



Guía sobre la actividad del PNUD en
Gobernabilidad
Democrática

Contenidos

- 1 ¡Bienvenidos al Mundo de la Gobernabilidad Democrática!
- 4 **SECCIÓN 1: INTRODUCCIÓN A LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA**
- 6 Panorama General de la GD: Estructura e Información
- 10 Plan Estratégico del PNUD 2008–2013
- 14 Gobernabilidad Democrática para el Desarrollo Humano
- 22 **SECCIÓN 2: PARTICIPACIÓN INCLUSIVA**
- 24 Compromiso Cívico
- 30 Sistemas y Procesos Electorales
- 36 Parlamentos
- 42 Gobernabilidad Electrónica y Acceso a la Información a través de las TICs
- 48 **SECCIÓN 3: INSTITUCIONES RESOLUTIVAS**
- 50 Gobernabilidad y Administración Pública
- 56 Descentralización y Gobernabilidad Local
- 62 **SECCIÓN 4: PRINCIPIOS INTERNACIONALES**
- 64 Lucha contra la Corrupción
- 70 Acceso a la Justicia y Empoderamiento Jurídico de los Pobres
- 78 Derechos Humanos
- 84 Género
- 90 Evaluaciones de Gobernabilidad Democrática
- 96 **SECCIÓN 5: OTRAS INICIATIVAS DE GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA**
- 98 Gestión de Conocimiento
- 104 Centro para la Gobernabilidad de Oslo
- 110 Fondo Fiduciario Temático para la Gobernabilidad Democrática
- 116 **SECCIÓN 6: CENTROS REGIONALES DE SERVICIOS**
- 118 Asia y el Pacífico [Bangkok, Colombo y Fiji]
- 120 América Latina y el Caribe [Panamá y Puerto España]
- 122 Estados Árabes [El Cairo]
- 124 África [Johannesburgo y Dakar]
- 128 Europa Oriental y la CEI [Bratislava]
- 130 **ACRÓNIMOS**
- 132 **DIRECCIÓN Y AGRADECIMIENTOS**
- 134 **CRÉDITOS FOTOGRÁFICOS**

¡BIENVENIDOS AL MUNDO DEL PNUD DE LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA!

Geraldine Fraser-Moleketi

Directora, Grupo para la Gobernabilidad Democrática

Con actividades en más de 130 países así como programas regionales y globales, no es fácil explicar el mundo del PNUD de la gobernabilidad democrática de una forma sencilla. Desde que soy parte del PNUD como Directora de la Actividad en Gobernabilidad Democrática a comienzos de 2009, he viajado extensamente y me he reunido con representantes del gobierno, donantes bilaterales, organizaciones de la sociedad civil y muchas otras personas. A menudo se me ha solicitado que proporcione un panorama general rápido de lo que hace el PNUD en lo que se refiere a la gobernabilidad democrática.

Por supuesto que la solución fácil es presentar las estadísticas sobre el destino del dinero — tanto para elecciones, otro tanto para la administración pública, esta cantidad para la justicia, etc. Pero mientras el dinero es un aspecto importante de nuestro trabajo y refleja lo que los países requieren de nosotros, no es suficientemente ilustrativo de la importante historia de **por qué** hacemos lo que hacemos y **cómo** lo hacemos.

Por lo tanto, entendí que sería útil proporcionar una guía de fácil lectura como la que ustedes ahora están leyendo. Ofrece algunas de las respuestas, pero no **todas** las respuestas. En particular, no les dice lo que el PNUD está haciendo en países específicos. Si es eso lo que necesitan, pueden visitar el sitio web oficial del PNUD que los guiará al país sobre el cual desean saber más. Pero, con un poco de suerte, la guía les ofrecerá un buen comienzo sobre:

- ☑ **Las políticas y estrategias** que guían nuestro trabajo;
- ☑ **Ejemplos** que les darán una idea del trabajo en el terreno;
- ☑ **Los recursos** donde podrán encontrar más información.

Gobernabilidad Democrática y el Estado

Hoy existe un interés renovado en debatir el rol del Estado en el desarrollo, especialmente en los países en conflicto y crisis. Mientras que no hay un acuerdo claro sobre el tamaño, alcance, forma e influencia exacta del Estado, parece existir un consenso en cuanto a que el discurso de las décadas recientes, que relegaba al Estado a una posición marginal, detrás o después del mercado y la sociedad civil, no está bien fundado.

Esto fue reconocido antes de que la crisis económica global golpease al mundo, pero no pueden existir dudas en cuanto a que los desafíos impuestos por la crisis financiera, resultantes de la falta de regulación, transparencia y supervisión en los países desarrollados en particular, han reforzado la atención sobre el papel del Estado, y sobre los modos y medios de construir lo que nosotros en el PNUD hemos llamado un ‘Estado inclusivo, resolutivo y capaz’.

Enfatizar el papel del Estado no significa quitar el énfasis a la sociedad civil y a los mercados. Tanto los estados como los ciudadanos o los pueblos deben desempeñar su papel en asegurar que el desarrollo humano se convierta en una realidad para todos. No se puede esperar que el Estado por sí solo cumpla de una forma equitativa, a favor de los pobres y con sensibilidad de género, pero los ciudadanos tampoco pueden desempeñar su papel de forma efectiva sin un ‘Estado inclusivo, resolutivo y capaz’.

Aunque es posible establecer algunos elementos genéricos que se necesitan para que el Estado sea efectivo y capaz globalmente, cada país necesita incorporar los elementos genéricos en el contexto de sus propios desarrollos históricos, manifestaciones culturales y religiosas, posición geográfica, base de recursos naturales e importancia geopolítica, así como los desafíos de desarrollo particulares que enfrentan al país en cualquier momento dado. El PNUD no está ofreciendo una maqueta para la gobernabilidad democrática o un enfoque de ‘talle único’.

Gobernabilidad Democrática y los ODM

¡Y permítanme explicarles por qué realizamos este trabajo de gobernabilidad democrática! Primero, es fundamental manifestar que para el PNUD, como la agencia líder de desarrollo de las Naciones Unidas, no existe nada más importante que apoyar a los países en lograr los **Objetivos de Desarrollo del Milenio [ODM]** para el año 2015. Comprendemos que esto no va a ser fácil y en algunos casos probablemente sea imposible, pero lo adoptamos como una parte medular de nuestra misión.

Aunque es cierto que la gobernabilidad democrática no es parte del sistema de indicadores que la comunidad internacional ha acordado para monitorear el

progreso de los ODM, es importante recordar que la **Declaración del Milenio** presenta un argumento convincente para la inclusión de los procesos de democracia y gobernabilidad democrática e instituciones, así como principios de derechos humanos reconocidos internacionalmente, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.

Por ello la gobernabilidad democrática debe ser vista como un vehículo importante para nuestra capacidad de ejecución de forma sostenible y equitativa en materia de reducción de la pobreza, además de que la gobernabilidad democrática sea un importante fin en sí misma.

La importancia de la gobernabilidad democrática es reconocida claramente en el Plan Estratégico del PNUD para 2008-2013, aprobado por el Consejo Ejecutivo. Esta estrategia esboza la 'arquitectura' del modo de trabajo del PNUD en la gobernabilidad democrática, concentrándose en tres áreas:

- ☑ **Fomentar la participación inclusiva;**
- ☑ **Fortalecer las instituciones de gobierno resolutivas;**
- ☑ **Basar a la gobernabilidad democrática en principios internacionales.**

Pueden leer más sobre el Plan Estratégico en la primera sección de la Guía, y aquí también pueden leer sobre cómo al particular enfoque del PNUD sobre la gobernabilidad democrática lo define la visión amplia de 'desarrollo humano', que ha sido una marca registrada del PNUD desde que se publicó el primer Informe sobre Desarrollo Humano en 1990.

La importancia que el PNUD adjudica a la gobernabilidad democrática se refleja en el hecho de que más de 130 Oficinas en los Países del PNUD tienen programas de gobernabilidad democrática en una o más formas como parte del programa de país, solicitado por y acordado con el gobierno. Si se suman todos los recursos invertidos nacional, regional y globalmente en gobernabilidad democrática, ésta termina siendo el área de mayor inversión para el PNUD.

Espero que la Guía sea considerada como un buen primer paso para un compromiso mayor con el mundo de la gobernabilidad democrática del PNUD.

Atentamente,

Geraldine Fraser-Moleketi





SECCIÓN 1

INTRODUCCIÓN A LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

Para el PNUD la ‘D’ representa el Desarrollo, pero como se expresa en la Declaración del Milenio de 2000, la democracia y la gobernabilidad democrática [GD] son requerimientos cruciales si se han de lograr los ODM de forma equitativa y sostenible. Esto también ha sido parte del pensamiento del PNUD desde la publicación del primer Informe sobre Desarrollo Humano en 1990, enfatizando que el desarrollo humano significa la expansión de las capacidades y la ampliación de las opciones que tienen las personas para tener una vida plena. Esta sección contiene:

- ☑ PANORAMA GENERAL DE LA GD:
ESTRUCTURA E INFORMACIÓN
- ☑ PLAN ESTRATÉGICO DEL PNUD 2008–2013
- ☑ GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA PARA
EL DESARROLLO HUMANO

INTRODUCCIÓN

Panorama general de la GD: Estructura e información

El PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, es el principal programa de desarrollo de las Naciones Unidas. Cuenta con oficinas en más de 130 países y las actividades a nivel de país están respaldadas por seis Centros Regionales de Servicios [RSC] así como por la Sede en Nueva York. La GD es una de las áreas mayores del PNUD, asignándose más de un tercio de los recursos programáticos del PNUD a esta área a nivel mundial. El Grupo para la Gobernabilidad Democrática [DGG] está situado dentro del Buró de Políticas de Desarrollo, cuya función es desarrollar políticas y contenidos para la promoción y respaldo de las prioridades y temas emergentes del desarrollo global.



Función de la Sede

El Buró de Políticas de Desarrollo [BDP] está compuesto por **cuatro áreas de actividad** [reducción de la pobreza y los ODM; VIH/SIDA; energía y medio ambiente; y GD] y dos **áreas transversales** [desarrollo de capacidades y género]. Es responsabilidad de BDP liderar la planificación estratégica de los temas corporativos mediante la implementación del Plan Estratégico. También es el custodio de los Fondos Fiduciarios Temáticos, a través del cual las actividades pertinentes gestionan, administran y movilizan los recursos para los Fondos respectivos. También existen varios centros temáticos que son parte de la actividad correspondiente. Por ejemplo, el Centro para la Gobernabilidad de Oslo [OGC] tiene su base en Oslo pero es parte de la Actividad en GD.

En un nivel global, la Actividad en GD contribuye al desarrollo de políticas en esta área específica, a través de la contribución en los debates globales, en el Comité Asesor de Desarrollo de la OCDE, en conferencias con donantes bilaterales y en investigaciones realizadas por instituciones académicas. Desarrolla y difunde productos de conocimiento que ayudan a posicionar a la Actividad en GD y que están basados en las experiencias del PNUD en el terreno.

Una función clave de la Actividad de GD es también contribuir al desarrollo de políticas a través del diseño e implementación de programas globales en áreas temáticas específicas. En este momento, hay seis programas globales en las áreas de Apoyo al Ciclo Electoral, Acceso a la Justicia, Fortalecimiento de los Derechos Humanos, Desarrollo Parlamentario, Lucha contra la Corrupción y Evaluaciones de Gobernabilidad.

El respaldo a las Oficinas de País [CO] es otra responsabilidad de la Actividad en GD y lo realiza proporcionando orientación técnica y servicios consultivos para el apoyo a la formulación de programas y políticas. A estos efectos, los asesores de políticas globales trabajan estrechamente con los colegas de GD que tienen base en los Burós Regionales y en los Centros Regionales de Servicios.

En resumen, la Actividad en GD proporciona orientación en políticas y apoyo técnico cualificado, global y regional; productos de conocimiento, herramientas y mejores prácticas que cubren una variedad de dimensiones de gobernabilidad que emergen de la vasta experiencia del PNUD y las lecciones aprendidas en el terreno; una red dinámica y una comunidad de práctica mundial [CoP]

en temas pertinentes para enfrentar los desafíos de GD; así como estrategias y proyectos innovadores y catalizadores a través de sus Programas Globales y del Fondo Fiduciario Temático para la Gobernabilidad Democrática [DGTTF].

El DGTTF fue creado en 2001 para promover un enfoque temático en torno a la Actividad en GD del PNUD. Su función principal es proporcionarles fondos de colocación discrecional a las CO para explorar enfoques innovadores y atender los temas en áreas sensibles desde el punto de vista político.

Función de los RSC

El establecimiento de los RSC constituye un esfuerzo para transformar al PNUD y especialmente al Buró de Políticas de Desarrollo en un sistema organizativo más descentralizado, haciendo posible responder de forma más efectiva a las necesidades de las CO.

Ahora hay seis RSC funcionando desde cinco bases regionales: en Bangkok, Colombo y Fiji para la región de Asia y el Pacífico; en Bratislava para Europa Oriental y la región de la CEI; en El Cairo para la región de los Estados Árabes; en Dakar para África Occidental y Central; en Johannesburgo para África Oriental y Meridional; y en Ciudad de Panamá y Puerto España para la región de América Latina y el Caribe. Cada uno de los RSC cuenta con un Jefe de Equipo de GD, respaldado por un equipo de expertos y especialistas en aquellas áreas de la agenda de GD que son más apropiadas para la región en particular.

En esencia, los RSC funcionan como una interfaz entre el nivel de país y la Sede para responder a las solicitudes de respaldo de las CO.

Una prioridad clave es proporcionarle a las CO en la región un fácil acceso a servicios de asesoramiento de alta calidad para respaldar los procesos de desarrollo de políticas a nivel de país o para apoyar la programación, desde el diseño hasta la implementación y evaluación; en otras palabras, servicios de apoyo técnico. El RSC también es un centro de conocimiento para la región, dado que lleva a cabo la investigación y análisis de políticas, presenta informes de país y regionales, y sistematiza las lecciones aprendidas. El RSC también genera productos de conocimiento y promueve el intercambio de conocimientos a través de varias redes y comunidades de práctica de base regional.

Como parte de la misma arquitectura, los equipos con base en los RSC y la Sede trabajan en estrecha colaboración para satisfacer las demandas provenientes de las CO.

Función de la CO

La Oficina de País es la entidad principal dentro de la estructura del PNUD. Con 136 CO repartidas en cinco regiones y al servicio de 166 países, las CO están al frente de la contribución del PNUD para cumplir con los ODM. Las Oficinas de los Países son responsables de cumplir con el compromiso en las áreas de resultados clave del Plan Estratégico, concentrándose en las cuatro áreas de enfoque de GD, Reducción de la Pobreza y los ODM, Prevención de Crisis y Recuperación, y Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible.

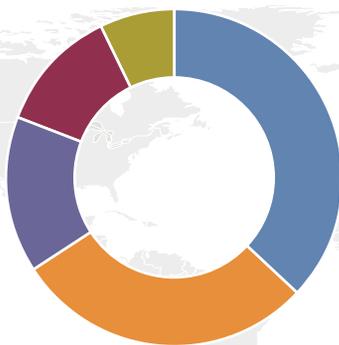
Además, como parte del Equipo de País de la ONU, la CO del PNUD también es responsable de dirigir la coordinación de todas las actividades del sistema de la ONU a nivel de país. Esto se realiza a través del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). El MANUD es un documento desarrollado junto con las autoridades de gobierno y otras partes interesadas nacionales, y el apoyo en el área de la GD también puede ser reflejado en el MANUD.

Todos los programas e iniciativas del PNUD sobre GD y otras áreas, así como los recursos necesarios para implementarlos, se presentan en un documento formal de Programa de País, aprobado por el gobierno y también aprobado por el Consejo Ejecutivo del PNUD compuesto por delegados de los Estados Miembro de la ONU. Este programa finalmente se traduce en un Plan de Acción para el Programa de País.

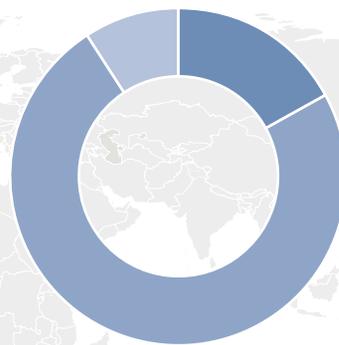
Recursos del PNUD para GD

El área de GD es la mayor inversión del PNUD. La distribución para GD y las otras áreas de actividad en 2009 luce de la siguiente forma:

Observando la cantidad invertida únicamente en GD, la distribución entre las diferentes áreas en 2009 luce de la siguiente forma:



- 37% Gobernabilidad Democrática
- 29% Reducción de la Pobreza y ODM
- 15% Prevención de Crisis y Recuperación
- 12% Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible
- 7% Otro



- 17% Participación Inclusiva
- 74% Instituciones Resolutivas
- 9% Principios Internacionales

INTRODUCCIÓN

Plan Estratégico del PNUD 2008–2013

El Plan Estratégico es un documento aprobado por el Consejo Ejecutivo. Establece que el PNUD proporciona respaldo técnico y en políticas en las áreas de reducción de la pobreza, GD, prevención de crisis y recuperación, y energía y medio ambiente. El trabajo del PNUD en esas áreas y en la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, apoya a los países en el fortalecimiento de sus propias capacidades para diseñar e implementar estrategias de desarrollo que reflejen las circunstancias y objetivos nacionales, dentro del marco integral de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente. El siguiente extracto del Plan Estratégico cubre todas las secciones que presenta la estrategia del PNUD sobre GD.



Para consolidar y profundizar la democracia, las elecciones libres y justas deben ir de la mano con los esfuerzos para ayudar a todas las personas para que logren la oportunidad de participar en las decisiones que afectan a sus vidas. Los gobiernos locales, regionales y nacionales deben usar su capacidad y recursos para crear políticas económicas y sociales eficaces que promuevan el desarrollo humano y gestionen los servicios públicos que esperan los ciudadanos. Además, la gobernabilidad debe estar basada en los principios de derechos humanos, transparencia y honestidad, y equidad de género recogidos en la Carta de las Naciones Unidas y los mandatos convenidos internacionalmente.

A solicitud de los países del programa, el PNUD apoya los objetivos de GD a través del fortalecimiento de las principales instituciones en todos los niveles: nacional, regional y local o descentralizado. Los desafíos generales de consolidación y profundización de la democracia son aplicables tanto a los países desarrollados como a los países en vía de desarrollo. Son más urgentes en los estados que emergen de un conflicto, donde la violencia ha contaminado la reserva de confianza social necesaria para la cohesión social y la tolerancia mutua. El PNUD colabora con otros organismos de la ONU tales como el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz [DOMP] de las Naciones Unidas y la Comisión de Consolidación de la Paz, que poseen los mandatos relacionados aunque diferenciados, de apoyar a los países en el desarrollo de estructuras de gobernabilidad transitorias.

Fomentar la participación inclusiva

El PNUD apoya a las autoridades nacionales en el fortalecimiento del compromiso cívico a nivel regional y nacional. Los mecanismos y oportunidades para este compromiso incluyen leyes, instituciones y procesos electorales, canales de movilización [tales como partidos políticos y organizaciones de la sociedad civil (OSC)] y canales de comunicaciones [acceso a redes de información, gobernabilidad electrónica y medios de comunicación independientes]. Las iniciativas de GD del PNUD están diseñadas para respaldar los esfuerzos de los países del programa para mejorar la participación en los diálogos de políticas públicas y en la toma de decisiones. La colaboración con el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización [FNUDC] y los Voluntarios de las Naciones Unidas es fuerte en esta área, junto con muchas otras organizaciones de la ONU y socios externos.

El PNUD respalda a los gobiernos en la identificación de intervenciones eficaces fortaleciendo la participación de los sectores sociales más pobres, así como las mujeres, los jóvenes, las personas con discapacidades y los pueblos indígenas. Una participación cívica baja o que está mermando es motivo de preocupación para muchos países, y suscita inquietudes sobre la confianza pública y la legitimidad del gobierno. Brindar apoyo para movilizar el compromiso cívico entre estos grupos es una base esencial para fortalecer su acceso al proceso de formulación de políticas. En su trabajo sobre sistemas y procesos electorales, el PNUD colabora estrechamente con la División de Administración Electoral del Departamento de Asuntos Políticos de las Naciones Unidas, siguiendo una división de trabajo acordada por la Asamblea General de las Naciones Unidas.

Fortalecer a las instituciones de gobierno resolutivas y sujetas a rendición de cuentas

La mejora de la rendición de cuentas y las instituciones resolutivas es un elemento crucial de la GD para el desarrollo humano. El apoyo del PNUD a los gobiernos nacionales se concentra en tres ramas del gobierno: (i) el fortalecimiento de las legislaturas, organismos electos regionales y asambleas locales; (ii) el apoyo a las reformas de la administración pública, en gobiernos nacionales y autoridades locales; y (iii) la promoción del acceso a la justicia y el Estado de derecho. En estas áreas, el programa da prioridad al fortalecimiento de los mecanismos de respuesta y responsabilidad pública en lo que refiere a las inquietudes e intereses de las personas pobres, mujeres y otros grupos vulnerables o excluidos. El PNUD respalda los procesos de políticas públicas nacionales eficaces en las cuales el sector público a nivel local, regional y nacional desarrolla la capacidad y recursos para gestionar políticas y servicios. La ampliación de las capacidades de las instituciones de gobierno ayuda a crear un ambiente facilitador para el cumplimiento de otras metas para la reducción de la pobreza, la reducción de la crisis y la protección del medio ambiente. El PNUD trabaja estrechamente con el Banco Mundial en gobernabilidad económica, con el Grupo de Trabajo de las Naciones Unidas sobre el Estado de derecho en justicia, con el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer [UNIFEM] en igualdad de género y con el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos y con el FNUDC en temas de gobernabilidad local y regional, descentralización y localización de los ODM.

