ejercen el voto al 2015	3 soluciones tecnológicas revisadas y/o desarrolladas % de mujeres que ejercen el voto 2019	Revisión de licenciamiento vigente y verificación de soluciones implementadas
	<b>2.1</b> % de mujeres que ejercen el voto	Informe de proceso electoral del TSE	% de mujeres que ejercen el voto al 2015	% de mujeres que ejercen el voto al 2015	% de mujeres que ejercen el voto al 2015	% de mujeres que ejercen el voto 2019	Revisión documental
	<b>2.2</b> % de jóvenes que ejercen el voto (entre 18 y 35 años)	Informe de proceso electoral del TSE	% de jóvenes que ejercen el voto al 2015	% de jóvenes que ejercen el voto al 2015	% de jóvenes que ejercen el voto al 2015	% de jóvenes que ejercen el voto 2019	Revisión documental
	<b>2.3</b> Estrategia de información y educación sobre participación ciudadana, diseñada e implementada	Documento de Estrategia	No existe una estrategia de información y educación al votante diseñada e implementada	Estrategia de información y educación al votante diseñada e implementada	Estrategia de información y educación al votante diseñada e implementada		Revisión documental

## VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.

### Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir
<b>Seguimiento del progreso en el logro de los resultados</b>	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos (RRF por sus siglas en inglés) a fin de valorar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Trimestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto. Esta información será compartida con el Pleno de Magistrados y el Departamento de Cooperación
<b>Monitoreo y Gestión del Riesgo</b>	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Trimestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas. Esta información será compartida con el Pleno de Magistrados y el Departamento de Cooperación
<b>Aprendizaje</b>	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.

<p><b>Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto</b></p>	<p>presente proyecto. Se valorará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.</p>	<p>Anual</p>	<p>La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto. . Esta información será compartida con el Pleno de Magistrados y el Departamento de Cooperación</p>
<p><b>Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción</b></p>	<p>Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.</p>	<p>Al menos una vez por año</p>	<p>La Junta del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción. . Esta información será compartida con el Pleno de Magistrados y el Departamento de Cooperación</p>
<p><b>Informe del Proyecto</b></p>	<p>Se presentará un Informe del Proyecto al Pleno de Magistrados, la Junta de Proyecto y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.</p>	<p>Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)</p>	
<p><b>Revisión del Proyecto (Junta de Proyecto)</b></p>	<p>El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta de Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del</p>	<p>Anual</p>	<p>La Junta de Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.</p>

	proyecto, la Junta de Proyecto realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	
--	---	--

### Plan de Evaluación<sup>3</sup>

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto MECNUD/CPD	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Evaluación Final	N/A	Satisfacción de las expectativas de los ciudadanos respecto a la participación, desarrollo, Estado de Derecho y responsabilidad con sistemas más sólidos de gobernanza democrática.	Los pueblos indígenas, principalmente jóvenes y mujeres, ejercen una ciudadanía activa y participan efectivamente en la toma de decisiones en materia de desarrollo, a nivel comunitario, municipal, departamental y nacional.	Noviembre 2019	PNUD y TSE	\$25,000.00 PNUD

<sup>3</sup> Opcional, si fuese necesario.

## VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL<sup>45</sup>

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año		RESPONSA BLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2018	2019		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto en US\$
<b>Producto 1:</b>							
<b>Tribunal Supremo Electoral más transparente, confiable e inclusivo</b>	1.1 Actividad Resultado 1: Institución más efectiva y transparente	60,000.00	20,000.00		Consultores nacionales	80,000.00	
	Sub-actividad 1.1: Desarrollar e implementar herramientas y asesorías para la puesta en marcha de la Planificación Estratégica del TSE	3,000.00	2,000.00		Viajes y Viáticos	5,000.00	
<b>Indicador de género (GenderMarker):</b>	Sub-actividad 1.1: Mejorar las capacidades de comunicación interna y externa	5,000.00	5,000.00	PNUD	Talleres y Reuniones	10,000.00	
3		7,000.00	3,000.00		Impresión de documentos	10,000.00	
		12,000.00	30,000.00		Equipo (hardware y software)	42,000.00	
				Suma 1.1		147,000.00	0

<sup>4</sup> En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto.

<sup>5</sup> Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto que debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos, el/la gerente de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeción. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la revisión sea simplemente reprogramar actividades para otros años.





