

PAPEP

Proyecto Análisis Político y Escenarios de Corto y Mediano Plazo Para Fortalecer la Gobernabilidad Democrática en América Latina



REPORTE CONSOLIDADO PAPEP 2010¹

Título del Proyecto	Proyecto de Análisis Político y Escenarios Prospectivos (PAPEP)
Fecha de entrega al PNUD	Enero de 2011
Elaborado por:	Antonio Aranibar Arze
Award IDs:	00049619 (Prj.ID 00061064/65/66); 00058733 (Prj.ID 00076201)
Efecto esperado del Programa Regional:	Gobernabilidad/Prevención y manejo de situaciones de crisis
Productos esperados del Programa Regional:	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
Organismo de Ejecución:	UNDP
Organismo (s) de Implementación:	Área de Gobernabilidad Democrática – DRALC
Fecha de inicio del Award ID:	2008
Fecha de término del Award ID:	2011
Presupuesto Total del Proyecto (Award ID):	USD 3.000.000,00 (2008-2011)/ USD 748.302,45 (2010)
Países participantes (firmantes):	El Salvador, Honduras, Paraguay
País sede:	Bolivia
Período del Informe:	Del 1/01/2010 al 31/12/2010
Gastos totales en el periodo:	Al 31/12/2010 U\$S 438,463.44

Breve descripción del Proyecto

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.

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.

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 para el análisis y la asesoría política estratégica.

¹ Incluye el conjunto de fuentes de financiamiento.

Cuadro resumen productos y líneas de trabajo PAPEP según fuente de financiamiento			
Líneas de trabajo	61064 (DGTF)	61065 (BCPR)	76201(AECID)
OUTCOMES (según PROCOC actual)	Herramientas analíticas y cuantitativas para la evaluación de la gobernabilidad democrática a nivel nacional y sub-nacional	Sistemas y herramientas de análisis político y construcción de un marco integrado para el proceso de toma de decisiones	Sistemas y herramientas de análisis político y construcción de un marco integrado para el proceso de toma de decisiones
OUTCOME PRINCIPAL ² : Herramientas de análisis y asesoría política estratégica para el fortalecimiento de las capacidades políticas para el desarrollo			
1. Consolidación de las capacidades Nacionales	<i>Output1:</i> Establecimiento y consolidación de capacidades nacionales para el análisis político y prospectivo.	<i>Output 1:</i> Asistencia técnica conjunta para la consolidación del equipos nacionales en análisis político para la prevención y el manejo de crisis	<i>Ouputs3:</i> Fortalecimiento de capacidades de gestión política para el desarrollo (por lo menos 3 UAE en AL)
2. Estudios comparados regionales para el análisis y asesoría política estratégica	<i>Output 3:</i> Generación de productos de conocimiento y de estudios comparativos relevantes a la gobernabilidad democrática	<i>Output 2:</i> Consolidación de un Observatorio Regional sobre conflictos, para el desarrollo de estrategias de prevención de crisis	<i>Output 1:</i> Mapeo de las tendencias estructurales y orientaciones políticas para la elaboración de escenarios de gobernabilidad regionales y subregionales. <i>Outputs 2:</i> Consolidación del sistema de monitoreo de riesgo de crisis de gobernabilidad (por lo menos 10 países AL)
3. Sistematización y gestión del conocimiento	<i>Output 4:</i> Talleres presenciales y cursos virtuales de formación en análisis político prospectivo para fortalecer la participación y la incidencia política de grupos excluidos	<i>Output 3.</i> Sistematización de experiencias de prevención de crisis	
4. Redes regionales para el análisis y asesoría política estratégica	<i>Output 2:</i> Desarrollo de redes de análisis político y prospectivo para el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática.		
Presupuesto 2010	28,173.00 USD	364,129.45 USD	117,000.00 USD
Ejecución 2010 por fuente	24,231.67 USD	103,318.41 USD	72,340.93 USD
Ejecución TOT (PAPEP Regional) 2010	438,463.44 USD (59%)		
Ejecución TOT (PAPEP Oficinas Nacionales)	662,000 USD		
Presupuesto 2011	3,941.33 USD	490,811.04 USD ³	300,679.51 USD

² Según reformulación propuesta para la simplificación.