Una iniciativa importante en esta área es concentrarse en mecanismos de rendición de cuentas multisectorial. El PNUD ha acumulado una experiencia considerable en intervenciones específicas para mejorar la rendición de cuentas hacia los pobres y las mujeres excluidas, tal como en el acceso a la justicia, preparación de presupuestos sensibles al género, supervisión parlamentaria y

fichas de datos de ciudadanos. Pero hasta ahora, muchas intervenciones se han centrado en un sector único. Los desafíos en los sistemas de rendición de cuentas incluyen la interacción entre instituciones y sectores, como por ejemplo, entre el gobierno y el parlamento, la sociedad civil y el gobierno, o las instituciones que formulan las reglas y los mecanismos de cumplimiento de la justicia. En esta área, el PNUD y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales [DAES] colaboran especialmente en la reforma de la administración pública, ética del sector público, gobernabilidad descentralizada y gobernabilidad electrónica.

Basar la GD en principios internacionales

En la Cumbre Mundial de 2005, los Estados Miembro enfatizaron que la ONU debe ‘fortalecer los vínculos entre el trabajo normativo del sistema de la ONU y sus actividades operativas’. El PNUD responderá a las solicitudes de los aliados nacionales para construir la capacidad institucional nacional para la implementación de los derechos humanos, la igualdad de género y los estándares de anticorrupción apropiados para cada contexto. El PNUD trabajará estrechamente con organizaciones asociadas, incluyendo la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos [ACNUDH], la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC] y UNIFEM, dentro del marco de los acuerdos internacionales pertinentes.

Una iniciativa estratégica en esta área desarrollará evaluaciones de GD de propiedad nacional. Se identificarán los métodos y enfoques para las evaluaciones de GD de propiedad nacional diseñadas para servir a las necesidades de los responsables de formular las políticas, para identificar a las instituciones y procesos para la reforma, establecer hitos y puntos de referencia, y para desarrollar indicadores sistemáticos para monitorear el progreso. Los resultados se integrarán en los ejercicios de planificación por parte de los aliados nacionales y en informes de desarrollo humano nacional, trabajos de estrategia para la reducción de la pobreza, el Mecanismo de Examen entre los propios Países Africanos, informes de los ODM y la localización de los ODM.

INTRODUCCIÓN

Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano

Todas las sociedades deben satisfacer el desafío de crear un sistema de gobernabilidad que promueva, respalde y preserve el desarrollo humano, en especial, el desarrollo humano de los pobres, los vulnerables y los marginados. Para el PNUD, el desarrollo humano consiste en ampliar las capacidades y aumentar las opciones que tienen las personas para tener una vida plena. A partir de la evidencia de una práctica establecida por el PNUD por más de una década, se entiende que la gobernabilidad comprende los mecanismos, procesos e instituciones que determinan cómo se ejerce el poder, cómo se toman las decisiones sobre temas de inquietud pública y cómo los ciudadanos articulan sus intereses, ejercitan sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y median sus diferencias.





¿Qué significa promover una ‘buena gobernabilidad’ para el desarrollo humano? No hay una respuesta única ni sencilla. Pero gran parte del debate sobre la definición de buena gobernabilidad se ha centrado en qué es lo que hace que las instituciones y reglas sean más efectivas y eficientes, a efectos de lograr la igualdad, transparencia, participación, respuesta, rendición de cuentas y el Estado de derecho. Estos aspectos son cruciales para el desarrollo humano, en particular dado que las instituciones ineficientes por lo general tienen como resultado un daño mayor para aquellos que son pobres y vulnerables.

Sin embargo, a efectos de lograr y preservar el desarrollo humano, tanto los fines como los medios de buena gobernabilidad deben ser ‘democratizados’. La GD requiere instituciones eficientes y un ambiente económico y político que se traduzca en servicios públicos eficaces y posibilite el crecimiento económico; al mismo tiempo, la GD para el desarrollo humano debe preocuparse de que las instituciones y reglas sean justas y estén sujetas a rendición de cuentas, que protejan los derechos humanos y libertades políticas, y que todas las personas puedan opinar sobre cómo funcionan.

En este sentido, desde la perspectiva del desarrollo humano, una buena gobernabilidad es GD.

La noción de GD empleada por el PNUD está centrada en las personas. Es el epítome del principio más fundamental de la democracia, estableciendo que las personas deben gobernarse a sí mismas a través de los sistemas que ellas elijan mediante procesos participativos abiertos y transparentes. La GD significa que las personas pueden opinar sobre las decisiones que afectan sus vidas y que pueden responsabilizar a quienes toman las decisiones.

Además supone que las reglas, instituciones y prácticas que gobiernan las interacciones sociales son inclusivas y justas, que las mujeres son socias equitativas de los hombres en las esferas privadas y públicas de la vida, que las personas están libres de discriminación en base a su raza, etnia, clase, género o cualquier otro atributo, y que las necesidades de las generaciones futuras están reflejadas en las políticas actuales. También significa que las políticas económicas y sociales responden a las necesidades y aspiraciones de las personas, que esas políticas apuntan a erradicar la pobreza y ampliar las opciones que todas las personas tienen en sus vidas y que se respetan los derechos humanos y las libertades fundamentales.

La noción dual de GD

La GD y su enfoque en la participación y responsabilidad es un objetivo de desarrollo que es valioso intrínsecamente por derecho propio. La posibilidad de disfrutar de libertad política y la capacidad para participar en las decisiones que moldean la propia vida son derechos humanos fundamentales: son capacidades que, al expandir las opciones de las personas, resultan tan fundamentales para el desarrollo humano como ser capaces de leer y tener buena salud. La democracia es el proceso político que garantiza las libertades políticas y civiles y asegura el derecho a participar, haciendo de la GD un objetivo deseable intrínsecamente por sí mismo.

Una revisión de la literatura respalda la propuesta de que una mayor riqueza ayuda a preservar la democracia y los regímenes democráticos no exhiben necesariamente un desempeño económico total mejor [o peor] a largo plazo. Pero, aunque la evidencia empírica de un efecto positivo de la GD sobre el desempeño económico total a largo plazo es débil o no es concluyente, la investigación reciente ofrece pruebas de que la democracia influye en el crecimiento de la productividad en diferentes sectores de forma diferente y que este efecto diferencial puede ser una de las razones de la ambigüedad del total de los resultados.

Otros estudios sugieren que la democratización socava el crecimiento en los países con un Estado de derecho malo mientras que estimula el crecimiento económico donde el Estado de derecho es fuerte. Además, varios estudios empíricos sugieren que los regímenes democráticos tienen variaciones más pequeñas en la tasa de crecimiento que las autocracias. Por ejemplo, una variedad de pruebas indica que las democracias participativas tienen tasas de crecimiento a largo plazo que son más predecibles, producen una mayor estabilidad a corto plazo, manejan las adversidades mejor y producen mejores resultados distributivos.

Sin embargo, a pesar de los vínculos positivos establecidos entre la GD y el desarrollo humano, persisten graves desafíos. Uno de tales desafíos, que ha sido destacado en los últimos años, es que muchas sociedades que han celebrado elecciones democráticas por varias décadas continúan exhibiendo grandes desigualdades en la distribución de ingresos, discriminación contra las minorías, y políticas fiscales y de gastos que favorecen a los intereses de los ricos.

Por lo tanto, se argumenta que las elecciones competitivas no son suficientes para promover y preservar el desarrollo humano en todas sus dimensiones. Si las personas ejercen su derecho al voto en las elecciones pero sienten que no hay mejoría en su vida diaria, es probable que su confianza en los procesos democráticos se desgaste, y éste parece ser el caso según las encuestas de los últimos años tanto en África como en América Latina. Si, por otra parte, la

capacidad del gobierno aumenta pero esta capacidad no está siendo utilizada para responder a las inquietudes y necesidades públicas, es poco probable que los procesos de desarrollo de capacidad generen beneficios para todos los miembros de la sociedad, incluyendo a los más pobres de los pobres.

Por lo tanto, los esfuerzos para promover la GD para el desarrollo deben concentrarse tanto en fomentar la participación inclusiva como en fortalecer la capacidad resolutoria del Estado, y este enfoque combinado actualmente se ubica en el centro del pensamiento de GD del PNUD.

Fomentar la participación inclusiva

Para fomentar la participación inclusiva, las democracias necesitan canales eficaces que permitan que cada ciudadano emita un voto en elecciones libres y justas, participe en la esfera pública y promueva sus intereses a través de partidos políticos, OSC y voluntariado. A través de estos numerosos canales, las personas pueden articular sus demandas, presionar a los funcionarios públicos y hacer que los representantes y gobiernos electos se responsabilicen por sus acciones.

El PNUD interactúa con interesados clave para fomentar la participación inclusiva y el compromiso cívico a nivel local y nacional, ubicando en un lugar destacado a los segmentos de la sociedad de baja representación, tales como los pobres, las mujeres y las minorías. Los mecanismos y oportunidades para profundizar la participación inclusiva se centran en: las leyes, instituciones y procesos electorales; canales de movilización tales como los partidos políticos y las OSC; y canales de comunicación en relación al acceso a la información, la gobernabilidad electrónica y medios de comunicación independientes.

En promedio, el PNUD brinda apoyo en una elección en algún lugar en el mundo cada dos semanas. Sin embargo, el PNUD no se concentra únicamente en los acontecimientos de los comicios en particular sino que adopta un enfoque de ciclo electoral integral y a largo plazo para la asistencia electoral, que comprende el respaldo a organismos de gestión electoral independientes y permanentes; el desarrollo de sistemas electorales y reformas jurídicas eficaces; y la planificación, monitoreo y preparación del presupuesto para las elecciones para asegurar que éstas sean creíbles y procesos electorales más eficaces en relación al costo en el transcurso del tiempo.

Los canales directos de la rendición de cuentas social, ilustrados por juntas comunitarias, auditorías sociales y procesos participativos de toma de decisiones locales, son otros mecanismos esenciales para ayudar a fomentar la participación inclusiva, sobre todo allí donde las instituciones formales de democracia representativa son débiles.

La información accesible y relevante y los medios y capacidad de comunicación son importantes para hacer posible que las personas participen en los procesos de formulación de políticas y toma de decisiones que afectan a sus vidas. Por consiguiente, el PNUD se compromete a promover la accesibilidad, relevancia y calidad de los mecanismos de información y comunicación para las personas pobres y los grupos vulnerables. Las iniciativas del PNUD en este contexto incluyen la mejora del medio jurídico y regulatorio para la libertad y pluralismo de información, el incremento del diálogo y la interacción entre el gobierno y los ciudadanos, el aumento de oportunidades para las personas para que manifiesten sus inquietudes a través de la ‘comunicación para el empoderamiento’ y el respaldo a la capacidad de los medios de comunicación independientes y pluralistas.

Esto se complementa con el trabajo que realiza el PNUD bajo la égida de las políticas e iniciativas de gobernabilidad electrónica. El acceso tanto a las redes de Tecnologías de la Información y Comunicación [TIC] (no sólo con base en Internet) y la información pública a través de las TIC es pilar fundamental para el logro de tales objetivos. En el contexto de los ODM, el PNUD colabora con una fundación sin fines de lucro para desplegar tecnologías de aprendizaje accesibles para los niños pobres que asisten a las escuelas públicas en los países en vías de desarrollo como parte de planes y estrategias globales de gobernabilidad electrónica.

Fortalecer la capacidad de gobierno resolutiva sujeta a rendición de cuentas

La combinación de participación inclusiva con la expansión de la capacidad resolutiva del Estado sujeta a rendición de cuentas puede ser considerada como necesaria para promover la GD y el desarrollo humano sostenible, ayudando en última instancia a alcanzar los ODM. El trabajo del PNUD en el contexto de capacidad de gobernabilidad se concentra en las áreas de fortalecimiento de la reforma de la administración pública, instituciones de gobernabilidad local, desarrollo parlamentario y acceso a la justicia y el Estado de derecho.

El apoyo a la reforma de la administración pública es un aspecto crucial del fortalecimiento de las instituciones de gobernabilidad que están sujetas a rendición de cuentas y son sensibles hacia las inquietudes públicas y las necesidades sociales. El PNUD brinda asistencia para mejorar la eficiencia e igualdad en la entrega de servicios públicos y ayuda a los países a desarrollar servicios civiles profesionales a través de una administración basada en el desempeño. Esto, por su parte, promueve la igualdad de oportunidades para las mujeres y los grupos minoritarios.

Para incrementar el acceso a los servicios públicos para los pobres y nutrir la cultura democrática a nivel local, el PNUD ayuda a fortalecer la gobernabilidad local de los países, incluyendo los grupos de ciudadanos y las autoridades locales. Allí donde sea apropiado, el PNUD también ayuda a diseñar e implementar estrategias nacionales para descentralizar la autoridad y la responsabilidad, enfatizando los derechos de las mujeres y los pobres.

En un sistema de gobierno democrático, los parlamentos son fundamentales para canalizar la participación pública en la formulación de políticas a través de la vinculación de las inquietudes de los votantes con el trabajo de los representantes electos y la prestación de servicios públicos, por ejemplo, en lo que se refiere a políticas de bienestar. Además, el apoyo al desarrollo parlamentario refuerza la función del parlamento en lo que se refiere a hacer que el gobierno rinda cuentas por los compromisos de políticas y el uso de los recursos del presupuesto. A través de la vigilancia de la acción del gobierno, las legislaturas también desempeñan un papel clave en mejorar la gobernabilidad transparente.

El PNUD proporciona apoyo a uno de cada cuatro parlamentos a nivel mundial. Las iniciativas en este contexto comprenden la capacitación de los miembros y personal parlamentario; el respaldo de las reformas constitucionales que garantizan los derechos básicos; la libertad de asociación, expresión y participación; y la promoción del desarrollo humano sostenible en deliberaciones legislativas a través del apoyo de los comités relacionados con, por ejemplo, los temas de la pobreza, la incorporación de la perspectiva de género y las asignaciones presupuestarias.

Basar la gobernabilidad en principios internacionales

Para fortalecer los derechos humanos, promover el desarrollo humano sensible al género y reducir los efectos de la corrupción que dificultan el desarrollo, el PNUD basa su trabajo en GD en los estándares y principios internacionales firmemente establecidos de (i) derechos humanos, (ii) igualdad de género y (iii) lucha contra la corrupción. Además, el PNUD está comprometido con el desarrollo de (iv) la metodología de evaluación de gobernabilidad como un medio para desarrollar la capacidad de los gobiernos para establecer puntos de referencia para sus esfuerzos de reforma de gobernabilidad en base al sentido de apropiación nacional y políticas nacionales.



El PNUD fortalece la capacidad de solicitar a los países donde se ejecuta el programa que promuevan y protejan los derechos humanos a través del respaldo al desarrollo de políticas de derechos humanos, promoción y capacitación; a través de la promoción de los planes de acción nacionales de derechos humanos; y a través de la creación y respaldo de las instituciones de derechos humanos a nivel nacional y subnacional. Además, el PNUD fortalece el sistema de derechos humanos internacional a nivel global, regional y nacional ofreciendo apoyo para la ratificación y difusión de los instrumentos internacionales de derechos humanos.

El avance en la equidad de género y el aumento del empoderamiento de las mujeres se relacionan con diversos temas de GD, ya sea a través de las elecciones y proyectos de desarrollo parlamentario que apuntan a vías más amplias para que las mujeres puedan acceder a deliberaciones legislativas, participen en procesos políticos a nivel nacional y local, y para ayudarlas a alcanzar posiciones de liderazgo político, o a través de los mecanismos legales en las intervenciones de justicia y derechos humanos.

Los esfuerzos para aumentar la participación política de las mujeres se han centrado en el desarrollo de las capacidades de las candidatas y las mujeres que han sido electas para desempeñar un cargo. Pero dado que la capacidad de las mujeres de compartir información, procesos y técnicas a través de la creación de redes también es fundamental para su participación exitosa en la vida pública, el PNUD y sus socios desarrollaron iKnowPolitics, una red en línea para las mujeres políticas en todo el mundo, a efectos de aumentar su participación y efectividad en la vida política mediante la utilización de un acceso habilitado tecnológicamente y fuente única de recursos y conocimiento especializado pertinente, estimular el diálogo, crear conocimiento y compartir las experiencias sobre la participación política de las mujeres.

La corrupción desgasta a las instituciones democráticas y al Estado de derecho y obstaculiza el desarrollo económico al distorsionar los mercados y minar la integridad del sector privado. Puede dañar la confianza en el liderazgo político y, en última instancia, en los principios fundamentales de la GD. El PNUD, por lo tanto, apoya iniciativas dirigidas a reducir la corrupción y a enfatizar la importancia de la rendición de cuentas pública y la transparencia para la GD y la reducción de la pobreza.

Un número cada vez mayor de organizaciones está dando prioridad a la necesidad de evaluar la democracia, la gobernabilidad y los derechos humanos como parte de sus programas de asistencia al desarrollo. Las herramientas de evaluación, marcos y conjunto de datos globales hacen posible las comparaciones a través del tiempo y a través de países y regiones. Sin embargo, mientras estos datos son una rica fuente de información para una variedad de análisis, no apuntan necesariamente a las instituciones en particular, o arreglos institu-

cionales, como la causa de los desafíos de gobernabilidad, ni ayudan a identificar las soluciones operativas apropiadas y procesos de mejora de desempeño.

El PNUD entiende que el valor de un sistema indicador de gobernabilidad de propiedad nacional reside en que sirve como mecanismo crucial de rendición de cuentas para los interesados locales, especialmente los ciudadanos de un país y los actores no estatales, más que los donantes. Un sistema de propiedad nacional proporciona una presión **interna** ascendente más que una presión **externa** para la reforma. Y a través de la transparencia de la información proveniente del mismo, también proporciona un catalizador para un mayor compromiso ciudadano en los procesos de democracia y para demandar mayor efectividad de los actores de gobierno.

Algunas conclusiones

Aunque existen oportunidades considerables para la expansión de la GD, subsisten graves desafíos. Para consolidar la GD, las elecciones libres y justas deben ser complementadas con esfuerzos para asegurar que todas las personas tienen todas las oportunidades para participar en los procesos y decisiones que afectan sus vidas, tanto directamente a través de la participación comunitaria como indirectamente a través de las elecciones.

Además, las instituciones gobernantes a nivel local y nacional necesitan la capacidad y los recursos para elaborar políticas sociales y económicas eficaces que promuevan el desarrollo humano y respondan a las necesidades y demandas públicas, ya sea en términos de un acceso más amplio a las escuelas y atención de la salud, un medio ambiente más limpio y menos peligroso o políticas sociales y económicas redistributivas para aliviar a la pobreza.

Sin la participación inclusiva, e instituciones responsables y fortalecidas, es poco probable que los gobiernos sean capaces de cumplir con sus compromisos para observar lo estipulado en la Declaración del Milenio, incluyendo los ODM. En consideración de estos desafíos, el PNUD continuará promoviendo y apoyando la GD como una de sus áreas centrales de atención del Plan Estratégico 2008–2013.





SECCIÓN 2

PARTICIPACIÓN INCLUSIVA

El PNUD apoya a las autoridades nacionales en el fortalecimiento del compromiso cívico a nivel nacional, regional y nacional. Los mecanismos y oportunidades para este compromiso incluyen las leyes electorales y el desarrollo parlamentario, así como canales tales como partidos políticos y OSC. La participación inclusiva también depende de que los ciudadanos tengan acceso a la información y voz a través de diferentes canales. Las iniciativas de GD del PNUD están diseñadas para respaldar los esfuerzos de los países en donde se ejecutan programas para mejorar la participación en los diálogos de políticas públicas y toma de decisiones, a través de las siguientes áreas de trabajo:

- ☑ COMPROMISO CÍVICO
- ☑ SISTEMAS Y PROCESOS ELECTORALES
- ☑ PARLAMENTOS
- ☑ GOBERNABILIDAD ELECTRÓNICA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN A TRAVÉS DE LAS TIC

PARTICIPACIÓN INCLUSIVA

Compromiso cívico

La consecución del desarrollo humano sostenible requiere de políticas y enfoques en los que las personas estén en un lugar central. Requiere de un sólido compromiso ciudadano y de las OSC para dar forma a las decisiones que afectan a sus vidas y al desarrollo. Los últimos años han sido testigos de un extraordinario crecimiento en la influencia y el poder colectivo de los actores de la sociedad civil en la construcción de las agendas sociales, económicas y políticas, tanto a nivel local como nacional y global. Cada vez más juegan una función de intermediario para lograr que las voces y opiniones de las personas influyan en las políticas públicas. Hace ya mucho tiempo que el PNUD reconoció que el contar con la participación estratégica y sustantiva de la sociedad civil es fundamental si quiere seguir siendo un actor de desarrollo relevante y efectivo.