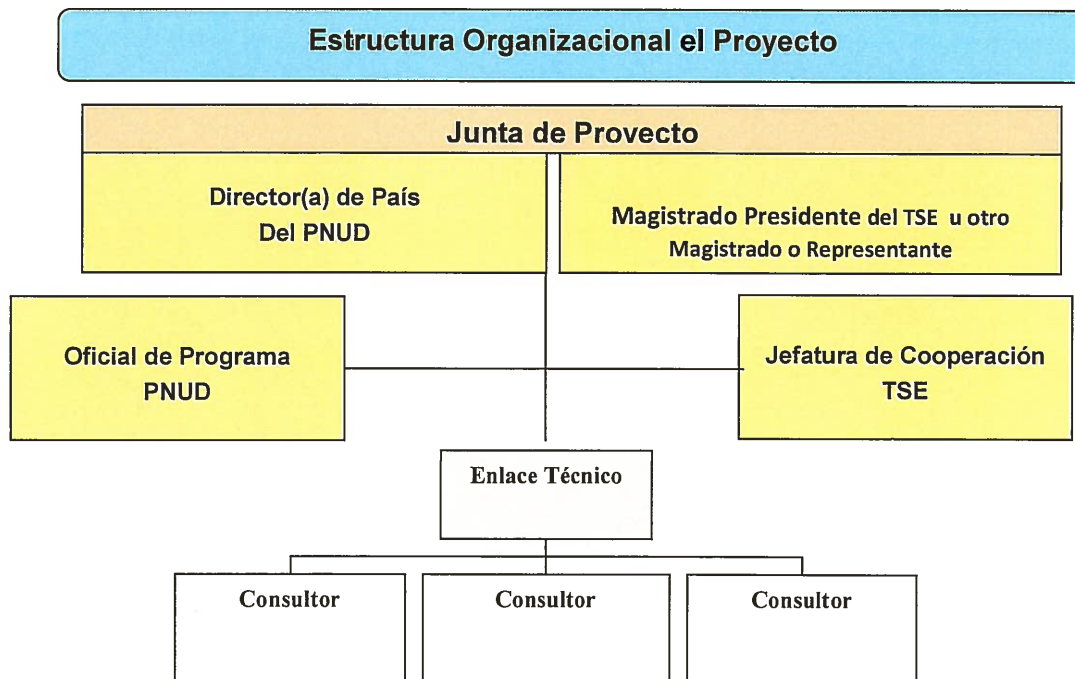
**PROPUESTA DE PROYECTO**  
**GUATEMALA**



Empowered lives.  
Resilient nations.

**VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA**

Junta de Proyecto estará compuesta por el Director(a) de País del PNUD y el Magistrado Presidente u otro Magistrado o Representante del Tribunal Supremo Electoral. Asimismo, un Oficial de Programa, designado por el PNUD y la Jefa de Cooperación del TSE. Esta Junta tiene como propósito ser un mecanismo conjunto de interlocución, apoyo y seguimiento, el cual sostendrá reuniones periódicas programadas.



---

## IX. CONTEXTO LEGAL

Este documento de Proyecto, junto con el CPAP firmado por el Gobierno de Guatemala y el PNUD, constituyen el “Documento de Proyecto” a que se hace referencia en el “Acuerdo entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Gobierno de la República de Guatemala” (Acuerdo Básico), suscrito el 20 de julio de 1998 y aprobado por el Congreso de la República de Guatemala, mediante Decreto N° 17-2000 del 29 de marzo de 2000. Toda referencia que se haga en el Acuerdo Básico a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

El Asociado en la Implementación deberá asegurar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva en la gestión financiera de la implementación del proyecto. Este proyecto será implementado por el PNUD que será el encargado de implementar el proyecto de conformidad con las Reglas y Regulaciones Financieras y los procedimientos de gestión del PNUD.

---

## X. GESTIÓN DE RIESGOS

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).
2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de [los fondos del proyecto]<sup>6</sup> [fondos del PNUD recibidos conforme al Documento de Proyecto]<sup>7</sup> se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en [http://www.un.org/sc/committees/1267/aq\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml). Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.
6. El PNUD como Asociado en la Implementación velará que las obligaciones siguientes sean vinculantes para cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:

---

<sup>6</sup> Texto a ser utilizado cuando el PNUD es el Asociado en la Implementación.

<sup>7</sup> Texto a ser utilizado cuando el Asociado en la Implementación sea Naciones Unidas, un Fondo/Programa de las Naciones Unidas o una agencia especializada.