		61066 (TRAC)
5. Eficaz gestión y seguimiento del proyecto y funcionamiento operativo	Presupuesto 2010	303,000.00 USD
	Ajuste (rebaja) 2010	64,000.00 USD
	Ejecución 2010	238,572.43 USD
	Saldo	427.57 USD
	Presupuesto 2011	230,000.00 USD

Comentarios generales sobre la ejecución de 2010:

La ejecución real del PAPEP Regional con fondos propios sobre lo presupuestado es de aprox. un 59%, lo cual se debe principalmente a los siguientes motivos:

Por un lado un significativo retraso en la en asignación efectiva de los fondos movilizados:

Los fondos BCPR se aprobaron a mediados de julio de 2010, se contó con la disponibilidad financiera efectiva a mediados de octubre y la reunión de planificación conjunta de los mismos se realizó a finales de noviembre. Considerando esta situación, se ha convenido con el BCPR trasladar 300,000 USD de los montos asignados para 2010 y 2011 más bien al 2012; de tal manera que se estarían presupuestando 190,000 USD para el 2011 y 300,000 USD para el 2012, periodo de mayor necesidad de financiamiento del proyecto.

Los fondos AECID fueron aprobados en agosto de 2010 y se contó con su disponibilidad efectiva sólo en octubre de 2010.

En este contexto, hay que destacar sin embargo que se apuntó a la ejecución mediante fondos movilizados por las Oficinas Nacionales, cuya ejecución 2010 ascendió a 662,000USD.

I) PRINCIPALES IMPACTOS Y LOGROS DEL PROYECTO EN 2010:

Principales impactos:

- El principal impacto de las actividades desarrolladas por el PAPEP en 2010, se puede resumir en el **fortalecimiento de las capacidades de trece (13) países de la región** (a través del trabajo con las oficinas nacionales del PNUD) de generación de agendas de investigación y de elaboración de productos y herramientas de análisis político- prospectivo. Sobre la base de dichos procesos de investigación y sus correspondientes productos analíticos, el PAPEP y las oficinas nacionales han llevado a cabo en 2010 procesos de interlocución y asesoría política de alto nivel en al menos seis (6) países de la región.
- Por otra parte, en la **dimensión regional** de las actividades PAPEP, sus **capacidades y herramientas de monitoreo y análisis de la gobernabilidad democrática se han fortalecido** en 2010 a través del diseño de un sistema de análisis de las tendencias de la gobernabilidad democrática en la región (operativizando tres herramientas concretas para la recolección y el análisis de datos sociopolíticos⁴) y a través de la consolidación de un marco conceptual para analizar las trayectorias

³ De los cuales 300,000 USD se reportarían al 2012, según acordado entre PAPEP y BCPR en la misión de planificación conjunta del 22-24 de noviembre de 2010.

⁴ El malestar ciudadano, la conflictividad social y las capacidades de gestión política.

diferenciadas de la democracia en los distintos países de la región (reflejado en el documento: “Los caminos diferenciados de la democracia en América Latina. Lecciones aprendidas de la gestión política de la crisis económica internacional”).

- Además cabe señalar que, debido a los resultados alcanzados en América Latina por el PAPEP a lo largo de los años de su existencia, en 2010 se han iniciado procesos de **transferencia de conocimiento a otras regiones del mundo** en una lógica sur-sur: dos (2) seminarios internacionales, un con la Red Global de Asesores de Paz y Desarrollo (BCPR- DPA) y uno a través del Centro Global de Gobernabilidad del PNUD.

Otros logros que consideramos importante destacar son los siguientes:

- Se han desarrollado tres (3) cursos de formación en análisis político prospectiva y se han producido materiales de sistematización y gestión del conocimiento: tres (3) publicaciones de las cuales una ha sido difundida y tres (3) videos.
- Se han dado pasos para el fortalecimiento de las capacidades institucionales y operativas del proyecto. En concreto, se han movilizado recursos de dos (2) nuevas fuentes de financiamiento; se han dado pasos para la consolidación de la red de expertos PAPEP, iniciando la constitución de un Roster de Expertos; se han dado pasos hacia el fortalecimiento del equipo base del PAPE Regional, rediseñando la estructura del equipo, la cual prevé además un aumento del personal actualmente contratado (por lo menos 2 personas adicionales).

II) AVANCE DEL PROYECTO POR LÍNEA DE TRABAJO

Líneas de trabajo	61064 (DGTF)	61065 (BCPR)	76201(AECID)
<p>OUTCOME PRINCIPAL: Herramientas para el análisis y la asesoría política estratégica para el fortalecimiento de las capacidades políticas para el desarrollo</p> <p style="text-align: center;">Ejecución 2010 red PAPEP</p>			
<p>1. Consolidación de las capacidades Nacionales</p> <p><u>Outputs correspondientes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Output 1 DGTF:</i> Establecimiento y consolidación de capacidades nacionales para el análisis político y prospectivo • <i>Output 1 BCPR:</i> 	<p>A nivel de apoyo a las oficinas de campo, el principal logro del proyecto consiste en la consolidación de capacidades nacionales de análisis político para la consolidación de la gobernabilidad democrática, la prevención de conflictos y el desarrollo humano en trece países de la región, con la incorporación en 2009/2010 de Ecuador, Colombia, México, Perú y Haití a la red PAPEP, además de Argentina, Bolivia, Paraguay, Nicaragua, El Salvador, Honduras, Guatemala y Panamá, países donde el proyecto consolidó su presencia con la incorporación de nuevos investigadores nacionales. En todos los casos se contó con fondos de contraparte de las oficinas de campo de PNUD en una relación promedio de 2,5 dólares por cada dólar comprometido por PAPEP. Se estima que la cifra movilizada por el conjunto de las oficinas nacionales para las actividades PAPEP en 2010 es de aprox. 662.000 USD.</p>		