Políticas y estrategias

El inventario global del PNUD de 2008, de la actividad de 102 CO con la sociedad civil, ilustra claramente el alcance y amplitud de las relaciones con la sociedad civil. En su involucramiento con la sociedad civil, el PNUD busca facilitar la participación ciudadana para mejorar la responsabilidad del Estado, lo que también se suma a la relación de confianza del PNUD con los gobiernos en la medida que posibilita que los Estados mejoren la prestación de servicios. Las CO del PNUD canalizan más de US \$ 100 millones anualmente a través de las ONG para la implementación de proyectos y entrega de servicios y también facilitan el compromiso cívico en los procesos de políticas en diferentes sectores y sobre una amplia gama de temas.

Muchas CO también apoyan a los gobiernos en la creación de un ambiente jurídico y regulativo propicio para una sociedad civil vibrante. Una gran cantidad llevan adelante diferentes iniciativas para facilitar la participación de las OSC y los ciudadanos, incluyendo los sectores vulnerables y marginados de la población, como las mujeres, los jóvenes y los pueblos indígenas, en los procesos de políticas y legislativos.

A pesar de los esfuerzos mencionados anteriormente, las CO registran un incremento en la demanda por parte de las partes interesadas, incluyendo gobiernos y actores de la sociedad civil, para respaldar el desarrollo de marcos jurídicos para las OSC, mejorar las oportunidades para la interacción y creación de redes entre el Estado y las OSC, la participación cívica en la planificación de desarrollo y gobernabilidad local, el monitoreo de ODM y la presentación de informes y prestación de servicios, entre otros.

En respuesta a estas demandas, el PNUD desarrolló ‘Voice and Accountability for Human Development: A PNUD Global Strategy to Strengthen Civil Society and Civic Engagement’ (Voz y responsabilidad para el desarrollo humano: una estrategia global del PNUD para fortalecer a la sociedad civil y el compromiso cívico) en 2009. La estrategia prioriza tres áreas de actividad:

1. **Invertir en sociedad civil y compromiso cívico:** El PNUD facilitará el establecimiento de un ambiente propicio para una sociedad civil vibrante. También respaldará y se asociará con la sociedad civil para el impacto de las políticas.



2. **Promover la acción ciudadana para una democracia participativa y desarrollo:** Fortalecer la GD a través del establecimiento de mecanismos para la interacción entre el Estado y los ciudadanos y para aumentar la capacidad de respuesta y rendición de cuentas de las instituciones del Estado.
3. **Fortalecer el compromiso cívico para el multilateralismo y desarrollo humano:** Un papel más fuerte de la ONU en la gobernabilidad local y su capacidad para influir en las agendas globales requiere del respaldo y la participación dinámica de las redes de ciudadanos y la sociedad civil. El PNUD se centrará en establecer la ‘Plataforma HD2010’ que será un foro para la ONU, OSC y otros aliados del desarrollo para elaborar una visión para la próxima década para lograr el desarrollo humano y abordar diferentes crisis, incluyendo el cambio climático.

El trabajo de GD del PNUD en el área de la sociedad civil y el compromiso cívico se centra cada vez más en **promover la responsabilidad social**. Los mecanismos de responsabilidad social remiten a los diferentes medios [tales como fichas de informes de los ciudadanos (citizen report cards), auditorías sociales, jurados de ciudadanos y audiencias públicas] a través de los cuales los ciudadanos y las OSC pueden relacionarse con funcionarios del Estado en diferentes niveles para traer aparejada una gobernabilidad más sensible y responsable. El enfoque de responsabilidad social posibilita al PNUD a crear vínculos y sinergias entre los dos aspectos de su trabajo en GD, es decir, la promoción de la participación inclusiva y el fortalecimiento de instituciones resolutivas.

Ejemplos de actividades

El compromiso cívico en la creación del Documento de Estrategia de Lucha contra la Pobreza en Benín.

El compromiso cívico en el proceso del Documento de Estrategia de Lucha Contra la Pobreza [DELP] ha permitido que las OSC accedan a un nuevo dominio de procesos de formulación de políticas y toma de decisiones. En Benin, por ejemplo, el PNUD en alianza con SNV Netherlands Development Organization ha hecho participar a la red de sociedad civil ‘Social Watch’ para facilitar la participación civil en el desarrollo del segundo DELP [DELP-II]. Social Watch Benin colaboró con una amplia gama de OSC para organizar la recolección de datos en los 77 municipios, centrándose en las percepciones de la comunidad sobre la pobreza y las necesidades principales de desarrollo de los ciudadanos.

Simultáneamente, Social Watch también trabajó con el Comité Nacional responsable de la redacción del DELP-II, luego de haber promovido con éxito la inclusión de los participantes de la sociedad civil en este comité de gobierno. Los datos recogidos fueron sintetizados dentro de un documento compartido con el comité e incorporados en el DELP-II.

Una vez que la primera versión del DELP-II estuvo pronta, Social Watch Benin regresó a las comunidades para obtener sus perspectivas para incluirlas en el documento. El DELP-II final refleja las necesidades y opiniones de las personas, incluyendo aquellas de comunidades marginales. Más de 700 OSC participaron en esta iniciativa, la cual fue parte de un programa de gran envergadura del PNUD-SNV implementado en 15 países con un presupuesto de US \$2 millones para fortalecer la colaboración entre las OSC y las autoridades locales en los procesos de los ODM y el DELP.

Apoyar un ambiente propicio para la sociedad civil en Liberia después del conflicto

Durante dos décadas de disturbios y guerra civil [1989-2003] en Liberia, las OSC intervinieron para brindar servicios básicos y asistir a las personas cuando fallaron las estructuras y sistemas de gobernabilidad del Estado. Después de la guerra, la falta de directrices claras para el funcionamiento de ONG y la coordinación insuficiente entre diferentes ministerios sectoriales y la vigilancia del sector tuvieron como resultado tanto la confusión como el abuso.

El primer gobierno posterior a la guerra, electo democráticamente en 2006, reconoció el papel significativo desempeñado por las OSC y priorizó el desarrollo de una política y directrices de ONG para proporcionar un marco de políticas para las operaciones de las ONG en Liberia. Se solicitó la asistencia del PNUD para elaborar una versión del marco de políticas. Después de una serie de consultas con ONG locales, nacionales e internacionales, agencias del gobierno, donantes y el sistema de la ONU, se presentó un proyecto del marco de políticas en 2007.

Simultáneamente, el Gobierno elaboró otro proyecto de versión de políticas. Las disposiciones de este proyecto ocasionaron una protesta airada dentro del sector de la ONG y el proyecto fue criticado duramente por ONG nacionales e internacionales.

El PNUD y la misión de la ONU desempeñaron un papel importante en la mediación entre las ONG nacionales e internacionales y los ministerios involucrados. Se organizó un comité de trabajo, presidido por el Ministro de Planificación y Asuntos Económicos, y con representantes del Comité Asesor de Sociedad Civil [un consorcio de 15 organizaciones nacionales generales], un representante de ONG internacionales y representantes de ministerios sectoriales, junto con el PNUD y la misión de la ONU.

Los miembros del comité de trabajo renegociaron y redactaron una nueva política de ONG en julio de 2007. El PNUD respaldó al Comité Asesor de OSC en la organización de una serie de talleres de extensión para presentar el proyecto de política a las OSC locales fuera de la ciudad capital e involucrarlas en el proceso de políticas. La política final 'National Policy on Non Governmental

Organizations in Liberia' (Política nacional sobre las organizaciones no gubernamentales en Liberia) fue adoptada y entró en vigencia en junio de 2008.

Fortalecimiento de los pueblos indígenas: PNUD RIPP

La Iniciativa Regional sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y el Desarrollo [PNUD RIPP] fue establecida en septiembre de 2004 dentro del marco de la Política de Compromiso del PNUD con los Pueblos Indígenas [2001]. La iniciativa ofrece a los gobiernos, las CO del PNUD, agencias y organizaciones de pueblos indígenas, y las OSC una plataforma para intercambiar ideas y realizar acuerdos sobre marcos para la cooperación.

A través de diferentes programas innovadores y proyectos, la RIPP se ha concentrado en promover el biculturalismo y el empoderamiento de los pueblos indígenas. También ha identificado ejemplos prácticos de adaptación al cambio climático para que sirvan como herramientas basadas en evidencia para que las voces de los pueblos indígenas puedan enriquecer e informar en el debate global sobre el cambio climático y la gestión de recursos naturales.

El RIPP también presta especial atención al fortalecimiento de las capacidades y competencias de las mujeres indígenas para que participen en los procesos de toma de decisiones, incluso sobre el cambio climático y la gestión de recursos. Por ejemplo, en colaboración con el 'Asia Indigenous Peoples Pact Foundation' (Pacto de los Pueblos Indígenas de Asia) y la Aliansi Masyarakat Adat Nusantara, ha organizado programas de capacitación para las mujeres y hombres indígenas para ayudarlos a identificar diferentes procesos de toma de decisiones y el papel de los pueblos indígenas a nivel familiar, de aldea, comunitario y estatal.

La participación de los hombres en la capacitación de 'Indigenous Women on Decision Making' (Mujeres indígenas en la toma de decisiones) los ayudó a comprender los derechos de las mujeres en la toma de decisiones y las diferentes formas de violencia contra las mujeres y ayudó a cambiar las percepciones y prácticas. La capacitación también contribuyó al éxito y la participación de las mujeres indígenas en otros proyectos.

Por ejemplo, la Aliansi Masyarakat Adat Nusantara se centra en incrementar el valor económico del bambú a través de prácticas innovadoras y en cómo puede ser una fuente de ingresos para las comunidades indígenas, especialmente para las mujeres. El aumento del nivel de conciencia de las mujeres indígenas hizo posible su participación en los esfuerzos para rehabilitar y conservar el bosque de bambú en el territorio indígena en Toraya a través de la gestión basada en la comunidad, y estableció la producción de briquetas y souvenirs de bambú como una alternativa de medio de vida para los pueblos indígenas, fortaleciendo de este modo el empoderamiento económico.

Recursos

PNUD, 'Access to Information: Practice Note'. Centro para la Gobernabilidad de Oslo, Oslo, 2003. http://www.undp.org/oslocentre/overview/ogc_a2i.html

PNUD, *Civic Engagement. Essentials*, Ejemplar Nº 8, octubre 2002, *UNDP Practice Area: Democratic Governance Synthesis of Lessons Learned*. Nueva York: Oficina de Evaluación del PNUD, 2002.

PNUD, 'Democratic Dialogue Network'. <http://www.democraticdialoguenetwork.org>

PNUD, *Framework Paper 1, Claiming MDGs: An Empowerment Framework*. Centro para la Gobernabilidad de Oslo, Oslo, 2008. http://www.undp.org/oslocentre/docs08/Framework_1_-_Claiming_the_MDGs_-_Final.pdf

PNUD, *Partnerships in Action: UNDP Engagement with Civil Society*. Nueva York, 2008. <http://content.undp.org/go/groups/brsp/brsp-cso>

PNUD, 'Practical Guidance Note. Communication for Empowerment: Developing Media Strategies in Support of Vulnerable Groups'. Centro para la Gobernabilidad de Oslo, Oslo, 2006. <http://www.undp.org/oslocentre/docs06/Communicationforempowermentfinal.pdf>

PNUD, 'Practice Note. Capacity Development during Periods of Transition'. Grupo de Desarrollo de Capacidad, Buró de Políticas de Desarrollo, Nueva York, 2007.

PNUD, *Regional Initiative on Indigenous Peoples' Rights and Development*. <http://regionalcentrebangkok.undp.or.th/practices/governance/ripp>

PNUD, *Resources on Civil Society*. <http://content.PNUD.org/go/groups/brsp/brsp-cso/?src=brsp>

PNUD, *Voice, Accountability and Civic Engagement: A Conceptual Overview*. Centro para la Gobernabilidad de Oslo, Oslo, 2009. http://www.undp.org/oslocentre/docs09/OGC_DP_14_Voice_Accountability_and_Civic_Engagement.pdf

PNUD, *Voice and Accountability for Human Development: A UNDP Global Strategy to Strengthen Civil Society and Civic Engagement*, Nueva York, 2008. <http://content.undp.org/go/groups/brsp/brsp-cso>

PNUD y Organizaciones de la Sociedad Civil: *A Practice Note on Engagement*. Dirección de Recursos y de Alianzas Estratégicas/División OSC, Nueva York, 2001.

PNUD y Organizaciones de la Sociedad Civil: *A Toolkit for Strengthening Partnerships*. Nueva York, 2006. http://www.undp.org/partners/cso/publications/CSO_Toolkit_linked.pdf

PARTICIPACIÓN INCLUSIVA

Sistemas y procesos electorales



Las elecciones son una poderosa herramienta de GD de voz, responsabilidad y, en última instancia, desarrollo humano. La Declaración del Milenio enfatiza el valor de los procesos políticos inclusivos que permiten una participación genuina de todos los ciudadanos. Las elecciones multipartidarias, efectivas y creíbles, constituyen uno de los caminos más importantes que posibilitan la participación de los ciudadanos en las decisiones que afectan sus vidas y que sus representantes deban rendir cuentas de los resultados. Una participación ciudadana de amplia base es fundamental para lograr los ODM y las elecciones son una faceta de la participación. Además, las elecciones permiten la competencia por el poder a intervalos regulares y esto limita el daño que los malos gobiernos y los líderes pueden ocasionar al asegurar que, eventualmente, dejarán el poder.

Política y Estrategia

El fortalecimiento de la independencia y la capacidad de las instituciones responsables de realizar las elecciones pueden conducir a un rechazo menos frecuente de los resultados de las elecciones y a transiciones de poder más pacíficas. Este proceso mejora la credibilidad del proceso electoral y puede reducir el conflicto, especialmente en contiendas transitorias a continuación de acuerdos de paz, y puede ayudar a los países a que se concentren en el proceso de gobernar más que en el costoso proceso de gestión de conflicto.

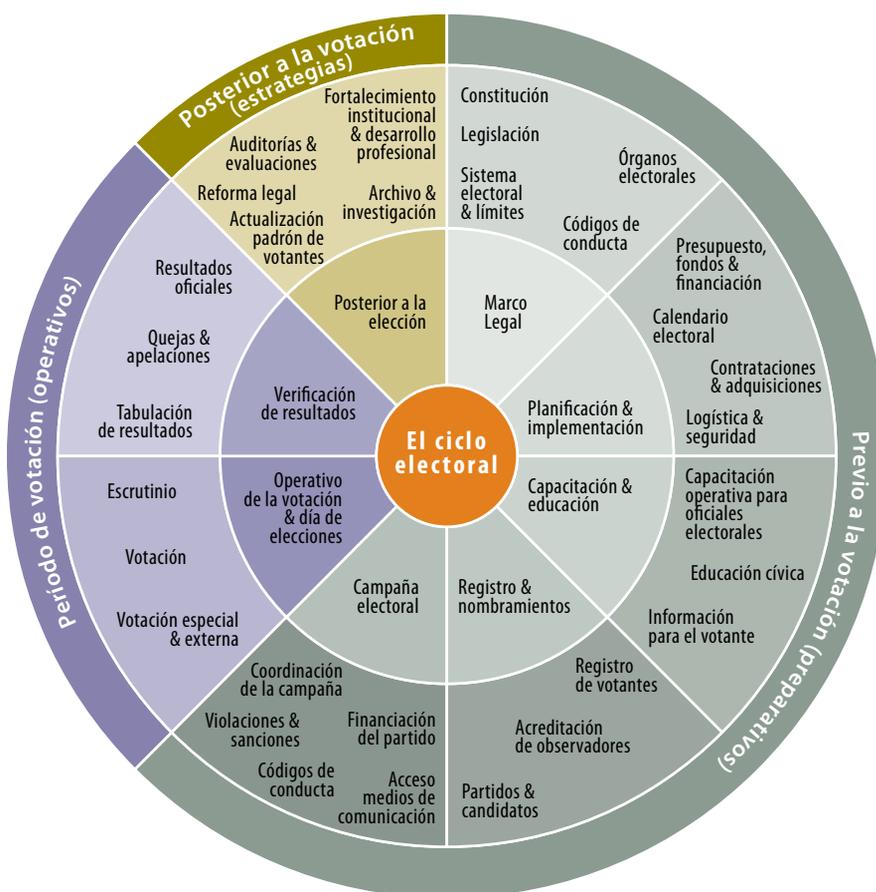
Una medida clave de la democracia es determinar si las mujeres son ciudadanas con igualdad de acceso a los derechos y el poder. Los sistemas y procesos electorales impactan directamente en el alcance de la participación de las mujeres en los procesos políticos.

Tan necesarias como son las elecciones, se debe reconocer que por sí solas no son suficientes para la GD. La fortaleza de la GD reside en los detalles de cómo se accede al poder económico, social y político, y cómo se comparte el mismo, y si existen instituciones y procesos, suficientes y diversos, que proporcionen una protección igualitaria y una distribución justa de los recursos.

Instituciones democráticas tales como una administración pública basada en los méritos, un parlamento representativo, instituciones independientes de derechos humanos y anticorrupción, un poder judicial imparcial y estructuras de gobierno descentralizado pueden contribuir en gran medida hacia el equilibrio del poder y la distribución de los beneficios a través de la población. Y a menudo se requieren medidas especiales para atender desigualdades sociales profundamente arraigadas y proporcionarle a las comunidades tradicionalmente excluidas el acceso al poder político y a las instituciones que están al servicio de las mismas.

Si estas instituciones y procesos no han sido implementados, las elecciones pueden volverse el único medio a través del cual se procura y obtiene el poder y se accede a los recursos. Ellas se vuelven, en ausencia de un sistema democrático más amplio, una manifestación de que el ‘ganador se lleva todo’. Como





resultado, las elecciones defectuosas, o aquellas que se perciben como tal, pueden desencadenar un conflicto violento o cuestionar la legitimidad del sistema político en su totalidad.

El PNUD es el proveedor de asistencia electoral del sistema de la ONU. Brinda apoyo a los países para que desarrollen leyes, procesos e instituciones electorales que fortalezcan la participación inclusiva y la administración electoral profesional, que, por su parte, construyen una credibilidad real y percibida.

Dado que las elecciones van más allá de lo que sucede en el día de la votación, el PNUD utiliza un enfoque de **ciclo electoral** para su trabajo. Este enfoque considera el evento electoral como uno de los muchos elementos que impactan sobre la calidad y magnitud de la participación de los ciudadanos, incluyendo el diseño del sistema electoral, la reforma de la ley electoral, las metodologías de registro de los votantes, la educación cívica y de los votantes, la construcción de la capacidad de los organismos de administración electoral, el comportamiento de los partidos políticos y la calidad de la cobertura de los medios de comunicación sobre los temas electorales.

El PNUD trabaja con administradores electorales nacionales como socios clave, pero también con otros interesados, incluyendo al gobierno, legisladores, la sociedad civil, partidos políticos, medios de comunicación, proveedores de asistencia electoral y donantes.

Dentro de la ONU, la alianza más importante para el PNUD es con el Departamento de Asuntos Políticos que tiene la función de Centro de Coordinación de la ONU sobre Asistencia Electoral. Esto supone asegurar la coherencia y consistencia de la asistencia electoral del sistema de la ONU. Otros organismos de la ONU tales como DOMP, UNIFEM y DAES trabajan conjuntamente con el PNUD en asuntos relacionados con las elecciones en algunos contextos.

El PNUD también ha desarrollado una cantidad de herramientas globales y alianzas estratégicas clave, incluyendo ACE Electoral Knowledge Network (Red de Conocimiento Electoral ACE) [la enciclopedia en línea gratuita más grande del mundo, así como una red dinámica de profesionales en la materia y un espacio para el desarrollo de capacidades] y BRIDGE [el curso de desarrollo profesional más completo disponible en gestión electoral]. Se ha conformado una alianza global estratégica con la Comisión Europea que ha conducido al desarrollo en conjunto de un manual de capacitación en asistencia electoral y directrices operativas para la implementación de proyectos de asistencia electoral.

Ejemplos de actividades

En 2009 el PNUD inauguró el primer Programa Global de Apoyo al Ciclo Electoral [GPECS]. El GPECS es una iniciativa de US \$50 millones y de tres años de duración, diseñada para ayudar a profundizar la democracia y acelerar el desarrollo humano. El programa opera en cuatro áreas clave:

Global: El PNUD continúa mejorando su liderazgo y promoción de la asistencia electoral a través del desarrollo y mantenimiento de herramientas globales, políticas innovadoras y productos de conocimiento.

Regional: El PNUD promueve el intercambio de buenas prácticas entre todas las regiones, África, Asia y el Pacífico, los Estados Árabes, América Latina y el Caribe, y Europa y la Comunidad de Estados Independientes.

Nacional: El PNUD trabaja con organismos de administración electoral de modo que aumenten su capacidad de administrar las elecciones de forma profesional, transparente y creíble. Esto incluye ayudar a mejorar las relaciones entre esos organismos y otros interesados importantes en los procesos electorales: partidos políticos, la sociedad civil y los medios de comunicación.