- a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
- i) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
  - ii) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades relacionados con la seguridad de la parte responsable, del subcontratista y del sub-beneficiario y la plena implementación del plan de seguridad.
- b) El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan está en vigor y de sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El incumplimiento de mantener e implementar un plan de seguridad apropiado como se requiere en este documento se considerará un incumplimiento de las obligaciones de la parte responsable, subcontratista y sub-receptor bajo este Documento de Proyecto.
- c) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario adoptará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o programa o utilizando los fondos del PNUD. Garantizará que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción y lucha contra el fraude se apliquen y se apliquen a todos los fondos recibidos de o por conducto del PNUD.
- d) Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario acepta los requisitos de los documentos anteriores, los cuales son parte integral de este Documento de Proyecto y están disponibles en línea en [www.undp.org](http://www.undp.org).
- e) En caso de que se requiera una investigación, el PNUD realizará las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a sus locales (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y sub adjudicatarios), en las condiciones razonables que sean necesarias para los fines de una investigación. En caso de que haya una limitación en el cumplimiento de esta obligación, el PNUD consultará con la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario para encontrar una solución.
- f) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario mantendrá informado al PNUD, como Asociado en la Implementación, de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad.

Cuando la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario informará al Representante Residente / Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

- g) El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este Documento de Proyecto.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente

Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Nota: El término "Documento del Proyecto", tal como se utiliza en esta cláusula, se considerará que incluye cualquier acuerdo subsidiario pertinente posterior al Documento del Proyecto, incluyendo aquellos con las partes responsables, subcontratistas y sub-receptores.

- h. Cada contrato emitido por la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.*
- i. En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.*
- j. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, mutatis mutandis, en todos los subcontratos o subacuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.*

---

## **XI. ANEXOS**

- 1. Informe de Calidad del Proyecto**
- 2. Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental**
- 3. Análisis de Riesgo**

<b>ANEXO 3. ANÁLISIS DE RIESGO</b>																						
#	Descripción	FECHA	TIPO DE RIESGO <sup>8</sup>	PROBABILIDAD D 1 baja-5 alta					IMPACTO 1 baja-5 alta					ACCIONES TOMADAS PARA MITIGAR EL RIESGO			ESTADO DEL RIESGO <sup>9</sup>					
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Fecha	Acciones			E	R	I	N	
1	Que los sucesos que afectan la gobernanza principalmente relacionados con los Organismos Ejecutivo y Legislativo recrudescan y originen una crisis que afecte toda la dinámica electoral.	JULIO 2018	POLÍTICO				x						x				Durante las actividades programadas por el proyecto promover la reflexión acerca de los desafíos de gobernabilidad para el país a mediano y largo plazo y para efectuar los ajustes pertinentes					
2	Que la Corte de Constitucionalidad declare con lugar los procesos de amparo contra la Reforma Electoral, principalmente en lo concerniente a medios de	JULIO 2018	POLITICO		X								X				De aprobarse con lugar los recursos, se continuará trabajando con el TSE y la sociedad civil y se buscaría reenfocar recursos hacia el análisis y promoción una					

<sup>8</sup> Los tipos de riesgo pueden ser: ambiental, financiero, operativo, organizativo, político, legal, estratégico u otro.

<sup>9</sup> El estado del riesgo puede ser:

E = Eliminado

R = Se reduce

I = Se incrementa

N = No hay cambios

### ANEXO 3. ANÁLISIS DE RIESGO

#	Descripción	FECHA	TIPO DE RIESGO <sup>8</sup>	PROBABILIDAD D 1 baja-5 alta					IMPACTO 1 baja-5 alta					ACCIONES TOMADAS PARA MITIGAR EL RIESGO				ESTADO DEL RIESGO <sup>9</sup>			
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Fecha	Acciones	E	R	I	N		
	comunicación, financiamiento de los partidos políticos y eventualmente el transfuguismo.														nueva Reforma a la LEPP						
3	La seguridad del equipo de asesores del Proyecto se ve comprometida dada la coyuntura del país	JULIO 2018	OPERACIONAL											x	Recibir asesoría de UNDSS para evitar incidentes de seguridad						
4	Dada la naturaleza de la implementación de las reformas a la LEPP y la fatalidad de los plazos electorales se podrán presentarse requerimientos emergentes de asistencia técnica	JULIO 2018	FINANCIERO					X						x	Conseguir contribuciones en especie a través de la Oficina EAD/DPA del PNUD y de la alianza con Organizaciones de la Sociedad Civil o del mismo TSE						

10