<p>Asistencia técnica conjunta para la consolidación del equipos nacionales en análisis político para la prevención y el manejo de crisis</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Outputs3 AECID:</i> Fortalecimiento de capacidades de gestión política para el desarrollo (por lo menos 3 UAE en AL) 	<p>Ecuador:</p> <ol style="list-style-type: none"> Unidades de Asesoría Estratégica: Taller de intercambio de experiencias sobre asesoría política estratégica, para la definición de una oferta PAPEP en este tema (Febrero 2010). Proyecto de constitución y fortalecimiento de una Unidad de Análisis Estratégico (UAE) en la Alcaldía del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito aprobado (75,000 U\$D y en negociación 75,000 U\$D adicionales para el II semestre 2011). Se iniciaron las actividades previstas en diciembre de 2010. <p>PNUD Ecuador ha ejecutado en 2010, aprox. 5.000 USD.</p> <p>Paraguay:</p> <ol style="list-style-type: none"> Diseño detallado de una agenda de investigación PAPEP sobre el uso de los beneficios de las hidroeléctricas en Paraguay, aprobada por PNUD Paraguay y la Comisión de Entes Binacionales Hidroeléctricos (80,000 U\$D para 2010/2011) y en espera de ser implementada cuando PNUD Paraguay considere que las condiciones políticas lo permitan. II trimestre 2010. Diseño detallado de una agenda de investigación PAPEP para la elaboración de un informe flash de coyuntura política para la Presidencia de la República, en espera de ser implementada cuando PNUD Paraguay considere que las condiciones políticas lo requieran. Diciembre 2010. <p>PNUD Paraguay ha ejecutado 6.000 USD.</p> <p>El Salvador:</p> <ol style="list-style-type: none"> Elaboración, presentación y discusión de un informe flash acerca de las visiones, percepciones y expectativas sobre el Consejo Económico y Social (CES) y sobre el rol del PNUD El Salvador en su implementación. Devolución al más alto nivel del segundo informe de escenarios políticos de mediano plazo a actores políticos, económicos y de la cooperación internacional (del 23 al 27 de Mayo de 2010). Las reuniones incluyeron presentaciones de los resultados al Gabinete de Seguridad, al Gabinete Económico, al grupo de asesores presidenciales, a los comités ejecutivos de los principales partidos políticos, a organizaciones empresariales, a la mesa de cooperantes, a USAID y a tanques de pensamiento como FUSADES. Elaboración y edición final del informe <i>"El Salvador: Entre la demanda y la gestión del cambio - Escenarios de gobernabilidad 2010-2012"</i>. Publicación prevista para el I trimestre de 2011. Diseño detallado de un proyecto de asistencia técnica para el fortalecimiento de la Secretaría de Asuntos Estratégicos en temas de asesoría política estratégica. Diciembre 2010. Diseño detallado de una agenda de investigación sobre la evolución y las perspectivas de la problemática de la seguridad ciudadana (PAPEP Sectorial Seguridad). Inicio de actividades previsto para el
---	---

primer trimestre de 2011. Noviembre- Diciembre 2010.

PNUD El Salvador ha ejecutado 113.000 USD.

Guatemala

- a) Se llevaron a cabo dos (2) talleres metodológicos como parte de la asistencia técnica brindada por el PAPEP para fortalecer las capacidades existentes de toma de decisiones políticas del equipo de análisis estratégico de la Presidencia de la República. Febrero 2010.