Empoderar a las Mujeres: El PNUD invierte en potenciar la participación de las mujeres en las elecciones, como candidatas y como votantes. El PNUD presta especial atención a ambientes posconflicto donde la Constitución, las leyes electorales y otras leyes están siendo redactadas nuevamente, para asegurarse de que se introduzcan los controles y equilibrios correctos de modo que las mujeres puedan desempeñar y desempeñen un rol más importante.

Un promedio de entre 30 y 40 países reciben apoyo del PNUD anualmente en el área de asistencia electoral. En 2007, por primera vez, una mayoría de esos países informó que la asistencia solicitada y suministrada se centró en el período entre elecciones más que en el apoyo a una elección en sí misma. En promedio el 47 por ciento de los países que solicitan asistencia están ubicados en la región de África. Otro 18 por ciento están en la región de Asia y el Pacífico, mientras que las regiones de los Estados Árabes, América Latina y el Caribe y Europa Oriental y la CEI comparten más o menos por igual el 35 por ciento restante.

Estas cifras son aún mayores si se toma en cuenta el apoyo que brinda el PNUD al diálogo político, redacción de constituciones, empoderamiento de las mujeres y respaldo parlamentario, todo lo cual contribuye a fortalecer el proceso electoral y su resultado. En términos de gastos, la asistencia electoral da cuenta de aproximadamente un quinto de todos los gastos de GD del PNUD durante el período 2004-2007. Estos recursos se movilizaron y gastaron casi exclusivamente a nivel de país.

Elecciones en África

El PNUD está invirtiendo importantes recursos en GD en África, que continúa siendo frágil. En promedio, casi la mitad de las actividades del PNUD en elecciones están localizadas en África, incluyendo los procesos electorales más grandes apoyados por el PNUD en años recientes, las elecciones en Sierra Leona [2007], la República Democrática del Congo [2006] y Liberia [2005]. Los resultados del apoyo del PNUD se extienden desde la construcción de instituciones electorales profesionales [como en Rwanda], el diseño de procesos electorales más inclusivos [como en Tanzania] y la mejora de los procesos de registro de votantes [como en Guinea-Bissau].

Elecciones en Asia y el Pacífico

En la región de Asia y el Pacífico, el trabajo del PNUD abarca un amplio espectro de actividades, desde la colaboración estrecha con el Reino de Bhután para prepararse para su primeras elecciones democráticas en 2007 y 2008, al apoyo estratégico proporcionado en Indonesia en la preparación para las elecciones de 2009, así como para el desarrollo de capacidades a largo plazo de la Comisión Nacional Electoral y más de 400 Comisiones de Elecciones de Distrito a través del país. En 2007 y 2008, el PNUD brindó apoyo a la

iniciativa de la Comisión de Elecciones de Bangladesh de preparar una nueva lista de votantes con fotografías. El PNUD gestionó la preparación del proyecto de las listas electorales con fotografías a través del cual los fondos de nueve socios para el desarrollo y el Gobierno de Bangladesh fueron canalizados para crear una lista nacional de votantes con fotografías, la primera de este tipo en el país. A través de este proyecto más de 81 millones de personas fueron registradas en un periodo de tan sólo 11 meses.

Recursos

PNUD, *Practice Note of Electoral Systems and Processes*, Nueva York, 2004.
http://content.undp.org/go/practices/governance/docs/download/?d_id=164291

PNUD, *Electoral Assistance Implementation Guide*, Nueva York, 2007. <http://www.undp.org/governance/docs/PNUD-Electoral-Assistance-Implementation-Guide.pdf>

Elections and Conflict Prevention: A Guide to Analysis, Planning, and Programming, Nueva York y Oslo, 2009.
http://www.undp.org/publications/Elections_and_Conflict_Prevention.pdf

PNUD e IFES, *Getting to the CORE: The Cost of Registration and Elections*, 2006.
http://content.undp.org/go/practices/governance/docs/download/?d_id=477071

PNUD, *Handbook on Working with Political Parties*, Nueva York, 2006.
http://content.undp.org/go/practices/governance/docs/download/?d_id=468148

'Human Development Viewpoints' on Strong Democracies Need Strong Political Parties; Nothing Less Than Parity: Gender-balance in Political Representation; Show Me the Money: Political Party Financing Disclosure; Inclusive Local Governance: Representation and Affirmative Action; and Presidentialism in Decentralized Governance: More Local Leadership but at What Cost? (2004–2005) <http://intra.undp.org/bdp/hdv/docs>

'Joint Training Package in Effective Electoral Assistance' por PNUD, EC, IDEA (2006–2008); paquete de capacitación de 4,5 días para el personal del PNUD y EC que trabaja en la asistencia electoral; módulo VDA desarrollado en esta base (ver LRC)

'Focus On: Effective Electoral Assistance'. <http://aceproject.org/ace-en/focus/focus-on-effective-electoral-assistance/?searchterm=Focus%20on>

División de Asistencia Electoral del Departamento de Asuntos Políticos.
<http://www.un.org/Depts/dpa/ead>

Alianza EC-PNUD <http://www.ec-undp-electoralassistance.org>

ACE Electoral Knowledge Network, 2006. <http://www.aceproject.org>

Proyecto BRIDGE (PNUD se unió en 2007) <http://www.bridge-project.org>



PARTICIPACIÓN INCLUSIVA

Parlamentos

La presencia de una institución parlamentaria eficaz está fuertemente correlacionada con la existencia de una democracia viable y una sociedad abierta. Tales instituciones son fundamentales para el establecimiento y la consolidación de la democracia porque empoderan a la gente común para que participe en las políticas que dan forma a sus vidas. Los Parlamentos [o congreso, asamblea, legislatura] son fundamentales para establecer el Estado de derecho, proteger los derechos humanos, vigilar la transparencia de los procesos de gobernabilidad y asegurar el cumplimiento nacional de las obligaciones internacionales.



Políticas y estrategias

Desde mediados de los años noventa el respaldo al desarrollo parlamentario se ha transformado en un área importante y creciente de trabajo para el PNUD, como un mecanismo para incrementar la representación de los grupos pobres y menos favorecidos y la responsabilidad ante ellos. En 1995, el PNUD contaba con cinco programas de desarrollo parlamentario activos en un momento dado, actualmente existen más de 60 programas de desarrollo parlamentario, desde Argelia a Mozambique y Timor-Leste a Uruguay. El PNUD ahora está respaldando parlamentos en todas partes del mundo y es un líder reconocido en este pilar importante de GD.

El DGG proporciona respaldo a los Burós Regionales y a las Oficinas de País del PNUD que están apoyando a parlamentos. Este respaldo se manifiesta en la forma de asesoramiento técnico y transferencia de conocimiento, un programa global de fortalecimiento parlamentario y plataformas de conocimiento multilaterales con base en la web.

El Equipo de Desarrollo Parlamentario del DGG proporciona **asesoramiento técnico** en función de la demanda. Cuando un parlamento nacional está interesado en el respaldo del PNUD, la CO puede llamar al Equipo de DGG y solicitar ayuda para el diseño de proyecto, organización de actividades específicas, identificar asesores técnicos a corto y largo plazo, evaluar los resultados de los proyectos en curso y garantizar la calidad. El Equipo también respalda el desarrollo de productos del conocimiento como manuales para parlamentarios, módulos de capacitación y conjuntos de herramientas que recurren al PNUD y las lecciones aprendidas más amplias en el campo del desarrollo parlamentario.

Un programa global

Desde hace diez años el DGG tiene un programa global relacionado con el desarrollo parlamentario. Ahora en su tercera fase, el ‘Programa Global sobre Fortalecimiento Parlamentario’ [GPPS] trabaja a nivel global, regional y nacional. El GPPS ha desempeñado un papel importante en el aumento de la programación para el desarrollo parlamentario en el PNUD y en desarrollar la pericia del PNUD en este campo. Este programa es una ‘incubadora’ de ideas innovadoras y enfoques para el desarrollo parlamentario.

A **nivel global**, las actividades del GPPS ayudan al PNUD a desempeñar un papel de liderazgo y promoción en el campo del fortalecimiento parlamentario a través de un Informe de Desarrollo Parlamentario a ser elaborado pronto,

bianual, que genere capacidades y establezca una agenda, a través de los esfuerzos continuos hacia el establecimiento de puntos de referencia y estándares para los parlamentos democráticos, y diversas iniciativas de Eficacia Parlamentaria y de Gobierno.

A **nivel regional**, el GPPS se centra en el intercambio de buenas prácticas y la creación y difusión de conocimiento dentro de una región dada, incluyendo los Estados Árabes y África Occidental y Central. Las actividades implementadas a nivel regional también facilitan la dirección de temas sensibles que no pueden ser abordados fácilmente ni de forma inmediata a nivel nacional, tal como la supervisión parlamentaria del sector de seguridad, la legislación de partidos políticos y la implementación de la Convención de la ONU contra la Corrupción [UNCAC].

A **nivel nacional**, las intervenciones del GPPS están centradas en Argelia, Líbano, Mauritania y Níger. Los esfuerzos de respaldo nacional refuerzan el compromiso de los parlamentos para el logro de los ODM, para generar la supervisión del presupuesto y la capacidad de análisis fiscal y económico, para apoyar la contribución de los parlamentos hacia la implementación de la UNCAC y para reforzar la participación política de las mujeres y la formulación de políticas sensibles al género.

Plataformas globales en la Web

Para asegurar un mayor acceso al conocimiento desarrollado por el PNUD y otros aliados en el desarrollo parlamentario, el DGG ha respaldado a dos plataformas multilaterales basadas en la web.

iKnowPolitics [www.iknowpolitics.org] es una red creada en 2007 y respaldada por cinco aliados globales [UNIFEM, PNUD, el Instituto Nacional Democrático (NDI), la Unión Interparlamentaria (IPU) y el Instituto Internacional de Democracia y Asistencia Electoral (International IDEA)] y proporciona un lugar de reunión virtual para que las personas que contribuyen a que las mujeres tengan mayor participación en la política busquen conocimientos, asesoría e información.

Agora [www.agora-parl.org] es una red creada en 2010 y respaldada por diversos aliados en desarrollo parlamentario, incluyendo el NDI, el Instituto del Banco Mundial e International IDEA. Su objetivo es proporcionar un lugar de reunión basado en la web para que los parlamentarios, personal, OSC,



medios de comunicación, donantes y profesionales del desarrollo busquen información en una biblioteca en línea, asesoramiento de expertos e información actualizada sobre las mejores prácticas en el terreno.

Ejemplos de actividades

Benín: Proceso presupuestario consultivo

A través del Programa Global sobre Fortalecimiento Parlamentario, el PNUD ha apoyado al parlamento beninés [Assemblée Nationale] desde 2001. Como parte de la implementación de las recomendaciones de evaluación del parlamento, el PNUD apoyó el establecimiento de dos estructuras de respaldo técnico: La Unidad de Análisis, Control y Evaluación del Presupuesto del Estado [UNACEB] y la Unidad de Análisis para una Política de Desarrollo de la Asamblea Nacional en 2002. La UNACEB proporciona al parlamento, incluyendo el Comité de Finanzas, modelos para el cálculo, técnicas para el análisis y simulación de datos económicos y financieros como herramientas para el monitoreo y evaluación del presupuesto estatal.

Además, a través del proyecto de ‘Apoyo para el Fortalecimiento y Modernización de la Asamblea Nacional’, el PNUD ha respaldado la organización de audiencias públicas anuales entre el Comité de Finanzas y las OSC, sindicatos y otros interesados involucrados para analizar el proyecto de presupuesto nacional y proponer cambios. Dada la baja capacidad de los parlamentarios y las OSC para la preparación de presupuestos, el PNUD ofreció capacitación en análisis de presupuesto, preparación de presupuestos de género y técnicas para la redacción de leyes. Las audiencias públicas brindan la oportunidad para que el Comité de Finanzas presente el proyecto de presupuesto y para que las OSC analicen el presupuesto y promuevan cambios.

Grupo de Trabajo Regional Árabe sobre la Legislación de Partidos Políticos

El Grupo de Trabajo sobre el Parlamento y Reforma de la Legislación de Partidos Políticos creado en 2006 por la Iniciativa de Desarrollo Parlamentario del PNUD en la Región Árabe y el GPPS, organizó tres talleres regionales [Rabat 2006, Amman 2006 y Casablanca 2008] y una reunión de grupo de discusión en Beirut en 2007. Más de 40 miembros del Parlamento de Jordania, Argelia, el territorio palestino ocupado, Kuwait, Líbano, Marruecos, Egipto y Yemen, así como expertos e investigadores, asistieron a esas reuniones.

A partir del intercambio de opiniones que tuvo lugar, se establecieron y adoptaron una cantidad de principios generales. Tales principios sirven de base para la legislación futura con respecto a los partidos políticos en la Región Árabe. Esto también contribuye al fortalecimiento y desarrollo institucional para los partidos políticos en un sistema de gobierno democrático en funcionamiento. Refuerzan la participación política así como el pluralismo político.

Los principios abordan diferentes aspectos de la vida de un partido político, que incluyen la formación de un partido político, sus estatutos, su financiamiento y sus relaciones con el Estado y con la sociedad.

En 2009, se introdujeron los principios a nivel nacional en una conferencia en Jordania como un medio para promover su uso en el debate nacional que se desarrollaba en ese país.

Pakistán: Formulación de proyecto parlamentario

En 2009, la Oficina de País del PNUD de Pakistán solicitó al Equipo de Desarrollo Parlamentario del DGG que brinde apoyo para el desarrollo de un nuevo proyecto con la Asamblea Nacional de Pakistán y el Senado. El país había celebrado elecciones para las dos cámaras en 2008 y había necesidad de proporcionar respaldo a las instituciones. El Equipo del DGG recurrió a las experiencias de otros proyectos de desarrollo parlamentario del PNUD y el contexto nacional para diseñar un proyecto que proporcionó asistencia técnica a largo plazo a miembros del Parlamento, Senadores y, en especial, a un número selecto de comités parlamentarios. El proyecto también reconoció la importancia de la demanda política en el proceso y respaldó el papel de las OSC para que tuvieran la capacidad de incidir ante los comités parlamentarios.

Recursos

PNUD, *Parliaments, Crisis Prevention and Recovery: Guidelines for the International Community*, Nueva York, 2006. http://www.parlcrp.undp.org/docs/GPPS_Guidelines.pdf

PNUD, *Handbook on Working with Political Parties*, Nueva York, 2006. <http://www.undp.org/governance/docs/policy-pub-polpartieshandbook.pdf>

PNUD, *Measuring Democratic Governance: A framework for selecting for selecting pro-poor and gender sensitive indicators*, Nueva York y Oslo, 2006. <http://www.undp.org/oslocentre/docs06/Framework%20paper%20-%20entire%20paper.pdf>

PNUD, *How to Conduct a Legislative Needs Assessment*, 1999. <http://mirror.undp.org/magnet/Docs/parliaments/How%20to%20conduct%20needs%20assessment.htm>

Murphy, Jonathan y Alhada, Alkache, 'Global Programme for Parliamentary Strengthening II: Mid-term Evaluation Report'. Una evaluación del programa GPPS del PNUD a nivel global, regional y de país. Este es un ejemplo especialmente útil del tipo de preguntas y recomendaciones que pueden servir de referencia y resultar de una evaluación de desarrollo parlamentario, PNUD, 2007. <http://sdnhq.undp.org/governance/parls/docs/GPPS%20Mid-Term%20Evaluation%20Final.pdf>

Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales (NDI) y PNUD, *Legislative-Executive Communication on Poverty Reduction Strategies*, 2004. http://www.accessdemocracy.org/library/1682_gov_poverty_exec_050504.pdf

Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales y PNUD, *Legislative Public Outreach on Poverty Issues*, Nueva York, 2004. http://www.accessdemocracy.org/library/1684_gov_poverty_public_050504.pdf

Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales (NDI) y PNUD, *Parliamentary-Civic Collaboration for Monitoring Poverty Reduction Initiatives*, Nueva York, 2004. http://www.accessdemocracy.org/library/1683_gov_poverty_civic_050504.pdf

'International Knowledge Network of Women in Politics (iKnowPolitics)'. <http://www.iknowpolitics.org>

'Agora Parliamentary Development Web Portal'. <http://www.agora-parl.org>

PARTICIPACIÓN INCLUSIVA

Gobernabilidad electrónica y acceso a la información a través de las TIC

El PNUD ha sido pionero en el campo de Tecnologías de Información y Comunicación para el Desarrollo [TICD]. La asistencia en esta área comenzó a principios de los años noventa a través de programas y proyectos de TICD globales, regionales y nacionales. Al acabar el milenio, más de 120 países del programa habían lanzado una amplia variedad de iniciativas de TICD. La Gobernabilidad electrónica proporciona una plataforma y un nexo para vincular los ODM con la promoción y el fortalecimiento de los procesos de GD. Las actividades apuntan a fomentar la provisión de servicios públicos e información básica para las poblaciones pobres y marginales al mismo tiempo mejoran la participación de los ciudadanos y las partes interesadas.



Políticas y estrategias

El enfoque del PNUD hacia la gobernabilidad electrónica toma una dirección que se centra en el ciudadano o interesado. Esto, por su parte, es usado para desarrollar un enfoque de gobernabilidad electrónica a favor de los pobres en el cual los interesados toman parte tanto en el establecimiento de una agenda de políticas como en la implementación de programas. Por lo tanto el enfoque proporciona un marco crucial para distinguir las iniciativas tradicionales de gobierno electrónico de aquellas que tienen un enfoque más amplio y traer tanto a la GD como a los actores no estatales dentro de la ecuación.

Enfoque centrado en el ciudadano

Como ‘clientes’, a los ciudadanos se les proporciona acceso tanto a los servicios públicos como a la información pública. Esta es básicamente una relación basada en la transacción donde se reúnen la oferta y la demanda, y los indicadores de éxito son tangibles. En la mayoría de los países en desarrollo, el suministro de servicios de gobernabilidad electrónica e información se encuentra muy por debajo de la demanda efectiva.

Como ‘interesados’, los ciudadanos desempeñan un papel totalmente diferente. Ellos participan en los procesos de toma de decisiones y formulación de políticas y, por consiguiente, tienen voz y ésta es **escuchada** por aquellas personas e instituciones que toman las decisiones finales sobre inversiones públicas. El enfoque está orientado a empoderar a los ciudadanos, proporcionándoles la capacidad y herramientas para construir puentes con gobiernos locales y nacionales y tener impacto en las decisiones. Aquí es donde el acceso a la información pública desempeña un papel fundamental.

Los dos papeles de los ciudadanos también están vinculados estrechamente. Las políticas y programas de gobernabilidad electrónica son más eficaces si los responsables de formular las políticas y las instituciones públicas tienen total conocimiento de las necesidades y prioridades de la gran mayoría de la población. Esto sólo puede lograrse si las voces de los ciudadanos, organizados en redes, por ejemplo, son escuchadas y se obra en consecuencia.

Componentes de la gobernabilidad electrónica

Al ser un campo amplio y aún en expansión, la gobernabilidad electrónica cubre muchas áreas de la inversión pública continua en TIC de los países en desarrollo. En base a la compilación de más de 450 proyectos de gobernabilidad electrónica del PNUD en el periodo 2005-2008, se identificaron los siguientes componentes centrales:

Administración electrónica: Inversiones públicas en TIC para promover la transparencia y responsabilidad dentro de las instituciones públicas, tanto nacionales como locales, para mejorar su funcionamiento. Este componente por lo general está vinculado a los programas de Reforma de la Administración Pública y modernización del Estado.

Prestación de servicios electrónica: Inversiones públicas en TIC para promover la eficacia y transparencia de las instituciones públicas en el suministro de servicios públicos en todos los sectores. Este componente está relacionado con los programas de Reforma de la Administración Pública [RAP], gobernabilidad local, lucha contra la corrupción y acceso a la justicia.

Participación electrónica: Inversiones públicas en TIC para fomentar la interacción entre las instituciones públicas y los ciudadanos para promover mejores políticas, servicios y operaciones públicas. Incluye el suministro de información a los ciudadanos, la consulta a los ciudadanos y el diálogo entre el gobierno y los ciudadanos.

Además hay tres componentes transversales:

Acceso a las TIC y la conectividad: Inversiones en TIC en la infraestructura de información pública y privada, conectividad y equipos para fomentar el uso más amplio por parte de las personas.

Acceso a la Información [A2I]: Inversiones públicas en TIC para promover la digitalización y difusión de información pública entre la población general. Está vinculado con el campo más amplio de acceso a la información, que remite a la promoción de la legislación nacional sobre A2I. El énfasis aquí se encuentra tanto en el suministro de información oficial al público como en la creación de medios de comunicación nuevos e independientes operados por la sociedad civil.

Ambiente y regulación propicios para políticas: Inversiones públicas para respaldar la creación e implementación de políticas, leyes y regulación de TICD y gobernabilidad electrónica, así como para generar las capacidades institucionales internas de las entidades públicas que participan en el diseño, implementación y supervisión de políticas.