PNUD Guatemala ha ejecutado aprox. 12.000 USD

Nicaragua

- a) Aprobación de un plan de trabajo PAPEP bianual y constitución de un equipo nacional de análisis político prospectivo que implemente una agenda de investigación PAPEP.
- b) Devolución al más alto nivel del tercer informe de escenarios políticos de mediano plazo para Nicaragua, del 10 al 23 de Marzo de 2010. Se sostuvieron más de 20 reuniones con la Cancillería, los principales líderes políticos del país, los partidos políticos, las organizaciones empresariales, distintas instancias de decisión de la Iglesia Católica, la cooperación internacional, las Fuerzas Armadas, la Policía, la Corte Suprema de Justicia, el Consejo Electoral, la Asamblea Nacional, el Banco Central, analistas y académicos. Esta vez, se incluyeron tres devoluciones amplias a nivel territorial.
- c) Apoyo en la facilitación de un taller del SNU para fortalecer su capacidad de acción política (Mayo 2010).
- d) Implementación de PAPEP Costa Caribe: se realizaron dos (2) rondas de trabajo de campo. El taller prospectivo y la definición de los mensajes políticos centrales de la investigación se realizarán en el I trimestre de 2011.

PNUD Nicaragua ha ejecutado aprox. 66.000 USD.

Honduras

- a) Asistencia técnica para la elaboración de un estudio de evaluación sobre las experiencias de diálogo y reforma política en Honduras (mayo 2010).
- b) Realización del trabajo de campo para la elaboración del III estudio de caso político prospectivo de mediano sobre Honduras. Detalle: Realizados 4 cortes de encuestas de opinión pública (3 ómnibus y una ad hoc); una ronda de élite + su análisis, 3 positional papers, 12 grupos focales a nivel nacional.
- c) Taller prospectivo de análisis de los insumos de la investigación previsto para el I trimestre de 2011.

PNUD Honduras ha ejecutado aprox. 130.000 USD.

Panamá

- a) Asistencia técnica para la elaboración de un estudio PAPEP sobre reformas electorales. (I trimestre 2010)
- b) Asistencia técnica para la elaboración de un mapa de actores del proyecto del metro de Panamá. (I trimestre 2010)
- c) Asistencia técnica para el diseño de un Instituto de Estudios Electorales. (Noviembre - Diciembre 2010).

PNUD Panamá ha ejecutado aprox. 40.000 USD.

Colombia

- a) Diseño detallado de una agenda de investigación para la elaboración de un estudio de caso político prospectivo de mediano plazo para el Departamento de Nariño (PAPEP Nariño). Ello con el doble objetivo de cualificar el proceso electoral municipal 2011 y de orientar el posicionamiento estratégico del SNU en el territorio. (Octubre-noviembre 2010).

PNUD Colombia ha ejecutado aprox. 5.000 USD.

México

- a) Estudio sobre Justicia Electoral y Gobernabilidad 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)

PNUD México ha ejecutado aprox. 70.000 USD.

Haití

- a) Escenarios políticos de corto plazo elaborados y presentado en distintos espacios de discusión como parte del trabajo del subgrupo de "proceso democrático" de la mesa de gobernabilidad del Post Disaster Need Assesment (PDNA) Haiti 2010. Los escenarios fueron presentados y discutidos con el enviado especial del Secretario General en Haiti, Edmond Mullet. (Febrero 2010)

PNUD Haití ha ejecutado aprox. 12.000 USD.

Venezuela

- a) Asistencia técnica para la realización de un taller del SNU con el objetivo de incorporar el análisis político estratégico. (Febrero 2010)

Bolivia

- a) Realización de un taller sobre la reforma de las NNUU para fortalecer a la Cancillería.
- b) Diseño e implementación del proyecto del "Promoción del Cambio en Paz": apoyo al proceso de transición del modelo democrático boliviano.

	<p>c) Diseño e implementación del proyecto de Fortalecimiento de capacidades para el diálogo político y la política pública de los movimientos sociales bolivianos.</p> <p>PNUD Bolivia ha gastado aprox. 200.000 USD</p> <p>Perú</p> <p>a) Diseño detallado de una agenda de investigación para la elaboración, en 2011, de un estudio político prospectivo de mediano plazo. Ello con el doble objetivo de cualificar el proceso electoral presidencial de 2011 y de orientar el posicionamiento estratégico del SNU con el próximo gobierno.</p> <p>PNUD Perú ha gastado aprox. 3.000 USD.</p> <p>NOTA: El diseño detallado de cada agenda de investigación ha requerido al menos una misión de campo, que incluye reuniones de trabajo con el SNU, entrevistas a posibles aliados estratégicos y contrapartes y entrevistas a actores políticos y sociales y/o informantes clave. Adicionalmente, antes de cada misión de campo se ha elaborado una nota conceptual preliminar y posteriormente se ha elaborado un informe de misión PAPEP, que ha sido la base para la definición de la agenda de investigación.</p>
<p>2. Estudios y comparados regionales para el análisis y asesoría política estratégica</p> <p><u>Outputs correspondientes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Output 3DGTF:</i> Generación de productos de conocimiento y de estudios comparativos relevantes a la gobernabilidad democrática • <i>Output 2:</i> Consolidación de un Observatorio Regional sobre conflictos, para el desarrollo de estrategias de prevención de crisis. • <i>Output 1 AECID:</i> Mapeo de las tendencias estructurales y orientaciones políticas para la elaboración de escenarios de gobernabilidad regionales y subregionales. 	<p>Los impactos políticos de la crisis económica internacional</p> <p>Se han elaborado dos documentos que dan cuenta de la relación entre crisis económica, gobernabilidad democrática y conflictividad social:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del documento <i>“Los caminos diferenciados de la democracia en América Latina. Lecciones aprendidas de la gestión política de la crisis económica internacional”</i> en colaboración con la Organización de Estados Americanos y la participación de 24 oficinas nacionales del PNUD a través de la Red Delphi. • Elaboración del documento <i>“los rostros de la crisis”</i> en articulación con BCPR y con la participación de destacados académicos y analistas de la región. <p>Para 2011 se prevé implementar una estrategia de difusión con el objetivo de generar el diálogo y la deliberación sobre la calidad de la gestión política y su impacto en la prevención y gestión de crisis</p> <p>Sistema de monitoreo de las tendencias de la gobernabilidad democrática</p> <p>Para el monitoreo de las tendencias de la gobernabilidad democrática en América Latina, PAPEP desarrolló <i>tres herramientas</i> de recolección de datos que permiten dar <i>seguimiento a tres variables</i> 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> <ul style="list-style-type: none"> - <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 política a ser rastreado en forma trimestral. - <i>Conflictividad social:</i> 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