Gobernabilidad electrónica a favor de los pobres

Un enfoque centrado en el ciudadano para promover las inversiones en TIC en el sector público no garantiza necesariamente que la pobreza y la desigualdad serán atendidas. En muchos países en desarrollo, la prestación de servicios básicos es casi inexistente. Y cuando existe, son captados por la élite, se suministran en base a la oferta y por consiguiente no están sujetos a rendición de cuentas, carecen de transparencia y no llegan a las comunidades pobres y marginales.

Por lo tanto, quienes toman las decisiones deben incluir explícitamente en las agendas de políticas un enfoque a favor de los pobres en las inversiones públicas en TIC, gobernabilidad electrónica y RAP que apunte específicamente a los pobres y satisfaga sus necesidades básicas y prioridades. Esto es cierto especialmente en los países menos desarrollados donde la pobreza y la pobreza absoluta aún se encuentran en niveles muy altos y los gobiernos deben intervenir para cerrar las brechas, dado que el sector privado no invertirá donde no existen mercados redituables.

Gobernabilidad móvil

Mediante la reducción de las barreras al ingreso de nuevas TIC [tal como el lenguaje, costo e interfaz] las tecnologías móviles [TM] proporcionan un terreno fértil para explorar el ofrecimiento de servicios básicos de gobierno [documentación tal como partidas de nacimiento, educación y salud], servicios privados tales como bancarios y de micro-crédito, y la participación de las comunidades locales en los procesos de toma de decisiones. Por consiguiente, no es nada sorprendente que el crecimiento de las TM haya excedido no sólo todas las expectativas sino también las tasas de crecimiento de cualquier otra tecnología en la historia.

Los gobiernos de países en vías de desarrollo y sus socios están comenzando a incluir las TM en sus estrategias actuales de desarrollo y gobernabilidad electrónica para la prestación de servicios públicos y privados, y llegar a las poblaciones marginadas. Su imperativo ahora es ir más allá de la llamada 'división digital' y concentrarse en los temas esenciales reales, sociales y económicos, que pueden ser atendidos a través de las TM.

Ejemplos de actividades

Guatemala: Apoyo a los sistemas para el monitoreo de los programas sociales y el uso de las TM para el desarrollo local

Durante los pasados seis años, el total de la pobreza disminuyó del 56 por ciento en 2000 al 51 por ciento en 2006. Sin embargo, la pobreza extrema permaneció en el 15 por ciento. La pobreza extrema en las áreas urbanas está aumentando a un paso más acelerado que en las áreas rurales. Éste es un tema de preocupación creciente dado que la desnutrición crónica afecta al 49 por ciento de los niños menores de cinco años, una de las tasas más altas en el mundo. Teniendo esto presente, enfrentado a la necesidad de tener una política social integral, el gobierno ha creado un mecanismo de coordinación para el Gabinete Social, bajo el nombre de Cohesión Social, que está encargado de implementar una Estrategia para la Reducción de la Pobreza, a través de programas implementados en los municipios con las tasas de pobreza más altas.

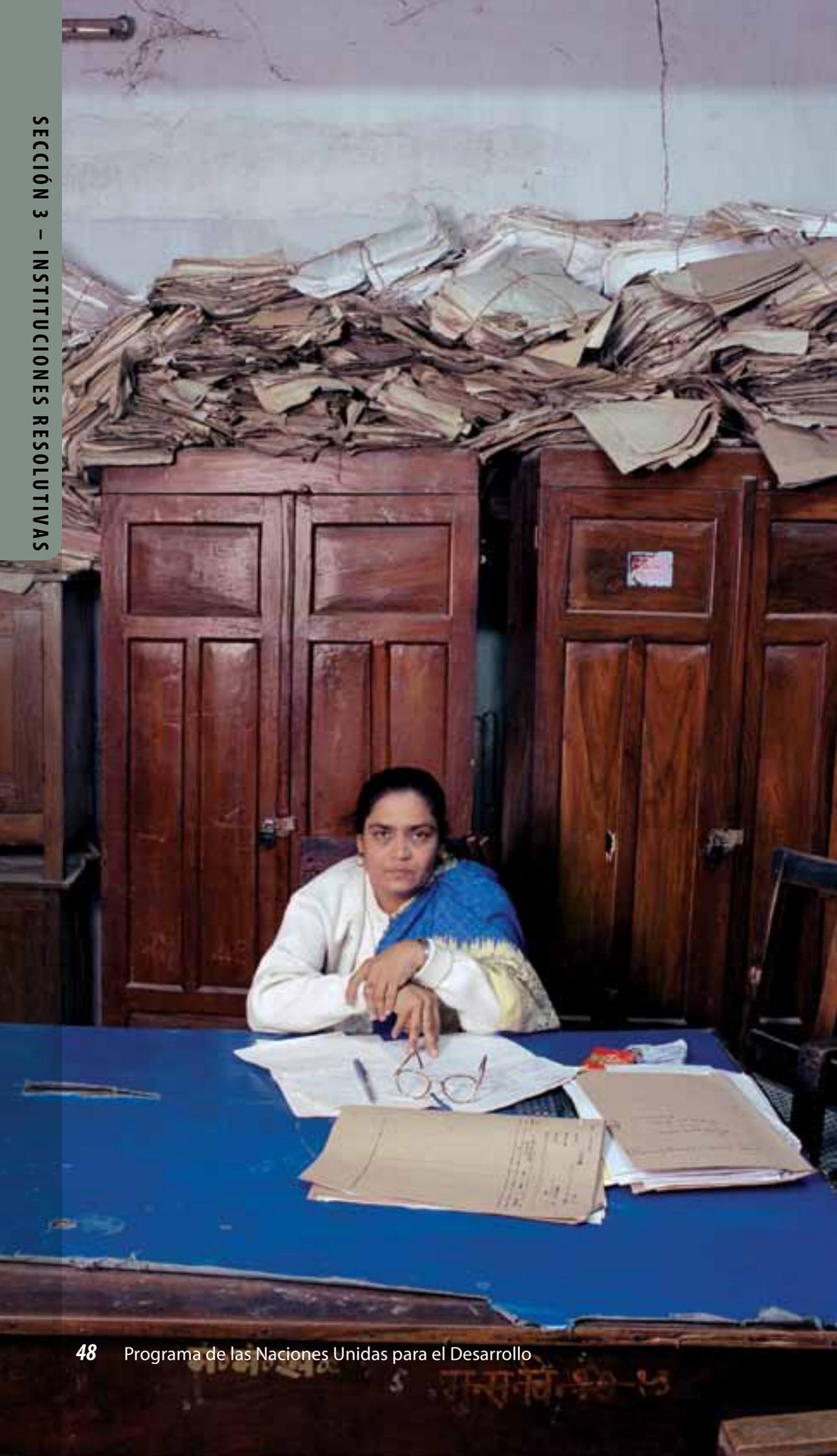
Uno de los programas más importantes es el programa de transferencia monetaria llamado ‘Mi Familia Progresá’. Uno de los desafíos que enfrenta la implementación de este tipo de estrategia es la necesidad de una información sistemática sobre las condiciones de vida de las personas más pobres. El proyecto aborda esta necesidad mediante el desarrollo de un sistema de información nacional con base en la web para seguir y monitorear toda inversión social en el país, especialmente el monitoreo de programas dentro de la agenda para reducir la pobreza extrema, tal como las transferencias monetarias condicionadas; y el lanzamiento de dos proyectos pilotos en comunidades donde la pobreza extrema es dominante, y el uso de las TM para mejorar la prestación de servicios. Un proyecto similar también está funcionando en Timor-Leste.

Ghana: Conectividad distrital de TIC para la descentralización y desarrollo local eficaz

Muchas de las intervenciones de TICD en curso no han abordado de forma adecuada la brecha de capacidades que existe dentro de Ministerios, Departamentos y Organismos clave para proporcionar servicios del gobierno a negocios y del gobierno a ciudadanos que complementarán la gobernabilidad electrónica y la descentralización en los distritos y comunidades. En Ghana esta iniciativa está estableciendo plataformas interdepartamentales para mejorar la implementación de los asuntos del Gobierno a nivel local hacia la profundización de la descentralización y la promoción de la gobernabilidad electrónica. Además, la plataforma brindará estructuras para la digitalización de registros del distrito y departamento; mejorar el envío de mensajes, la colaboración y el diálogo participativo inclusivo sobre temas de desarrollo para facilitar las respuestas rápidas de las instituciones a las necesidades de desarrollo de sus respectivas comunidades.

Recursos

- PNUD, *Taking Stock of PNUD's e-governance programmes*. Buró de Políticas de Desarrollo. Grupo para la Gobernabilidad Democrática, Nueva York, 2009.
<http://ictd.undp.org/e-gov/mapping>
- PNUD, *Primer on Pro-Poor e-governance*. RSC de Bangkok y Buró de Políticas de Desarrollo, Grupo para la Gobernabilidad Democrática, Nueva York, 2008.
http://sdnhq.undp.org/undpwiki/Primer_Pro-poor_e-gov_Service_Delivery
- PNUD, *Gender Responsive e-governance: Exploring the Transformative Potential*. Buró de Políticas de Desarrollo. Grupo para la Gobernabilidad Democrática, Nueva York, 2008.
http://ictd.undp.org/e-gov/GenderGovPr_e-governance_4.pdf
- PNUD, *E-governance Service Delivery in India and South Africa*. Buró de Políticas de Desarrollo, Grupo para la Gobernabilidad Democrática, Nueva York, 2007.
<http://sdnhq.undp.org/~raul/egov/propoor/e-gov-4-the-poor-paper-final.pdf>
- Empowering Parliaments through the Use of ICTs*. Buró de Políticas de Desarrollo, Grupo para la Gobernabilidad Democrática, Nueva York, 2006.
<http://sdnhq.undp.org/e-gov/e-parl.html>
- '*Report on Mapping UNDP's E-Governance Projects: E-Governance and Access to Information via ICT*' <http://sdnhq.undp.org/e-gov/mapping/undp-egovernance-mapping-report.pdf>
- '*Report on e-governance Sub-Practice Event*'. Dakar, Senegal: 1-3 de septiembre de 2005.
<http://sdnhq.undp.org/egov/e-gov-report-final.pdf> and Executive Summary,
<http://sdnhq.undp.org/egov/e-gov-exec-summm.pdf>
- PNUD, '*A Guide to Measuring the Impact of Right to Information Programmes: Practical Guidance Note*'. Centro para la Gobernabilidad de Oslo, Grupo para la Gobernabilidad Democrática, Oslo, 2006.
- PNUD, '*Right to Information. Practical Guidance Note*'. Centro para la Gobernabilidad de Oslo, Grupo para la Gobernabilidad Democrática, Oslo, 2004.
http://www.undp.org/governance/docs/A21_Guides_RighttoInformation.pdf
- PNUD, '*Civic Education: Practical Guidance Note*'. Centro para la Gobernabilidad de Oslo. Grupo para la Gobernabilidad Democrática, Oslo, 2004.
http://www.undp.org/governance/docs/A21_Guides_Civic%20education.pdf
- '*Sustainable Development Networking Programme: Report of an independent external assessment*'. Buró de Políticas de Desarrollo, Nueva York, 2004.
<http://www.sdn.undp.org/docs/evals/SDNP-assessment-report-Final.pdf>
- Pro-Poor Public Service Delivery with ICTs: Making local e-governance work towards achieving the Millennium Development Goals*. Programa de Asia y el Pacífico de Información para el Desarrollo (APDIP), Bangkok, nota electrónica Núm. 11, 2007.
<http://www.apdip.net/apdipenote/11.pdf/view>
- Empowering the Poor: Information and Communications Technology for Governance and Poverty Reduction – A Study of Rural Development Projects in India*. APDIP, Bangkok, 2007.
<http://www.apdip.net/publications/ict4d/EmpoweringThePoor.pdf>
- Paving the Road towards Pro-Poor E-Governance – Findings and Observations from Asia-Pacific Case Studies*. APDIP, Bangkok, 2007.
<http://www.apdip.net/projects/e-government/capblg/casestudies/Overview.pdf>
- What and Whose e-Government We Want? An End-User's Dimension of e-Services*, Centro Regional de Servicios de Bratislava, Bratislava, 2005.
http://sdnhq.undp.org/egov/papers/what_egov_prague.pdf
- Centro de las Naciones Unidas para el Desarrollo Regional, en colaboración con el PNUD, APDIP. '*Pro-Poor E-governance*.' Regional Development Dialogue 27, 2, 2006.
<http://www.unrcd.or.jp/pub/recentpu.htm#rd>
- Zambrano, Raúl. '*E-governance and Development: Service Delivery to Empower the Poor*.' *International Journal of Electronic Government Research*, Vol. 4, Ejemplar 2, 2008: 1–11.



SECCIÓN 3

INSTITUCIONES RESOLUTIVAS

El PNUD apoya iniciativas nacionales a través de las cuales las instituciones de gobierno y los organismos representativos a nivel nacional y subnacional adquieren y desarrollan la capacidad de diseñar e implementar políticas públicas y de prestar servicios de forma resolutiva, transparente y sujeta a rendición de cuentas. A través de la expansión de las capacidades de las instituciones de gobierno, incluyendo su capacidad para interactuar con los organismos representativos, la sociedad civil y el sector privado, el PNUD contribuye al desarrollo de un ambiente propicio para acelerar la reducción de la pobreza, promover la igualdad, superar la crisis, mitigar conflictos y salvaguardar el medio ambiente para las futuras generaciones.

- GOBERNABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
- DESCENTRALIZACIÓN Y GOBERNABILIDAD LOCAL

INSTITUCIONES
RESOLUTIVAS

Gobernabilidad y administración pública

Los acontecimientos recientes subrayan claramente la importancia de la administración pública. En primer lugar, el debate sobre cómo acelerar el logro de los ODM nos ha recordado que la debilidad en la gobernabilidad y la administración pública ocupan un lugar central en muchos de los puntos débiles de los ODM. En segundo lugar, la participación y representación no es suficiente para hacer que la democracia funcione para las personas, salvo que una administración pública sólida pueda ayudar a prestar servicios. Tercero, el llamado mundial para poner freno a la corrupción como uno de los impedimentos principales para el desarrollo a favor de los pobres ha puesto a la administración pública en el centro de la atención. Y por último, en situaciones posconflicto hay una necesidad de una respuesta más coordinada de la ONU en el área de la administración pública, gobernabilidad local y responsabilidad y transparencia financiera.



Política y estrategia

El progreso hacia niveles más altos de desarrollo humano requiere intervenciones estatales que aún son conducidas, en gran medida, por la administración pública a nivel nacional, subnacional y local. La importancia de la administración pública en el desarrollo nunca ha sido cuestionada, pero las ideas dominantes sobre su papel en el desarrollo han cambiado significativamente con el transcurso del tiempo. Hoy, como resultado de la crisis mundial de alimentos y financiera, la frágil situación de seguridad global, los desafíos de gobernabilidad transfronteriza y un llamado renovado para acelerar el progreso de los ODM, el papel del Estado y la capacidad de su administración pública a nivel nacional y subnacional han tomado una posición destacada en el debate de gobernabilidad.

La administración pública también tiene un lugar fundamental en el debate más amplio sobre cómo solidificar las relaciones entre el Estado y la sociedad. Cuando los ciudadanos tienen poco contacto con la realidad diaria de la política, las funciones de la administración pública a nivel nacional y subnacional a menudo ofrecen el único espacio de interacción que los ciudadanos pueden reclamar en el sistema político. Por lo tanto, la administración pública necesita ser vista no sólo desde la perspectiva de su papel vital en el desarrollo económico, sino también desde el ángulo de su función como un instrumento para dar forma a la gobernabilidad efectiva y legitimar las relaciones entre el Estado y la sociedad.

El enfoque del PNUD en la administración pública a nivel nacional y subnacional apunta a respaldar pasos progresivos para dar forma a la administración pública en los países en vías de desarrollo hacia una institución representativa, resolutive y democrática, que es vista como un puente esencial entre el gobierno y la sociedad. Atrae la atención a la interacción democrática entre la administración pública y sus clientes, fomentando las relaciones guiadas por el respeto a los derechos humanos, el intercambio de información, la equidad de género, el Estado de derecho en la administración pública, la integridad y transparencia, abordando los obstáculos para la prestación de servicios igualitaria y alentando que se presente mayor atención a la administración pública y la gestión de la función pública como un componente esencial de la construcción del Estado en sociedades que atraviesan un período posconflicto.

A la luz de lo mencionado anteriormente, la iniciativa corporativa del PNUD apunta a respaldar el desarrollo de capacidades para la administración pública en tres líneas de trabajo principales:

- ✓ **Administración pública y cambio democrático;**
- ✓ **Administración pública y los ODM;**
- ✓ **Administración pública para la construcción del Estado y la paz en sociedades posconflicto.**



La estrategia del PNUD se concentra en la construcción de capacidades e instituciones sólidas en respaldo de una distribución equitativa de los beneficios y oportunidades en todos los segmentos de la población, tanto a nivel nacional como subnacional. Por lo tanto está estrechamente integrada a las iniciativas del PNUD en el área de gobernabilidad local. Mientras la iniciativa corporativa no pretende atender todos los aspectos de la administración pública, el enfoque busca integrar temas clave transversales a la tres líneas de trabajo principales: ofrecer oportunidades para la participación de los ciudadanos; acceso a la información; valores públicos y estándares profesionales; integridad, responsabilidad y transparencia; género en la administración pública; respeto por los derechos humanos; Estado de derecho en la administración pública; liderazgo y capacidades de elección críticas; evaluaciones de la administración pública y análisis de la economía política; y gestión de conocimiento.

Ejemplos globales, regionales y de país

Casi el 70 por ciento del respaldo del PNUD a instituciones resolutivas está dedicado a los niveles nacionales y subnacionales de gobierno. Estas cifras son incluso mayores si se toman en consideración las intervenciones en las áreas de desarrollo de capacidades, anticorrupción, acceso a la información y coordinación de ayuda, muchas de las cuales contribuyen directamente al fortalecimiento y modernización de la administración pública.

A nivel global, la nueva iniciativa estratégica del PNUD será implementada a través de una serie de iniciativas específicas, proyectos e ideas financiables, diseñadas e implementadas en colaboración con otras actividades, los Burós Regionales del PNUD y otros organismos de la ONU que operan en el sector.

Enfoque regional

Los proyectos regionales e iniciativas existentes proporcionan un marco para la programación regional y subregional de gobernabilidad y administración pública en torno a la cual la iniciativa global del PNUD será desarrollada, financiada e implementada más en profundidad.

En **Europa Oriental y la CEI**, el Centro Regional de Bratislava, en 2005, estableció una ‘Red de Profesionales de Administración Pública y Anticorrupción’, dirigida a mejorar la formulación de políticas estratégicas y la coordinación a nivel de gobierno central, incrementar la eficacia y eficiencia administrativa a través de enfoques innovadores tales como la administración basada en el desempeño y mejorar los sistemas y procesos nacionales para reducir la corrupción. Como resultado, se han desarrollado varias iniciativas subregionales, auspiciadas por diferentes países en Europa Oriental y la región de la CEI.

El Buró Regional para **África** está implementando el ‘Programa para la Gobernabilidad y Administración Pública en África’ con base en Johannesburgo. El Centro Regional en Dakar administra el Fondo Fiduciario Español para África Occidental que respalda proyectos de reforma de la administración pública, acceso a la información y gobernabilidad electrónica. El proyecto POLE para África Occidental ofrece herramientas y procesos para mejorar la coherencia entre las finanzas públicas y las estrategias de reducción de la pobreza nacional en la subregión.

El ‘Programa para la Gobernabilidad en los **Estados Árabes**’ trabaja en alianza con instituciones clave en la región para favorecer la participación, el Estado de derecho, la transparencia y la responsabilidad. El ‘Programa Regional para la Gobernabilidad en **Asia**’ se centra en la integridad, responsabilidad y transparencia en las instituciones públicas. El ‘Proyecto para la Gobernabilidad en el **Pacífico**’ se centra en el acceso a la información y el desarrollo de las capacidades instituciones esenciales para la integridad.

En **América Latina**, el ‘Sistema de Gestión para la Gobernabilidad Democrática’ es un proyecto regional con base en Paraguay, que está dirigido a fortalecer las capacidades administrativas e institucionales de las esferas y estructuras de gobierno que formulan las políticas.

Enfoque a nivel de país

A nivel de país, las oficinas del PNUD trabajan con una variedad de instituciones nacionales y subnacionales para implementar una variedad de proyectos, como los ejemplos que se mencionan a continuación:

Reforma de la administración y función pública: Bangladesh y Siria.

Respaldo a las oficinas en el seno del gobierno a cargo de la formulación de políticas estratégicas: Sierra Leona y Afganistán.

Administración pública a nivel subnacional: Fortalecimiento de la gestión pública a nivel local en Colombia; Cooperación intermunicipal para la prestación de servicios eficiente en la ex República Yugoslava de Macedonia; y el Programa de transformación del gobierno en Aceh, Indonesia.

Rendición de cuentas, transparencia e integridad en la administración pública: Fortalecimiento de la transparencia e integridad en la función pública en Egipto; y el Desarrollo de capacidades de la Oficina del Ombudsman en Rwanda.

Efectividad de la gestión financiera pública y de la ayuda: Presupuestación estratégica en Mauricio; y Modernización de la administración fiscal y de aduanas en Venezuela.

Tecnología de gobernabilidad electrónica, información y comunicaciones: Establecimiento de un sistema de gestión de información para la gestión de la función pública en Timor-Leste y proyectos de TIC para apoyo de los registros civiles en Burundi, Cabo Verde, Georgia y Santo Tomé.

Desarrollo institucional: Reorganización de los servicios postales en Siria y Egipto; y Apoyo a la administración pública y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en Vietnam.

Acceso a la información: Aumento de la Transparencia y Rendición de Cuentas del Gobierno a través del Acceso Electrónico a la Información en Bulgaria; y Mejora del Acceso a la Información a través de Centros Electrónicos basados en la Comunidad en Bangladesh.

Racionalización de regulaciones y procedimientos: Promoción de la Reforma de Procedimientos Administrativos en Belarús.

Género y administración pública: Promover la participación de las mujeres en la función pública en la República Kirguisa; y el Proyecto de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la ex República Yugoslava de Macedonia.

Recursos

Public Administration and Local Governance: an Overview of UNDP's Recent and Current Interventions in the Africa, Arab States, Asia Pacific, Europe and CIS, and Latin America and the Caribbean Regions. PNUD/BDP, 2010.

Public Administration and Local Governance: an Overview of Trends and Developments. PNUD/BDP, 2010.

PNUD, 'A Users' Guide to Measuring Public Administration Performance'. Centro para la Gobernabilidad de Oslo, 2009.
<http://www.undp.org/oslocentre/docs09/MeasuringPublicadministration.pdf>

PNUD, 'Practice Note – Public Administration Reform'. 2004.

PNUD, 'Guidance Note – Governance in Conflict Prevention and Recovery'. BCPR/BDP, Centro para la Gobernabilidad de Oslo, Ginebra y Oslo, 2009.
http://www.undp.org/oslocentre/docs09/Governance_Conflict_GuidanceNote.pdf

PNUD, *Policy and Procedures for Engagement on National Salary Supplementation Schemes (NSSS) and National Salary Payment Schemes (NSPS)*. PNUD/BDP/BOM, 2007.
http://content.undp.org/go/prescriptive/Project-Management---Prescriptive-Content-Documents/download/?d_id=1492320

'Public administration, local governance and Accountability and Transparency in Post-conflict environments, A UNDP background paper to the discussions on a UN joint approach to public administration in Post-conflict', 2008.

ONU DAES, *World Public Sector Report 2010. Reconstructing Public Administration after Conflict*. 2010.
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan037819.pdf>

UNESCO, PNUD, UNICEF, 'Practice Note – Social Audits for Strengthening Accountability – Building Blocks for Human Rights-Based Programming'. 2007.
http://hrbaportal.org/wp-content/files/1233220295_8_1_1_resfile.pdf

PNUD, *Comparative experiences on politicization in the public administration*. SURF Kathmandu, 2003.

INSTITUCIONES RESOLUTIVAS

Descentralización y gobernabilidad local

Para la gran mayoría de las personas pobres, las instituciones democráticas subnacionales constituyen una de las vías más importantes de participación en la gobernabilidad y para influir en la toma de decisiones que afectan directamente sus vidas. Cualquiera que sea la forma en la que un país estructura los poderes, los gobiernos locales y regionales casi siempre se encuentran en el centro de la prestación de servicios públicos y los ODM. También es crucial el apoyo temprano a la gobernabilidad local para hacer llegar los dividendos de la paz a entornos posconflicto y a países en situación de conflicto interno violento. Los gobiernos locales en una cantidad de países también están mejorando en cuanto a hacerse eco de las prioridades de los ciudadanos, proporcionar servicios más eficientemente y desarrollar un sentido mayor de responsabilidad hacia los ciudadanos. Por consiguiente, la descentralización del poder y las responsabilidades introducen nuevos desafíos y oportunidades para los gobiernos subnacionales.

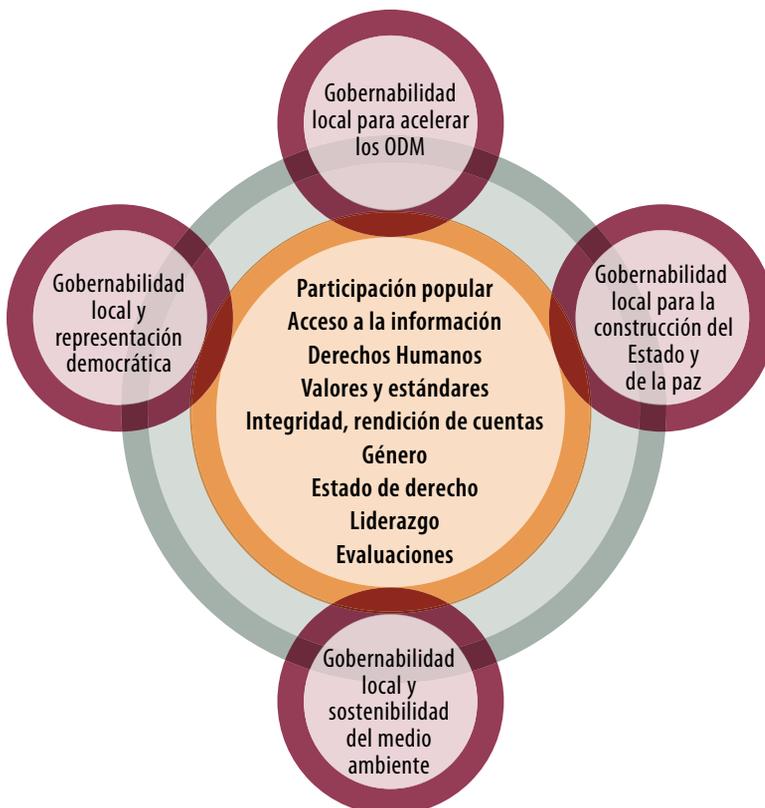


Políticas y estrategias

El PNUD respalda el desarrollo de la democracia subnacional y la capacidad para la gestión y prestación de servicios en más de 100 países. Existen grandes diferencias en los estilos de gobernabilidad local a través de las regiones y entre países con una gran diversidad de instituciones y contrastes en su historia y condiciones. Los gobiernos subnacionales también difieren considerablemente en cuanto al tamaño de la población, área, nivel de recursos financieros y grado de infraestructura burocrática.

Dentro de este paisaje diverso, las iniciativas de gobernabilidad local del PNUD ayudan a desarrollar las capacidades y a crear un ambiente propicio [políticas y marcos jurídicos] para una descentralización efectiva, prestación de servicio local y sistemas de gobernabilidad local representativos y sujetos a rendición de cuentas. Colectivamente, el PNUD concentrará su respaldo en cuatro líneas de trabajo principales:

- ✓ **Gobernabilidad local para una prestación de servicios inclusiva y aceleración de los ODM;**
- ✓ **Gobernabilidad local para la construcción del Estado y de la paz;**
- ✓ **Gobernabilidad local y representación democrática;**
- ✓ **Gobernabilidad local y sostenibilidad del medio ambiente.**



En cada una de estas líneas de trabajo, las iniciativas del PNUD tienen en cuenta una serie de áreas transversales de atención que están representadas en la gráfica.

Aunque la implementación de las instituciones democráticas constituye un primer paso, el fortalecimiento de la inclusividad y responsabilidad de los gobiernos subnacionales se ubica en el centro del esfuerzo para profundizar la democracia. Al brindar asesoramiento y apoyo, el PNUD se concentra en **cómo** se organizan, financian y suministran mejor, de forma eficiente y equitativa, los servicios locales públicos necesarios para asegurar el logro de los ODM. El PNUD ofrece conocimiento especializado sobre políticas de descentralización y gobernabilidad local, que entrega, a menudo, en forma conjunta o a través de otros organismos de la ONU con conocimiento en el sector.

El PNUD, a menudo con el FNUDC, también apoya a los gobiernos en el desarrollo de sistemas de financiación intergubernamental y en la coordinación de la asistencia de los donantes para acciones con dirección local en relación a los ODM. Una parte importante de la asistencia del PNUD está enfocada hacia el avance de la democracia local, centrándose tanto en los consejos y asambleas representativas fundamentales como en los mecanismos a través de los cuales las personas pueden participar y hacer que sus gobiernos locales rindan cuentas. Gran parte de este esfuerzo se dirige a las mujeres, pueblos indígenas y aquellas personas cuyas voces a menudo no son escuchadas.

Gran parte del trabajo del PNUD de apoyo a la gobernabilidad subnacional se lleva a cabo en países en conflicto o en situaciones posconflicto, atendiendo en forma específica a los desafíos que se presentan en las áreas afectadas por el conflicto, respaldando las iniciativas de gobernabilidad local que trabajarán para la paz. El PNUD también está muy involucrado en las evaluaciones de las necesidades posteriores al desastre y en el respaldo de las instituciones subnacionales para la reconstrucción y recuperación de las capacidades para la prestación de servicios básicos.

Ejemplos globales, regionales y de país

Las iniciativas estratégicas del PNUD en gobernabilidad local y descentralización serán implementadas a través de una serie de iniciativas específicas, proyectos e ideas financiables, que serán diseñados e implementados en colaboración con otras actividades, los Burós Regionales del PNUD y otros organismos de la ONU que operan en el sector.

El PNUD y el FNUDC lanzaron recientemente el proyecto de ‘Ampliación del Apoyo para los ODM a Nivel Local’ en diez países menos desarrollados.



El proyecto está dirigido a fortalecer las capacidades de los gobiernos locales y sistemas de respaldo nacional para proporcionar servicios de ODM de forma efectiva, especialmente en los sectores donde es necesaria una ampliación de las acciones para el logro de los ODM prioritarios.

Enfoque regional

El PNUD en **América Latina y el Caribe** tiene iniciativas relacionadas con la gobernabilidad local, por ejemplo, PROLOGO, que promueve el diálogo entre los ciudadanos y el gobierno en tres municipios [Cartagena en Colombia, Santa Tecla en El Salvador y El Cercado en la República Dominicana] y la ‘Iniciativa Local de Seguridad de los Ciudadanos’.

En **Asia y el Pacífico**, la Iniciativa Regional de la ONU en Infraestructura Local y Prestación de Servicios para los ODM brinda apoyo a los socios nacionales para la realización de estudios de sector a efectos de analizar las divisiones de responsabilidades, papeles y funciones entre los niveles centrales y subnacionales de gobierno para ciertos servicios sociales básicos [salud, educación y agua y saneamiento]. Es una iniciativa conjunta del PNUD, FNUDC, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF] y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. La iniciativa ‘Democracia Local en Asia’ ha sido un vehículo para el desarrollo de la plataforma y redes de conocimiento para que los gobiernos puedan realizar reformas orientadas a hacer que los gobiernos locales sean más inclusivos y responsables.

En **Europa Oriental y la CEI**, el Centro Regional de Bratislava ha desarrollado alianzas clave con el Consejo de Europa y la Iniciativa de Reforma de la Gobernabilidad Local y el Sector Público, y orienta sus actividades programáticas regionales hacia el desarrollo de capacidades para la cooperación intermunicipal.

En **África**, el Centro Regional en Johannesburgo está desarrollando un programa de ‘Fortalecimiento de las Capacidades de Gobierno Local en África Oriental y Meridional’ para respaldar los esfuerzos de la subregión en gobernabilidad descentralizada y desarrollo local.

Enfoque a nivel de país

A nivel de país, el PNUD implementa una variedad de iniciativas de gobernabilidad local y descentralización. La siguiente lista suministra algunos ejemplos:

Respaldo a las políticas y marcos jurídicos: Un proyecto en Bhután brinda apoyo a la transición hacia una democracia constitucional, que incluye la implementación de la Ley de Gobierno Local de Bhután de 2007 recientemente aprobada.

Desarrollo local: El PNUD de Camboya tiene una larga historia de respaldo a la descentralización y desarrollo local. En Lesotho, el trabajo con el FNUDC incluye el desarrollo de sistemas y la elaboración de procedimientos para la infraestructura de la comunidad y prestación de servicios.

Efectividad de la ayuda local: Implementado en las cuatro áreas más pobres del Líbano, el proyecto apunta a respaldar el logro de los ODM, con el apoyo de un número de alianzas de cooperación descentralizada entre comunidades libanesas y europeas.

Integridad en gobernabilidad local: Un proyecto en Tanzania organizó Centros de Información en cinco distritos. En Honduras, un proyecto identifica a los líderes locales y actores clave y creó ‘comisiones municipales de transparencia’. Las Radios Ciudadanas para la Democracia Local en Colombia están creando un espacio en 500 gobiernos locales para el debate y el diálogo público.

Gobernabilidad local y prestación de servicios: El PNUD en Irak respalda el desarrollo de capacidades e institucional de la Provincia de Mathanna, para proporcionar servicios sociales y básicos a la población. En la ex República Yugoslava de Macedonia un proyecto apunta a promover modelos y mecanismos de cooperación intermunicipal para mejorar la eficiencia de los servicios públicos en los municipios más pequeños. El PNUD en Laos implementa varios proyectos piloto provinciales que vinculan a las iniciativas de gobernabilidad local con la formulación central de políticas.

Gobernabilidad local e inclusión social: En Vietnam el PNUD [junto con UNICEF y el Fondo de Población de la Naciones Unidas] respalda el desarrollo de capacidades para el desarrollo socioeconómico y la prestación de servicios en una de las provincias más pobres con grandes poblaciones de minorías étnicas. En Colombia, el proyecto PROLOGO apunta a mejorar la gobernabilidad democrática local para el logro de los ODM y está orientado a mejorar la participación política de la población afrocolombiana.

Gobernabilidad local y construcción de la paz: En Indonesia, el ‘Programa de Transformación del Gobierno Aceh’ que respalda la transferencia de responsabilidades y activos al gobierno local es un componente esencial de la transición del conflicto a la paz. El Programa de Gobernabilidad Subnacional Afgano trabaja a nivel nacional, provincial, distrital y municipal para crear los dividendos de paz necesarios.

Gobernabilidad local y finanzas públicas: En las Islas Salomón, el PNUD en alianza con el FNUDC y otros aliados de desarrollo atiende el desarrollo de las capacidades básicas para la administración del gasto público a través de los procesos participativos y transparentes apropiados.

Género y gobernabilidad local: En Vanuatu un proyecto del PNUD respalda la participación local en la toma de decisiones, haciendo participar a los líderes tradicionales, iglesias, mujeres, jóvenes y comunidades indígenas para una mejor prestación de servicios, en particular a las poblaciones en comunidades aisladas.

Desarrollo de capacidad para gobernabilidad local: En Bosnia y Herzegovina, un proyecto facilita el desarrollo de una administración local competente y profesional a través del establecimiento de un sistema de capacitación municipal sostenible. El Centro Regional en Panamá desarrolló una herramienta de evaluación rápida que mide y fortalece las capacidades políticas y administrativas en las municipalidades y en el gobierno subnacional.

Recursos

Public Administration and Local Governance: an Overview of UNDP's Recent and Current Interventions in the Africa, Arab States, Asia Pacific, Europe and CIS, and Latin America and the Caribbean Regions. PNUD/BDP, 2010.

Public Administration and Local Governance: an Overview of Trends and Developments. PNUD/BDP, 2010.

PNUD, 'A Users' Guide to Measuring Local Governance'. Centro para la Gobernabilidad de Oslo, 2009. <http://www.undp.org/governance/guidelines-toolkits.htm>

PNUD, 'Designing Inclusive and Accountable Local Democratic Institutions, a Practitioner's'. Centro Regional del PNUD en Bangkok, 2008. <http://regionalcentrebangkok.undp.org.th/practices/governance/decentralization/documents/LDIbook.pdf>

PNUD, 'Practice Note: Decentralized Governance for Development'. 2004. http://www.undp.org/governance/docs/DLGUD_PN_English.pdf

PNUD, 'Practice Note: Supporting Capacities for Integrated Local Development'. 2007. http://content.undp.org/go/cms-service/download/asset/?asset_id=1636479

PNUD, 'Thematic Guidance Note – Decentralization and Human Development: Findings and Recommendations from a Review of National Human Development Reports'. Oficina encargada del Informe sobre Desarrollo Humano, 2006. http://hdr.undp.org/en/media/Decentralization_GN.pdf

PNUD, *Fiscal Decentralization in Transition Economies, Case Studies from the Balkans and the Caucasus.* Centro Regional en Bratislava, 2005. <http://europeandcis.undp.org/files/uploads/LG/FiscalDecentralization2005.pdf>

PNUD y CESPAP, *Local Democracy and Basic Service Delivery in Conflict Affected Areas.* 2010. <http://regionalcentrebangkok.undp.org.th/practices/governance/documents/LGBasisSvcDelConflictAffectedAreas.pdf>

PNUD, UNICEF, UNESCO, *Governing Local Service Delivery for the MDGs.* 2010 – de próxima aparición. <http://regionalcentrebangkok.undp.org.th/practices/governance/decentralization/DecentralizedServiceDelivery.html>

UNCDF, *Delivering the Goods: Building Local Government Capacity to Achieve the Millennium Development Goals, a Practitioner's Guide from UNCDF Experience in Least Developed Countries.* 2006. http://www.uncdf.org/english/local_development/uploads/thematic/UNCDF_LDG2.pdf



SECCIÓN 4

PRINCIPIOS INTERNACIONALES

En la Cumbre Mundial de 2005, los Estados Miembro pusieron énfasis en que la ONU debe fortalecer los vínculos entre el trabajo normativo del sistema de la ONU y sus actividades operativas. En consecuencia, el PNUD responde a la solicitud de los aliados nacionales de desarrollar su capacidad institucional para implementar los derechos humanos, el Estado de derecho, el acceso a la justicia y el empoderamiento jurídico. El PNUD, en línea con su estrategia de transversalización de género, también brinda apoyo para asegurar la equidad de género y el empoderamiento de la mujer; respalda actividades preventivas contra la corrupción; y desarrolla abordajes para evaluar la gobernabilidad con apropiación y liderazgo nacionales.

- ☑ LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN
- ☑ ACCESO A LA JUSTICIA Y EMPODERAMIENTO JURÍDICO DE LOS POBRES
- ☑ DERECHOS HUMANOS
- ☑ GÉNERO
- ☑ EVALUACIONES DE LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

PRINCIPIOS
INTERNACIONALES

Lucha contra la corrupción

La corrupción pone en peligro la capacidad del Estado y sus instituciones para prestar los servicios esenciales necesarios para lograr un desarrollo humano sostenible y reducir la pobreza, al desviar los recursos públicos destinados a estos programas para uso particular; es por esto que el PNUD considera la corrupción como un desafío al desarrollo y un déficit de gobernabilidad, resultado de un mal funcionamiento de las instituciones del Estado. La corrupción es, por lo tanto, una amenaza a los mandatos del PNUD de reducir la pobreza y alcanzar los ODM. Así, el éxito en el cumplimiento de los ODM dependerá en gran medida la “calidad” de la gobernabilidad y el nivel de eficacia, eficiencia y equidad en la generación, asignación y manejo de recursos.



Política y estrategia

El nicho del PNUD es ‘la lucha contra la corrupción para la eficacia del desarrollo’ y se diferencia de otros actores importantes en el área de la lucha contra la corrupción porque se orienta hacia la prevención de la fuga de recursos mediante el fortalecimiento de las capacidades, instituciones y sistemas nacionales.

La lucha contra la corrupción es una de las áreas de servicio del PNUD que observa más rápido crecimiento. Por ejemplo, en 2009, un total de 112 países se beneficiaron del apoyo técnico del PNUD para fortalecer las capacidades, instituciones y sistemas nacionales para combatir la corrupción. El apoyo del PNUD se centró principalmente en actividades de prevención de la corrupción, tales como apoyo a políticas, estrategias y entidades para la lucha contra la corrupción, fortalecimiento del sector público [por ej. mediante el apoyo a códigos de conducta para los funcionarios públicos y el poder judicial, la administración de las finanzas públicas y los informes públicos] y promoción de la participación de la sociedad civil y de los medios.

Es importante resaltar que los principios fundamentales de la GD — participación, transparencia, eficacia y eficiencia, sensibilidad, rendición de cuentas, consenso, equidad e inclusión, Estado de derecho — también son los principios fundamentales de la lucha contra la corrupción. Varios aspectos de estos elementos están contemplados en numerosas disposiciones del Capítulo II de la UNCAC, sobre prevención, y que incluye políticas, procedimientos e instituciones. De hecho, estas son las áreas tradicionales de la programación y asistencia técnica del PNUD y, por lo tanto, el PNUD se centra en las actividades de prevención de la UNCAC.

La transversalización de la lucha contra la corrupción es esencial en los procesos de desarrollo

La lucha contra la corrupción está estrechamente vinculada con otros temas de desarrollo tales como pobreza, derechos humanos, género, gobernabilidad local, reforma del sector público, prevención de conflicto, medio ambiente y desarrollo sostenible. Hasta ahora, las actividades de lucha contra la corrupción no han sido bien integradas a los ODM y a iniciativas para la reducción de la pobreza; por ello se observa una falta de integración de la lucha contra la corrupción en los procesos de desarrollo sectoriales y nacionales. Por ejemplo, la evaluación existente de necesidades y metodología de costeo de los ODM no contempla los mecanismos de lucha contra la corrupción cruciales, tales como el monito-

reo del presupuesto por parte de la sociedad, servicios e infraestructura, participación de la comunidad en la formulación de políticas, y acceso a la información y su impacto en la mejora de la calidad de los servicios.