<ul style="list-style-type: none"> • <i>Outputs 2 AECID:</i> Consolidación del sistema de monitoreo de riesgo de crisis de gobernabilidad (por lo menos 10 países AL). 	<p>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.</p> <p>- <i>Capacidades de gestión política de los liderazgos:</i> 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.</p> <p>Red regional y talleres regionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la <i>red de especialistas PAPEP</i>, 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, mismo que se espera sea establecerlo a inicios del segundo trimestre de 2011. • <i>II Reunión Regional de la Comunidad de Práctica en Gobernabilidad Democrática</i> (Montevideo, noviembre de 2010): El equipo Regional del PAPEP ha participado en dicha reunión con el propósito de conocer los lineamientos y las prioridades programáticas del Clúster de Gobernabilidad Democrática (GD) bajo el liderazgo del nuevo Director del RBLAC, Dr. Heraldo Muñoz, en aras de identificar con claridad el aporte específico del PAPEP a las mismas y las alianzas y asociaciones de trabajo clave. • <i>Taller de planificación estratégica del PAPEP</i> (Santa Cruz, Noviembre 2010): A la luz de las conclusiones de la Reunión de la Comunidad de práctica en GD y en aras de insertar el trabajo del proyecto como un aporte específico a las prioridades y la agenda del RBLAC en el tema de la GD, el PAPEP ha realizado una reunión de planificación estratégica propia, invitando un pequeño grupo de destacados analistas, actores políticos y funcionarios internacionales, con el propósito de conocer sus visiones y sugerencias en vista de la elaboración de “Carta de Navegación del PAPEP 2011-2012”, misma que se elaboró unas semanas después tomando en cuenta las conclusiones del taller en mención.
<p>3. Sistematización y gestión del conocimiento</p> <p><u>Outputs correspondientes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Output 4 DGTF:</i> Talleres presenciales y cursos virtuales de formación en análisis político prospectivo para fortalecer la participación y la incidencia política de grupos excluidos • <i>Output 3 BCPR:</i> Sistematización de experiencias de prevención de crisis 	<p>Documentos de sistematización del conocimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se concluyó el proceso de elaboración del Manual PAPEP. Se prevé su publicación en el primer trimestre de 2011. • Se concluyó el trabajo de campo y la elaboración de los insumos analíticos de la agenda de investigación conjunta PAPEP-IDEA Internacional para la elaboración de un <i>toolkit para la evaluación política de proyectos de desarrollo/políticas públicas</i>. • Se publicó y difundió el documento conjunto “<i>Revalorizar la política para fortalecer la democracia</i>” 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. <p>Cursos y talleres de formación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se desarrolló el curso sobre “Herramientas para la Acción Política y Análisis Prospectivo” llevado a cabo en coordinación con la Escuela Virtual de

	<p>Bogotá, en el cual participaron 71 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se desarrolló la sexta edición del curso “Escenarios políticos para la gobernabilidad democrática” realizado con la FLACSO-Argentina con la participación de 30 alumnos. • Se desarrolló el curso “Profundización y perfeccionamiento en análisis político y construcción de escenarios prospectivos” realizado con FLACSO-Argentina, que estuvo dirigido a los veinte (20) mejores estudiantes de las seis cohortes anteriores del curso conjunto PAPEP/FLACSO. Los alumnos más destacados serán invitados-as a formar parte de la Red de Especialistas PAPEP. <p>Materiales de difusión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se han producido tres (3) documentales que reflejan la metodología y objetivos del proyecto y algunos estudios de caso. Los documentales fueron presentados en distintos talleres y seminarios internacionales: <ul style="list-style-type: none"> - The Experience of PAPEP in Bolivia: Supporting Change in Peace and Democracy. (Presentado en Oslo en septiembre 2010) - PAPEP Haiti 2010: Political Scenarios after the Earthquake. (Presentado en Suecia en octubre 2010) - PAPEP – Análisis Político para la Acción, Escenarios Prospectivos para América Latina. (Preparado para el Encuentro de la CP de Gobernabilidad del PNUD, Montevideo noviembre 2010. <p>Comprobado al éxito de los mismos, con el fin de optimizar la finalidad de los videos, el Proyecto realizará una reedición de los tres documentales en el primer trimestre de 2011, reduciendo el tiempo de los mismos y obteniendo dos versiones de cada uno; una en ingles y otra en español.</p> <p>Transferencia de conocimiento Sur-Sur</p> <ul style="list-style-type: none"> • En el marco de la <i>reunión sobre Gobernabilidad y Análisis de Economía Política</i> 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, Africa y Europa del Este. Se acordó llevar adelante dos talleres en Bostwana y Bangladesh en 2011, para desarrollar experiencias piloto en una lógica de cooperación Sur-Sur. • PAPEP presentó sus experiencias de trabajo en Bolivia y Haiti en el <i>III Taller de la red global de Peace and Development Advisors</i> promovida por BCPR-DPA y desarrollada en Suecia. Se acordó trabajar de forma conjunta en: i) desarrollar metodologías de análisis de conflicto; y ii) desarrollar experiencias piloto en países seleccionados de Africa, Asia y Europa del Este. Para ello se han generado material audiovisual y documentos explicativos de PAPEP en inglés.
--	---

4. Redes regionales para el análisis y asesoría política estratégica	Considerando que no se obtuvieron fondos específicos para esta línea de trabajo en 2010, los avances correspondientes que se obtuvieron se reportan de forma conjunta a aquellos referidos a la línea de trabajo 2. Para 2011, sí se tiene previsto financiar esta línea de trabajo, con fondos AECID (Fondos 76201, output 4).
	61066 (TRAC)
5. Eficaz gestión y seguimiento del proyecto y funcionamiento operativo	Salarios equipo base PAPEP; Costos operativos de la oficina; Viajes de equipo base (%).

III) RIESGOS DEL PROYECTO

Núm.	Descripción del riesgo	Fecha de identificación	Tipo de riesgo	Medidas adoptadas y fecha
1	Sostenibilidad financiera del proyecto	Gestión 2010	Económico-financiero	<ul style="list-style-type: none"> - Movilización de recursos de nueva fuente: AECID (agosto 10). - Movilización de fondos propios de las oficinas nacionales (a lo largo de todo 2010). - Permanece la necesidad de movilizar fondos adicionales para el 2012 y en adelante y de movilizar fondos específicos para financiar iniciativas de transferencia de conocimiento a otras regiones, en una lógica de cooperación sur-sur.
2	Desfase entre los tiempos políticos y los tiempos administrativos. (La capacidad de respuesta rápida y políticamente oportuna de parte del proyecto se puede ver afectada por dificultades de tipo administrativo).	Gestión 2009	Operativo	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento de capacidades nacionales; - Se ha iniciado el proceso de constitución del Roster de expertos PAPEP; - Rediseño y fortalecimiento del equipo base y de su infraestructura

				operativa.
3	Alta sensibilidad política de los servicios y de los productos del proyecto.	Permanente	Político	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación con RBLAC, DPA y Oficinas Nacionales; - Consolidación de metodologías para la interlocución y asesoría política; - Necesidad de una estrategia de comunicación política; - Necesidad de una evaluación en profundidad del impacto político del proyecto.

IV) PRINCIPALES PROBLEMAS EN LA EJECUCION E IMPLEMENTACION.