Actualmente, el PNUD está desarrollando metodologías para la transversalización de la lucha contra la corrupción en las actividades de reducción de la pobreza y desarrollo. El PNUD tiene una ventaja comparativa en el desarrollo e implementación de iniciativas de lucha contra la corrupción porque asegura el sentido de apropiación nacional mediante marcos de desarrollo nacional y estrategias, tales como los DELP, evaluaciones comunes para los países, MANUD y grupos de trabajo temáticos. Asimismo, la presencia del PNUD en más de 135 países y sus dinámicas CoP para combatir la corrupción y redes de conocimiento hacen que el saber mundial y las mejores prácticas se encuentren fácilmente disponibles a nivel de país.

Atención tanto a la demanda como a la oferta de la lucha contra la corrupción

El abordaje del PNUD en cuanto a la lucha contra la corrupción se orienta tanto hacia la demanda [participación inclusiva tal como el fortalecimiento de los medios y de la sociedad civil] como hacia la oferta de gobernabilidad [cambios sistemáticos y a largo plazo de las instituciones públicas] así como la transversalización de la lucha contra la corrupción en el trabajo del PNUD ya en curso, que significa un valor añadido y una ventaja comparativa importante en relación al trabajo para combatir la corrupción de otras agencias bilaterales y multilaterales.

La plataforma de prestación de servicios

Para responder a la creciente demanda de asistencia técnica por parte de los Estados Miembro en cuanto a la lucha contra la corrupción, el DGG desarrolló un programa para combatir la corrupción llamado ‘Programa temático mundial contra la corrupción para la eficacia del desarrollo’ para el período 2008–2011.

El área de servicio de lucha contra la corrupción del DGG estableció una plataforma de prestación de servicios [SDP] para combatir la corrupción en respuesta a las solicitudes de apoyo de asesoría por parte de las CO del PNUD y países aliados, habida cuenta de los recursos humanos y financieros limitados. La SDP para combatir la corrupción está compuesta por la Junta del Programa Mundial contra la corrupción, la Junta Consultiva del Programa mundial contra la corrupción, el Equipo Asesor para la lucha contra la corrupción que funciona como comité revisor entre pares y mecanismo de control, el equipo de la sede, asesores regionales sobre la lucha contra la corrupción, especialistas, la UNODC y el grupo de expertos de otros aliados.

También se brindará asistencia técnica y capacitación por medio del grupo de anticorrupción en Teamworks, el cual cuenta en la actualidad con 188 miembros. Los puntos de partida de programación del área de servicio de lucha contra la corrupción son los centros regionales, en tanto que los principales beneficiarios y objetivos son los países donde se ejecuta el programa y las CO del PNUD. Las regiones se organizan a través de las CoP regionales. La SDP toma como base las actividades ya existentes y proporciona recursos adicionales a dichas actividades del programa mundial. Esta participación de un programa mundial en iniciativas regionales aporta perspectivas globales además de perspectivas intrarregionales, fortaleciendo tanto las iniciativas para combatir la corrupción como la cooperación Sur-Sur.

El área de servicio anticorrupción del DGG también trabaja estrechamente con otras actividades tales como reducción de la pobreza y ODM, prevención y recuperación de conflictos, y energía y medio ambiente. También trabaja con otras áreas de servicio del DGG tales como fortalecimiento parlamentario, gobernabilidad local, derechos humanos, acceso a la justicia y evaluación de la gobernabilidad. A su vez, mantiene alianzas con otras agencias de la ONU tales como UNODC, UNIFEM, UNICEF, la Comisión Económica de las Naciones Unidas para África [UNECA] y la Organización Mundial de la Salud. También cuenta con aliados externos como el Instituto del Banco Mundial [IMB], Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, Centro de recursos U4 en Noruega, y Transparency International y otras OSC.

Ejemplos de actividades

A nivel global, el PNUD apoya a los aliados nacionales prestando servicios de asesoramiento sobre políticas y programas de lucha contra la corrupción; coordinando iniciativas contra la corrupción a nivel nacional; fortaleciendo el rol vigilante de los medios de comunicación y de la sociedad civil y generando conocimiento contra la corrupción. Por ejemplo, en 2009, a solicitud de las CO del PNUD, se llevaron a cabo cinco misiones exploratorias en Benín, República Democrática del Congo, Egipto, Rwanda y Swazilandia, para ayudar en la programación contra la corrupción.

Asimismo, con la participación de UNODC y otros aliados, se llevaron a cabo ocho programas conjuntos de capacitación sobre diferentes temas tales como corrupción y desarrollo, evaluación anticorrupción y la lista de autoevaluación de la UNCAC, instituciones anticorrupción e implementación de la UNCAC en América Latina y el Caribe, los Estados Árabes, África, y Europa Oriental y la CEI. Un total de 120 participantes de 82 países se beneficiaron con estos programas de capacitación.

En África, el PNUD apoyó las capacidades de instituciones anticorrupción para llevar a cabo investigaciones y acciones judiciales en 16 países africanos en 2009. El PNUD también fortaleció la demanda de acciones para combatir la corrupción mediante la capacitación de 24 funcionarios de medios de comunicación de 10 países en África meridional, sobre periodismo de investigación, en colaboración con el Media Institute of Southern Africa (Instituto de los Medios de Comunicación de África meridional) y el Philippine Centre for Investigative Journalism (Centro de periodismo de investigación de las Filipinas).

A nivel regional, se está implementando en forma conjunta un importante programa regional para combatir la corrupción en la región de Oriente Medio y el Norte de África [OMNA] llamado ‘Programa de Apoyo a la Implementación de la UNCAC en los Países Árabes’. Este programa brinda asistencia técnica a los Estados Miembro incluyendo apoyo para la autoevaluación mediante la lista de verificación y para la Red Árabe de Lucha contra la Corrupción y Promoción de la Integridad [ACINET], que es la primera plataforma inclusiva de apropiación árabe para el diálogo sobre políticas, desarrollo de capacidades y redes de conocimiento en el área de anticorrupción.

De la misma forma, en la región de Asia y el Pacífico, el PNUD y aliados tales como UNODC apoyan la implementación de la UNCAC impartiendo capacitación sobre la UNCAC a los aliados nacionales, y realizando análisis de las deficiencias en la región en relación con la UNCAC, tomando como base experiencias previas realizadas en Afganistán, Bangladesh e Indonesia. También se brindó apoyo técnico a Afganistán, Bangladesh, Bhután, Lao, Maldivas, Mongolia, Pakistán, Filipinas, Sri Lanka y Vietnam. El PNUD también está fortaleciendo las capacidades de instituciones y agencias que luchan contra la corrupción en Europa Oriental y la CEI y promueve el intercambio de conocimiento entre estas agencias anticorrupción en la región. El PNUD ha apoyado el desarrollo de un curso de capacitación y concienciación en la región de América Latina y el Caribe, titulado ‘Anticorrupción y Desarrollo Humano’.

Un curso en anticorrupción en América Latina

El DGG y la Escuela Virtual del PNUD para América Latina y el Caribe han diseñado un curso en anticorrupción y desarrollo humano. El curso cubre los conceptos básicos de corrupción y analiza los escenarios institucionales, políticos y legales en los cuales puede haber corrupción y el efecto que ésta puede tener en el desarrollo. También cubre normativa y estándares internacionales tales como la UNCAC así como políticas y programas para combatir la corrupción. El primer curso se inauguró en 2009 y recibió gran apoyo de las CO del PNUD en América Latina y el Caribe, habiendo recibido 321 solicitudes de países en las Américas y Europa.

Rendición de cuentas y transparencia en Afganistán

En los últimos años, el PNUD administró el proyecto de Rendición de Cuentas y Transparencia en Afganistán con el objetivo de fortalecer el marco institucional para combatir la corrupción y concientizar a la sociedad civil. En su primera fase, este proyecto finalizó un estudio sobre los mecanismos institucionales para combatir la corrupción que hace un mapeo de las instituciones existentes y sus mandatos, identifica las deficiencias dentro de estos mecanismos institucionales y propone opciones para fortalecerlos; ofreció pequeños subsidios a OSC para que lleven a cabo actividades en el área de rendición de cuentas y transparencia; y desarrolló un sistema de monitoreo de la corrupción. En su segunda fase, este proyecto está orientado a desarrollar capacidades dentro de una agencia anticorrupción formada recientemente y apoya la generación de datos para monitorear las tendencias en cuanto a corrupción.

Recursos

PNUD, *Mainstreaming Anti-Corruption in Development, UNDP Anti-Corruption Practice Note*, Nueva York, 2008. http://www.undp.org/governance/docs/Mainstreaming_Anti-Corruption_in_Development.pdf

PNUD, *Corruption and Development: Anti-Corruption Intervention for Poverty Reduction, Realization of the MDGs and Promoting Sustainable Development, Primer on Corruption and Development*, Nueva York, 2008. http://www.undp.org/governance/docs/Corruption_and_Development_Primer_2008.pdf

PNUD, *A Users' Guide to measuring Corruption*, Centro para la Gobernabilidad de Oslo, Oslo, 2008. http://www.undp.org/oslocentre/docs08/users_guide_measuring_corruption.pdf

Tackling corruption, Transforming Lives, Asia-Pacific Human Development Report, 2008. <http://www.undprcc.lk/ext/crhdr/Download.html>

PNUD, *Institutional Arrangements to Combat Corruption*, 2005. http://regionalcenrebangkok.undp.or.th/practices/governance/documents/Corruption_Comparative_Study-200601.pdf

United Nations Convention against Corruption. http://www.unodc.org/pdf/crime/convention_corruption/signing/Convention-e.pdf

PNUD, *Methodology for Assessing the Capacities of Anti-Corruption Agencies to Perform Preventive Functions*, 2009. http://europeandcis.undp.org/uploads/public1/files/Methodology_for_Assessing_the_Capacities_of_Anti_Corruption_Agencies_to_Perform_Preventive_Functions.pdf

PRINCIPIOS
INTERNACIONALES

Acceso a la justicia y empoderamiento jurídico de los pobres

El Estado de derecho, el acceso a la justicia y el empoderamiento jurídico son elementos centrales del mandato del PNUD y constituyen un pilar de la GD. Al promover el acceso a la justicia para todos y el empoderamiento jurídico con especial énfasis en la posibilidad de las personas pobres y marginadas de interponer recursos legales en lo concerniente al Estado de derecho y sus derechos, el PNUD busca hacer una contribución significativa para instaurar sistemas de justicia eficaces, sensibles, accesibles y justos.



Políticas y estrategias

En ausencia de acceso a la justicia, a las personas se les hace imposible ser escuchadas, ejercer sus derechos, impugnar la discriminación, o responsabilizar a los dirigentes que adoptan decisiones. Estado de derecho, acceso a la justicia y empoderamiento jurídico son factores indispensables que contribuyen a crear condiciones favorables para el desarrollo humano y la reducción de la pobreza.

La experiencia a nivel mundial ha demostrado que el acceso a la justicia y el empoderamiento jurídico sirven tanto para facilitar como para estimular el crecimiento económico equitativo. Se ha comprobado que el respeto al concepto de Estado de derecho ha resultado esencial para crear un ambiente seguro en el período posterior a un conflicto, desastre y otras circunstancias adversas, permitiendo que se logre la recuperación. El Estado de derecho es el cimiento de la justicia y la seguridad — dos pilares indispensables para promover un ambiente propicio para reducir la pobreza y alcanzar los ODM.

En el PNUD el Buró de Prevención de Crisis y de Recuperación [BCPR] y el Buró de Políticas de Desarrollo [BDP] trabajan conjuntamente con las CO en la implementación de programas de Estado de derecho, seguridad y acceso a la justicia en todas las situaciones del desarrollo. El BCPR se involucra en el Estado de derecho, la justicia y la seguridad como medio para prevenir el conflicto, asegurar la protección durante los conflictos y para apoyar la recuperación posconflicto y el mantenimiento de la paz. El BDP respalda la programación relativa al acceso a la justicia, seguridad pública y empoderamiento jurídico en contextos difíciles pero más estables para ampliar las opciones y posibilidades de las personas para continuar avanzando en el desarrollo humano.

Estado de derecho y justicia son conceptos enraizados en todas las culturas y, mientras que su ejercicio normalmente implica mecanismos judiciales formales, sabemos que para la mayoría de las personas los mecanismos basados en la costumbre o en la religión son mucho más relevantes para resolver disputas. El PNUD reconoce las complejidades que se presentan en contextos legales pluralistas y se esfuerza para asegurar que los programas de apoyo incluyan diferentes enfoques en cuanto a la justicia y sistemas basados en un abordaje de abajo hacia arriba, con la debida consideración del marco legal que sirve de guía para el trabajo y ejecución de la ONU.

Justicia para los pobres — Aceleración de su acceso

El PNUD busca apoyar a los aliados nacionales en la integración de los marcos normativos internacionales a la legislación y práctica nacional, facilitando los procesos de diseño e implementación de programas extensos de reforma del Estado de derecho y la justicia para garantizar el acceso a la justicia para todos. El fortalecimiento del concepto de Estado de derecho a menudo requiere niveles considerables de reforma sustantiva, procedimental y estructural, especialmente en el período posterior a un conflicto o durante la transición hacia formas de gobernabilidad más pluralistas.

Sin embargo, la experiencia ha demostrado que si los esfuerzos de reforma se llevan a cabo en una modalidad ad hoc y de forma fragmentada, sin tomar en cuenta la interdependencia entre el derecho sustantivo y los servicios de justicia ni la interconexión entre los servicios que brindan las instituciones judiciales, posiblemente la eficacia y sostenibilidad de las medidas se vean comprometidas. Por lo tanto, el PNUD ayuda a los aliados a crear perspectivas y estrategias integrales, que aseguren la inclusión de todos los eslabones de la cadena judicial para facilitar la catalización y la autoconsolidación de las reformas. El conocimiento global del PNUD permite que la organización aproveche el conocimiento adquirido en otras situaciones, para diseñar intervenciones que se ha comprobado empíricamente que son eficaces para empoderar a los pobres. Sin embargo, cada contexto es único y, por lo tanto, requiere soluciones hechas a medida.

En tanto que una parte de la participación del PNUD se orienta hacia los procesos de reforma judicial, el abordaje del empoderamiento jurídico de los pobres ha ampliado la participación del PNUD en la justicia en la medida que se concentra en asegurar que se instituyan y se hagan respetar las leyes sustantivas en materia de derechos de sustento y económicos. Los países pueden tener políticas y estrategias bien diseñadas, pero sin un amplio acceso a leyes que beneficien a los pobres, las personas que participan en la ‘economía informal’ no se beneficiarán totalmente con las oportunidades emergentes. El empoderamiento jurídico es una forma de abordar la erradicación de la pobreza que combina los fundamentos de la ley y los derechos humanos con las teorías económicas de incentivos y mercados que surten efecto para los pobres y los desfavorecidos. Concentrarse en esos derechos para abordar las causas estructurales de la pobreza y la exclusión puede tener un valor estratégico para la reducción de la pobreza y para acelerar el progreso hacia el logro de los ODM.

La ausencia de derechos de propiedad y protección legal para los empresarios y emprendimientos comerciales de pequeña escala puede resultar en una situación donde los pobres se convierten en víctimas de explotación así como de desalojo arbitrario de sus viviendas, tierras y puestos de venta. Las personas pobres y desfavorecidas que dependen principalmente de los recursos naturales [tierra, agua, bosques y pesca] para su subsistencia, pueden no tener la

capacidad para dar a conocer sus problemas, buscar protección y recuperar el acceso cuando personas con poder violan sus derechos. Como resultado, su medio de subsistencia se ve directamente afectado. En general, un marco legal que beneficie a los pobres y un sistema de justicia eficiente y justo son prerrequisitos para alcanzar los ODM y los esfuerzos necesarios para lograrlo acarrear enormes retribuciones.

Respuesta a la realidad local

Las iniciativas de reforma judicial que facilita y apoya el PNUD se basan en un enfoque de derechos humanos, con énfasis en el empoderamiento de los pobres y desfavorecidos. Se llevan a cabo evaluaciones sobre las necesidades en materia de justicia para identificar y analizar la demanda de los usuarios reales y potenciales de los servicios judiciales. Esta información sirve como punto de referencia para las estrategias y forma una línea de base para el posterior monitoreo y evaluación.

Sin embargo, a menos que las iniciativas de reforma respondan a la realidad que enfrentan el sistema legal, las instituciones y los actores judiciales, con provisiones para garantizar que cuenten con la capacidad necesaria para prestar los servicios de justicia que las personas necesitan y requieren, los esfuerzos de reforma inevitablemente fracasarán. Las capacidades actuales del sistema judicial deben ser evaluadas en contraposición con las capacidades deseadas en el futuro, para poder definir, medir y responder eficazmente al déficit y las lagunas existentes en la prestación de servicios judiciales.

Además de brindar apoyo a los procesos de reforma judicial, el PNUD trabaja con sus aliados en iniciativas específicas que normalmente forman parte de una agenda judicial más amplia para mejorar el acceso a la justicia y el empoderamiento jurídico para los pobres y marginados. Estas iniciativas se centran en la dotación de conciencia legal, asesoría legal pública, asistencia a detenidos en prisión preventiva, identidad legal, defender los derechos de las mujeres a la propiedad y la herencia, y combatir la violencia doméstica y sexual.

Iniciativas globales

Programa global sobre Estado de derecho y acceso a la justicia

A nivel mundial, el PNUD ha puesto en marcha su primer programa global sobre Estado de derecho y acceso a la justicia, brindando asistencia en contextos difíciles, pero relativamente estables, donde la situación requiere evaluaciones de necesidades y de capacidades con el propósito de concentrarse en la consolidación y sostenibilidad del desarrollo a largo plazo, en colaboración y coordinación.

El programa global contiene dos componentes principales: un componente de estrategia para desarrollar planes nacionales estratégicos y programas de reforma judicial para mejorar la prestación de servicios de justicia y aplicación de leyes en favor de los pobres; y un componente que responde a las necesidades inmediatas de justicia incluyendo la protección de los derechos de las mujeres y el acceso a servicios legales, así como responder ante los graves problemas del sector judicial tales como brutalidad policial, condiciones carcelarias inhumanas, períodos largos de detención preventiva, e impunidad para los autores de violencia sexual y de género.

Iniciativa del PNUD para el empoderamiento jurídico

Esta iniciativa busca promover un abordaje de desarrollo integral para apoyar una amplia gama de esfuerzos nacionales, regionales y globales para ampliar el acceso de los pobres a los mecanismos legales e institucionales que pueden ayudar a quebrar el círculo de exclusión y pobreza. Edificado sobre las principales recomendaciones de la Comisión para el Empoderamiento Jurídico de los Pobres, el abordaje se centra en los derechos al medio de subsistencia y económicos, incluyendo los derechos a la propiedad, al trabajo y a la actividad empresarial, para promover y sostener la inclusión, la erradicación de la pobreza y el desarrollo humano. Este abordaje hace hincapié en la importancia del acceso eficaz, justo y asequible a la justicia como precondition abarcadora e indispensable para el ejercicio de los derechos mencionados.

Como lo demuestran los ejemplos a continuación, la iniciativa implica un abordaje transversal a la Actividad en GD ya que se afianza en el entendido que ciertos derechos legales sustantivos son de especial importancia para las oportunidades y alternativas disponibles para los pobres y desfavorecidos. Esto significa que el proceso legislativo es central para la iniciativa así como diversos servicios públicos tales como el registro civil y la identidad legal, la titularidad de propiedad, licencias para ejercer el comercio y servicios similares.

Reforma institucional e inclusión de la sociedad civil

La participación del PNUD en el acceso a la justicia y el empoderamiento jurídico se concentra en: generar apoyo político, concienciación y comprensión de la reforma judicial y la agenda de empoderamiento jurídico a nivel nacional, regional y global; desarrollando la capacidad de las entidades gubernamentales e instituciones judiciales a nivel local, regional y nacional para emprender las reformas legales e institucionales necesarias, la observancia de los derechos de las personas, y para lograr el empoderamiento jurídico de los pobres. La iniciativa pone énfasis en la importancia de involucrarse con actores de organizaciones de base y de la sociedad civil que apoyan la rendición de cuentas, la sostenibilidad de las reformas en favor de los pobres y la cohesión social.

Ejemplos de actividades

Mejorar el acceso a la justicia por medio del Colegio de Abogados de Lao

Desde 2003 el PNUD en la RDP Lao ha apoyado las actividades para mejorar el acceso a la justicia mediante el proyecto ‘Mejora del acceso a la justicia’ implementado a través del Colegio de Abogados de Lao [LBA]. El objetivo del proyecto es mejorar el acceso de los pobres y desfavorecidos a la justicia, especialmente para las mujeres, niños, niñas y grupos étnicos.