Núm.	Descripción del problema	Fecha de identificación	Tipo de problema	Medidas adoptadas y fecha
1	Flujo constante de financiamiento	Gestión 2010	Económico-financiero	<p>Los fondos comprometidos en la primera parte del año no se materializaron sino hasta el último trimestre del año, provocando el estancamiento de algunas actividades, especialmente aquellas en las cuales no fue posible movilizar recursos en las oficinas nacionales.</p> <p>Lo anterior pone de manifiesto que es necesario implementar una estrategia de diversificación de fondos como sugerido en el informe de BCPR y buscando generar nuevas alianzas estratégicas del proyecto.</p>
2	Capacidad operativa	Gestión 2010	Operativo	<p>Se han encontrado dificultades en la contratación y la gestión de recursos humanos; por lo que se han comenzado a tomar acciones para consolidar un roster de expertos e incrementar la capacidad operativa y logística del equipo base del PAPEP Regional.</p>
3	Difusión del impacto	Gestión 2010	Político	<p>A pesar de los notables avances del proyecto, se ha relevado que subsisten dificultades para una difusión y comprensión adecuada de sus resultados.</p> <p>Por lo que se precisa realizar una evaluación de impacto político y diseñar e implementar una estrategia de comunicación</p>

				política.
--	--	--	--	-----------

V) LECCIONES APRENDIDAS

Núm.	Descripción
1	En el periodo 2008-2010 la alianza estratégica entre PAPEP y BCPR ha sido fundamental para hacer del PAPEP uno de los proyectos más importantes del Clúster de Gobernabilidad Democrática, además de ser un proyecto ampliamente apreciado por las oficinas de cada país. El enfoque otorgado por BCPR de dar respuestas a las necesidades de las oficinas en cada país, además de fortalecer sus experiencias más relevantes y exitosas ha sido importante para consolidar dicha alianza; ha surgido un nuevo sistema de articulación entre el proyecto regional y las oficinas de cada país.
2	Se detecta una brecha entre la producción de análisis e informes PAPEP y la incidencia política efectiva. La comprensión total de los procesos políticos y de gobernabilidad democrática en la región constituye una herramienta muy eficaz para detectar situaciones de crisis y aplicar medidas de "diplomacia preventiva" o de prevención de crisis. Es necesario pensar en formas ágiles y eficaces de articulación entre las oficinas nacionales, el proyecto regional y los diferentes departamentos en la Sede de las Naciones Unidas, con el fin de generar respuestas a cada caso.
3	El análisis llevado a cabo por el proyecto y los primeros resultados del Sistema de Monitoreo y Alerta Temprana (SMAT) permiten prever tiempos difíciles por la agenda política de la región. Esto es especialmente válido para la región de América Central y en menor proporción para el Caribe, específicamente en el corto plazo. En el mediano plazo, lo que hay que seguir de cerca es la situación de los países de la región andina. Incluso en países como Argentina y México, que no están bajo el ámbito de acción del BCPR, han solicitado con frecuencia la elaboración de programas centrados en la prevención de crisis y el análisis y asesoría política, dado el deterioro de las condiciones de gobernabilidad.
4	El observatorio de conflictos y las demás herramientas de monitoreo desarrolladas tienen un potencial importante y pueden desempeñar un papel clave en el análisis de los procesos políticos de la región, debido a que se basan en: i) la sistematización de la experiencia acumulada por el proyecto PAPEP en contextos de pre-crisis y crisis política, y ii) un verdadero interés y una participación efectiva de las oficinas de país.
5	Para aplicar el programa de trabajo incluido en esta alianza estratégica, dos tipos de alianzas han sido fundamentales: i) política (alianza con el Departamento de Asuntos Políticos de la OEA) y ii) académica, (alianza con FLACSO Argentina, el proyecto de LAPOP y UNIR en Bolivia).
6	Con el fin de responder a los nuevos desafíos regionales, el PAPEP necesita fortalecer sus herramientas de generación de capacidades y la operatividad de su red de expertos.
7	Se debe fortalecer la red de expertos con el fin de responder a las necesidades de las oficinas en cada país; esto debido también al hecho que la reducción de recursos financieros en las oficinas de los países limita la posibilidad de creación/mantenimiento de equipos PAPEP en cada país.

VI) PROMOCIÓN DE LA EQUIDAD DE GÉNERO

- Durante el 2010 el PAPEP ha establecido contacto con la Directora del Programa Regional de Formación en Género y Políticas Públicas (PRIGEPP) de FLACSO-Argentina, con el propósito de intercambiar experiencias e identificar posibles iniciativas conjuntas, en particular en torno a la eventualidad de un curso de formación en análisis político prospectivo con enfoque de género. Se prevé dar seguimiento a dichos contactos a lo largo del 2011.
- El PAPEP está interesado en contribuir al fortalecimiento de las capacidades de gestión política y pública de los liderazgos femeninos en la región latinoamericana. A tal propósito, es de destacar el impacto del apoyo brindado en 2009 por el PAPEP de la Ministra de la Función Pública del Paraguay, para una gestión pública estratégica de su cartera ministerial.
- Igualmente, el PAPEP vela por asegurar el balance de género de los cursos de formación impartidos.

En 2010 el porcentaje de mujeres que tomó parte de los dos (2) cursos desarrollados en el año con cofinanciamiento del PAPEP fue de 55 % en el caso del curso de “Profundización y perfeccionamiento en análisis político y construcción de escenarios prospectivos” (tot. 20 estudiantes) realizado con FLACSO-Argentina y del 48 % en el caso del curso “Herramientas para la Acción Política y Análisis Prospectivo” llevado a cabo en coordinación con la Escuela Virtual del PNUD (tot. 71 estudiantes).⁵

VII) TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO SUR-SUR

- En el marco de la *reunión sobre Gobernabilidad y Análisis de Economía Política* promovida 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 dos talleres en Bostwana y Bangladesh en 2011, para desarrollar experiencias piloto en una lógica de cooperación Sur-Sur.
- PAPEP presentó sus experiencias de trabajo en Bolivia y Haití en el *III Taller de la red global de Peace and Development Advisors* promovida por BCPR-DPA y desarrollada en Suecia. Se acordó trabajar de forma conjunta en: i) desarrollar metodologías de análisis de conflicto; y ii) desarrollar experiencias piloto en países seleccionados de África, Asia y Europa del Este. Para ello se han generado material audiovisual y documentos explicativos de PAPEP en inglés.

VIII) CAMBIOS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES

En relación a las capacidades Institucionales propias del proyecto, las cuales son indispensables para una respuesta efectiva a las demandas y al fortalecimiento de las capacidades de las contrapartes nacionales, el 2010 ha sido un año importante por:

- el fortalecimiento del equipo base del proyecto (PAPEP Regional) –ya que el mismo ha sido reestructurado estratégicamente y reforzado de cara a las perspectivas de desarrollo del proyecto;
- el arranque de las acciones necesarias para la conformación y la puesta en marcha del roster de expertos-as PAPEP;
- la garantía de financiamiento del proyecto para 2011 y 2012, a través de la firma de acuerdos con dos nuevos donantes (BCPR y AECID); (d) la definición de la “Carta de navegación PAPEP 2010-2011”, a través de un proceso participativo de planificación estratégica (aportes de un grupo de destacados analistas, actores políticos y funcionarios internacionales) enmarcado en las prioridades generales de mediano plazo del RBLAC en materia de gobernabilidad democrática.

IX) INICIATIVAS INNOVADORAS

Entre las iniciativas innovadoras desarrolladas por PAPEP en 2010 cabe destacar:

- La apertura de una nueva línea de investigación y trabajo especializada en la *asesoría política estratégica*, en particular en el diseño y la implementación de Unidades de Asesoría Estratégica (UAE), cuyo objetivo es el fortalecimiento de las capacidades de gestión política del desarrollo de

⁵ Los porcentajes están calculados sobre el n. de estudiantes egresados.

los-as líderes a cargo de instituciones de distintos niveles de administración pública (Secretarías de Estado, Alcaldías, etc.). Esta nueva línea de trabajo pretende complementar el trabajo del PAPEP en torno a herramientas, productos y capacidades de análisis político, desarrollando un marco conceptual, metodológico y herramientas de trabajo específicas para los procesos y mecanismos de asesoría política estratégica y su incidencia en la toma de de decisión. Lo anterior, poniendo al centro la dimensión estratégica de la visión del PAPEP, según la cual el análisis político es funcional a “la acción”, es decir al logro de una toma de decisión cualificada.

- Como parte de una actividad conjunta del Sistema de Naciones Unidas, por primera vez en el 2010, el PAPEP ha liderado la elaboración y la discusión en distintos espacios de discusión de escenarios políticos de corto plazo como parte del trabajo del subgrupo de “proceso democrático” de la mesa de gobernabilidad del Post Disaster Need Assesment (PDNA) en Haiti después del terremoto de febrero de 2010. Los escenarios fueron presentados y discutidos con el enviado especial del Secretario General en Haiti, Edmond Mullet.
- Tomando en cuenta la específica coyuntura del contexto internacional y regional el PAPEP ha puesto a disposición su expertise para profundizar los impactos políticos en la región de la crisis económica internacional. En este marco, se han desarrollado dos documentos: *“Los caminos diferenciados de la democracia en América Latina. Lecciones aprendidas de la gestión política de la crisis económica internacional”* y *“Los Rostros de la Crisis”*. En relación al primero de ellos es de destacar que el mismo es el resultado de un esfuerzo conjunto del PAPEP, la Organización de Estados Americanos y la contó con la participación de 24 oficinas nacionales del PNUD a través de consultas de la Red Delphi.

Para 2011 se prevé la difusión de los documentos mencionados con el objetivo de generar el diálogo y la deliberación sobre la calidad de la gestión política y su impacto en la prevención y gestión de crisis.