El apoyo incluye el fortalecimiento institucional y el desarrollo de capacidades para el LBA y sus abogados [incluyendo los asistentes jurídicos], oportunidades de educación legal para el público y acceso a la justicia mediante servicios legales sin costo, tales como clínicas de asesoramiento jurídico, incluyendo una clínica móvil piloto de asesoramiento jurídico en la ciudad capital y una línea telefónica para asesoramiento legal. Las actividades de educación legal para el público utilizan los medios de comunicación masivos y de difusión en los pueblos y están trabajando para incluirlas en espacios de radio comunitaria. El abordaje de dos puntas es importante para contribuir a que la profesión legal en ciernes en Lao, incluyendo a los asistentes jurídicos, establezcan una plataforma sostenible de acceso a la justicia.

Actualmente, el proyecto está apoyando al LBA y al Ministerio de Justicia a realizar una ‘Encuesta de la Percepción de las Personas sobre el Acceso a la Justicia’ que recogerá datos sobre las experiencias de las personas acerca de las instituciones formales e informales para ser utilizados en futuras actividades del proyecto y en el diseño de políticas en el área de acceso a la justicia.

Brindar asesoramiento legal a los pobres en Indonesia

El proyecto se centra en el asesoramiento legal y el acceso a información, basándose en una evaluación conjunta realizada por la Agencia Nacional de Planificación del Desarrollo y el PNUD, sobre el acceso a la justicia en cinco provincias en situación posconflicto en Indonesia. En todas estas provincias la evaluación reveló que los asuntos económicos presentan los mayores obstáculos para el acceso a la justicia, lo cual es un reflejo de las prioridades en muchas comunidades de Indonesia, donde la vida cotidiana a menudo gira en torno a mantener un medio de vida adecuado.

En un esfuerzo por atender los problemas identificados en la evaluación de la justicia, el proyecto estableció un servicio que otorga subvenciones de asistencia legal dirigida a los segmentos más pobres de la población. Esto también está orientado hacia el empoderamiento de la sociedad civil con vistas a proporcionar a los pobres no sólo un recurso legal, sino también voz política que les permitirá ejercer sus derechos también fuera del juzgado.

Estado de derecho y empoderamiento jurídico en Albania

A nivel nacional, en Albania, el empoderamiento ha sido promovido con un proyecto sobre ‘Transición hacia el Estado de derecho y una Economía de Mercado Inclusiva’. Mediante una alianza tripartita entre el Gobierno de Albania, el PNUD y el Instituto para la Libertad y la Democracia, la iniciativa apunta a generar mayor conciencia, conocimiento y comprensión sobre los obstáculos y costos que impiden que las personas y el Estado logren un mayor desarrollo socioeconómico.

Un informe diagnóstico detallado reveló que el marco legal existente en el país contiene cuellos de botella en materia de regulación, normas y reglas impredecibles, así como leyes inadecuadas que obligan a la mayoría de las personas a mantenerse al margen del marco legal, en el llamado sector informal. Los hallazgos del proyecto condujeron a elaborar recomendaciones de reformas políticas e institucionales que proveerán mayor protección legal y reconocimiento de los bienes de las personas.

Mauricio — De fuerza policial a servicio policial

Según encuestas recientes, la falta de seguridad pública es una de las mayores preocupaciones de las personas pobres. El PNUD está respondiendo ante este problema apoyando a los gobiernos para encontrar formas de combatir el crimen y la violencia. Una de estas iniciativas se está llevando a cabo en Mauricio donde el PNUD apoya un programa innovador que apunta a implementar una nueva política que implica un cambio estructural en la forma como opera la fuerza policial. El gobierno inició un ‘cambio de paradigma’ transformando a la fuerza policial en un servicio policial, por ejemplo fortaleciendo los conceptos y servicios de mantenimiento del orden público. En ausencia de un mapa de ruta estratégico claro, y agravado por las limitaciones de capacidad de planificación estratégica dentro de la policía, el PNUD junto con UNODC ha apoyado a la policía estableciendo un ‘Marco Estratégico Nacional de Mantenimiento del Orden Público’. El proyecto consiste en dotar al cuerpo policial de herramientas de planificación estratégica, capacidad y estructuras para pasar de ser una ‘Fuerza’ a ser un ‘Servicio’, llevando al cuerpo policial de Mauricio hacia una era radicalmente nueva.

Diálogo global y regional sobre empoderamiento jurídico

Durante las Jornadas Europeas de Desarrollo en Estocolmo en 2009, el PNUD y el Gobierno de Suecia organizaron conjuntamente una mesa redonda de alto nivel sobre empoderamiento jurídico [EJP]. Entre los participantes se encontraban Mary Robinson, Clotilde Medegan, Helen Clark, George Soros y Joakim Szymne. La Administradora del PNUD, Helen Clark, resaltó que el EJP puede ser crucial en cuanto puede significar un avance importante para lograr y sostener los ODM con un modelo de abajo hacia arriba.

En **Asia**, el PNUD en cooperación con el Gobierno de Tailandia, mantuvo un diálogo sobre EJP con múltiples interesados y, como consecuencia, se estableció una innovadora plataforma de colaboración. Ésta ofrece una oportunidad para que interesados clave de toda la región se reúnan para tratar los problemas y oportunidades de llevar adelante la agenda en forma conjunta.

En **África**, el empoderamiento jurídico de los pobres estuvo en la agenda de la cumbre de la Unión Africana [UA] en enero 2009, reconociendo el liderazgo del PNUD en cuanto a apoyo a los esfuerzos nacionales. El PNUD y el Gobierno de Benín organizaron conjuntamente una conferencia regional en Cotonou en diciembre 2009, que reunió a representantes del gobierno, de la sociedad civil e interesados del sector privado de 13 países africanos francófonos. La conferencia adoptó una Declaración Ministerial, reclamando una colaboración internacional y regional más amplia en el apoyo a iniciativas nacionales.

En la **región árabe**, el Centro Regional del PNUD en Cairo facilitó una mesa redonda con destacados expertos y representantes del gobierno, la sociedad civil, académicos y socios internacionales de Egipto, Marruecos, Jordania y Siria. El evento proporcionó una oportunidad para generar ideas y enfoques innovadores para implementar iniciativas regionales y de los países, basadas en las mejores prácticas y lecciones aprendidas.

Iniciativas similares tuvieron lugar en toda Europa Oriental y la CEI así como en América Latina y el Caribe, concentrándose cada región en las realidades y necesidades específicas y únicas que se observan en el terreno.

Recursos

'Secretary General's Report: Uniting our Strengths: Enhancing United Nations Support for the Rule of Law', 2006. <http://www.un.org/Docs/sc/sgrep06.htm>

'Secretary General's Report: In Larger Freedom: Towards Development, Security and Human Rights for All', 2005. <http://www.un.org/largerfreedom>

'Secretary General's Report: Rule of Law and Transitional Justice in Conflict and Post-Conflict Societies', 2004. <http://www.un.org/Docs/sc/sgrep04.html>

'Secretary-General Report on Legal Empowerment and Poverty Eradication (A/64/133)', 2009. http://content.undp.org/go/cms-service/download/asset/?asset_id=2107091

Making the Law Work for Everyone – Volumen I. Comisión para el Empoderamiento Jurídico de los Pobres, 2008. http://content.undp.org/go/cms-service/download/asset/?asset_id=2099173

Making the Law Work for Everyone – Volumen II. Comisión para el Empoderamiento Jurídico de los Pobres, 2008. http://content.undp.org/go/cms-service/download/asset/?asset_id=2099169

PNUD, 'Envisioning Empowerment: A Portfolio of Initiatives for Achieving Inclusion and Development', PNUD 2009. http://content.undp.org/go/cms-service/download/asset/?asset_id=2107095

PRINCIPIOS INTERNACIONALES Derechos Humanos

Las personas son el centro de los derechos humanos y del desarrollo humano. La meta común tanto de los derechos humanos como del desarrollo humano es que exista respeto por la dignidad y por el valor inherente a cada ser humano. Los derechos humanos expresan categóricamente la idea que todas las personas, hombres y mujeres por igual, pueden reivindicar capacidades humanas y arreglos sociales que los protejan de abusos y privaciones y les permitan gozar de su dignidad como seres humanos. Cuando el desarrollo humano y los derechos humanos avanzan juntos, se refuerzan mutuamente, ampliando las posibilidades de las personas y protegiendo sus derechos y libertades fundamentales.





Políticas y estrategias

Los derechos humanos añaden significación a la agenda del desarrollo. Señalan la necesidad de rendición de cuentas en cuanto a la ejecución de acciones que redunden en beneficios de desarrollo para todos, y que doten de legitimidad legal y moral, y de sentido de justicia social a los objetivos del desarrollo humano. Esta perspectiva se orienta a fijar metas de desarrollo en materia de derechos y necesidades de los miembros más desfavorecidos y excluidos de la sociedad, especialmente allí donde las privaciones son resultado de la discriminación. También resalta el derecho a la información, voz política para todos, y otros derechos cívicos y políticos como parte integral del proceso de desarrollo.

Dentro del contexto mencionado, el PNUD implementa su mandato de integración de los derechos humanos en el desarrollo en más de 100 países, proporcionando asesoramiento para el diseño de políticas, apoyo técnico, desarrollo de capacidades y gestión de conocimiento. El trabajo del PNUD se centra principalmente en apoyar el desarrollo de planes nacionales de acción sobre derechos humanos, desarrollo de capacidades de las instituciones de derechos humanos, apoyar la armonización de la legislación nacional con los estándares internacionales de derechos humanos, así como apoyar la preparación de los informes nacionales para los mecanismos de la ONU sobre derechos humanos y el consecuente seguimiento a nivel nacional y regional, según lo indicado.

Nuestro trabajo está sustentado por algunos principios esenciales tales como el sentido de **apropiación nacional** y el **desarrollo de capacidades**. El PNUD tiene un rol activo en varios procesos interagenciales de la ONU sobre derechos humanos. Dentro de la ONU, el socio más importante del PNUD es la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Sin embargo, el PNUD no tiene normativa ni rol de monitoreo en relación a los derechos humanos.

En respuesta a la primera Reforma de la ONU en 1997, que apeló a todas las agencias de la ONU a transversalizar los derechos humanos en sus respectivos trabajos y mandatos, el PNUD adoptó su primera política sobre derechos humanos en 1998 — ‘Integración de los Derechos Humanos en el Desarrollo Humano Sostenible’. En 2008, 94 CO del PNUD declararon tener actividades de apoyo a instituciones nacionales de derechos humanos; 69 declararon tener actividades que apoyaban explícitamente los derechos de grupos discriminados, vulnerables y/o marginados, y 51 declararon tener actividades tendientes a la armonización de la legislación nacional con los estándares internacionales de derechos humanos.

Apoyo y fortalecimiento de los sistemas nacionales de derechos humanos

La ONU ha identificado como uno de los objetivos principales de la organización la instauración de sistemas nacionales fuertes de promoción y protección de los derechos humanos. Tales sistemas pueden variar según la situación en la que se encuentre el país en cuestión y los desafíos que enfrenta en materia de derechos humanos. Algunos elementos clave son: leyes coherentes con los estándares internacionales de derechos humanos; funcionamiento eficaz de los juzgados, aplicación de la ley y la justicia así como instituciones independientes de derechos humanos u oficinas de ombudsman; procedimientos para que las personas puedan reclamar eficazmente sus derechos; buena gobernabilidad e instituciones gubernamentales sujetas a rendición de cuentas que promuevan y protejan los derechos humanos.

El apoyo que el PNUD ha brindado a lo largo de los años está bien alineado con todos estos requisitos, y el apoyo principal del PNUD incluye el respaldo a la creación y/o fortalecimiento de instituciones nacionales para derechos humanos, apoyando la elaboración e implementación de Planes Nacionales de Acción en Derechos Humanos, y la armonización de la legislación nacional con los estándares internacionales de derechos humanos. Últimamente, el PNUD también ha aumentado el apoyo que brinda a las personas vulnerables y marginadas y a grupos que necesitan protección especial tales como los pueblos indígenas, grupos minoritarios y personas con discapacidad, desplazados internos y personas que viven con el VIH/SIDA.

Transversalización de los derechos humanos en la programación del desarrollo

Los sistemas nacionales eficaces de promoción y protección de los derechos humanos requieren políticas públicas inspiradas en los principios de los derechos humanos y en las normas diseñadas para garantizar que todas las personas gocen de los derechos humanos. El éxito de las estrategias de desarrollo basadas en los derechos humanos dependerá principalmente del reconocimiento y respeto que el Estado tenga por la primacía de los derechos humanos universales.

Para el PNUD, la transversalización de los derechos humanos constituye un marco metodológico integral con el potencial de enriquecer las operaciones estratégicas en todas sus áreas de enfoque principales. Añade a las actividades actuales un elemento que antes faltaba, al promover un ambiente propicio para el desarrollo equitativo, y empoderando a las personas para tomar sus propias decisiones. Apoya la capacidad de los Estados Miembro para disponer de herramientas e instituciones legales — legislación, el Poder Judicial y los principios del Estado de derecho — como medio de asegurar las libertades y el desarrollo humano, y continúa desarrollando e implementando políticas relevantes, informes sobre prácticas, directrices, herramientas y estudios conceptuales.

Mayor participación en los mecanismos internacionales de derechos humanos

La legitimidad de la promoción y protección de los derechos humanos a nivel nacional depende del involucramiento con los mecanismos de derechos humanos liderados por la ONU, y de su eficacia. La participación en los mecanismos de la ONU sobre derechos humanos supone principalmente la ratificación de los tratados y convenciones sobre derechos humanos, informes periódicos, implementación de las recomendaciones que surgen de los diferentes informes y visitas de los titulares de mandatos especiales de las Naciones Unidas a los países.

El trabajo de los órganos de la ONU creados en virtud de tratados y Procedimientos Especiales tiene relevancia directa sobre los ejercicios de programación, y la participación continua del PNUD incluye el apoyo al desarrollo de capacidades para ratificar e implementar los derechos humanos internacionales a nivel nacional [incluyendo reformas legales e institucionales], elaborar informes nacionales, facilitar visitas de titulares de mandatos especiales de las Naciones Unidas en virtud de Procedimientos Especiales y apoyo a la implementación de los resultados de informes y visitas. Otra área crucial y en crecimiento, en la cual el PNUD está participando actualmente, es el apoyo al proceso de Examen Periódico Universal del Consejo de Derechos Humanos de la ONU.

HuriTalk — Red de Políticas de Derechos Humanos

El PNUD modera y administra una red de conocimiento de toda la ONU sobre Políticas de Derechos Humanos. HuriTalk, originalmente una red de conocimiento del PNUD sobre derechos humanos, extendió en 2004 su ámbito para integrar a todo el sistema de la ONU con el apoyo de la Acción 2 del Programa de Reforma de las Naciones Unidas del Secretario General, formulado para fortalecer la capacidad de la ONU a nivel de país.

Esta red de conocimiento de la ONU tiene como miembros a profesionales de los derechos humanos de 15 agencias de la ONU y también incluye a expertos en derechos humanos que no pertenecen a la ONU. La red proporciona un foro en el cual los miembros pueden compartir información y herramientas, participar en diálogos de políticas para temas emergentes en cuanto a derechos humanos, así como debatir y generar conocimiento sobre las mejores estrategias para integrar los estándares y principios de derechos humanos en la programación del desarrollo. Los productos de conocimiento de HuriTalk tales como las 'guías prácticas' y el portal para usuarios sobre el enfoque basado en los derechos humanos, recientemente inaugurado, son desarrollados para responder a las necesidades identificadas y para continuar apoyando a los profesionales de derechos humanos de la ONU.

Ejemplos de actividades

Programa global

En 2008, el PNUD inauguró el Programa Mundial para el Fortalecimiento de los Derechos Humanos [GHRSP] 2008–2011. El objetivo general del GHRSP es contribuir a diseñar una estrategia corporativa para integrar totalmente los derechos humanos en las políticas, programas y procesos del PNUD, implementando la Nota para la Práctica en Derechos Humanos de 2005. El GHRSP proporciona apoyo de programación a los Centros Regionales del PNUD y responde a las demandas específicas de las CO y de aliados nacionales, además de desarrollar políticas y herramientas prácticas y notas de orientación.

Minorías marginadas en la programación del desarrollo

Este producto de conocimiento es desarrollado bajo el liderazgo del Experto Independiente de la ONU sobre Cuestiones de las Minorías, la oficina del ACNUDH y el Grupo Pro Derechos de las Minorías, y su lanzamiento tendrá lugar en 2010. El producto final permitirá a los grupos a los que se orienta entender los temas conceptuales y principios fundamentales relativos a la promoción y protección de las minorías, aprender cómo aprovechar los estándares internacionales y regionales disponibles para involucrar a las minorías en los procesos de programación y ejercer influencia sobre opciones de políticas, así como aumentar sus oportunidades de tener una participación y representación determinantes en los procesos de desarrollo.

Kit de herramientas del PNUD/ ACNUDH para colaborar con instituciones nacionales de derechos humanos

En 2010 tendrá lugar el lanzamiento del kit de herramientas desarrollado conjuntamente con ACNUD. El propósito principal de este kit de herramientas es apoyar al personal de la ONU y del PNUD que no tiene conocimiento o lo tienen muy poco, o carecen de experiencia laboral con Instituciones Nacionales de Derechos Humanos [INDH], así como aquellos que tienen más conocimiento pero igualmente necesitan herramientas prácticas y una guía para apoyar la creación, consolidación o evaluación de estas importantes instituciones. Un aspecto principal de la iniciativa es no sólo proporcionar conocimientos básicos y avanzados sobre INDH, sino también desarrollar procedimientos básicos de funcionamiento, y enlaces a recursos y personas con experiencia en un área en particular.

El avance de los derechos humanos en el Pacífico

El Centro del Pacífico del PNUD produjo publicaciones, desarrolló herramientas concretas y prácticas, implementó programas, desarrolló la capacidad de gobiernos y de la sociedad civil de las Islas del Pacífico, del personal de la ONU y otros interesados en una amplia gama de áreas, incluyendo: listas de control y capacitación para integrar los derechos humanos en la gestión de desastres naturales en el Pacífico; legislación en cumplimiento con la Conven-

ción sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer [CEDAW] en nueve países de las Islas del Pacífico; leyes y políticas sobre VIH con enfoque basado en los derechos humanos en el Pacífico; y desarrollo de capacidades de las ONG para involucrarse en los mecanismos internacionales de derechos humanos y en asuntos de derechos humanos específicos tales como libertad de información, instituciones nacionales de derechos humanos y derechos de las mujeres a una vivienda adecuada.

Recursos

- PNUD, *'Human Rights in UNDP, UNDP Practice Note'*, Nueva York, 2005.
http://www.undp.org/governance/docs/HRPN_English.pdf
- PNUD, *'Poverty Reduction and Human Rights, UNDP Practice Note'*, Nueva York, 2003.
[http://www.undp.org/governance/docs/HRPN_\(poverty\)En.pdf](http://www.undp.org/governance/docs/HRPN_(poverty)En.pdf)
- 'HRBA Practitioner's Portal: A 'one-stop shop' on human rights-based approaches to development programming'*. <http://www.hrbaportal.org>
- PNUD, *'Human Rights and the Millennium Development Goals: Making the Link'*, Oslo, 2008.
<http://hurilink.org/Primer-HR-MDGs.pdf>
- PNUD, *'Indicators for Human Rights Based Approaches to Development in UNDP Programming: A Users' Guide'*. Oslo, 2006.
http://hrbaportal.org/wp-content/files/1237942834hrba_indicators_guide.pdf
- 'Web Based Guide on How to Engage with the International Human Rights Machinery'*.
<http://www.hurilink.org/hrmachinery>
- PNUD, *'A Human Rights-based Approach to Development Programming in UNDP – Adding the Missing Link'*. 2001. http://hrbaportal.org/wp-content/files/1234500252_8_1_1_resfile.pdf
- PNUD, *'Programming for Justice: Access for All – A Practitioner's Guide to a Human Rights-Based Approach to Access to Justice'*, 2005. http://www.undp.org/governance/docs/Justice_Guides_ProgrammingForJustice-AccessForAll.pdf
- PNUD, *'Assessing the Effectiveness of National Human Rights Institutions'*. 2007.
<http://hrbaportal.org/?s=UNDP&x=0&y=0&paged=2>
- PNUD, *Dignity and Justice for All of Us: Stories from National Human Rights Institutions in Europe and the CIS*. 2008.
<http://hrbaportal.org/wp-content/files/1238765513digandjustice.pdf>
- PNUD, *'Guide for Ombudsman Institutions: How to Conduct Investigations'*. 2006.
<http://hrbaportal.org/wp-content/files/1238765420investigations.pdf>
- PNUD, *'Operationalising Human Rights-Based Approaches to Poverty Reduction'*. 2007.
http://hrbaportal.org/wp-content/files/1245403130operationalizing_hrba_interim_report1.pdf
- PNUD, *'Putting a Human Rights-Based Approach to Poverty Reduction into Practice: Experience and Lessons from a UNDP Pilot Project'*. Nueva York, 2007.
http://hrbaportal.org/wp-content/files/1245402878putting_a_hrba_to_poverty_reduction_into_practice.pdf
- PNUD, *'Towards Inclusive Governance: Promoting the Participation of Disadvantaged Groups in Asia-Pacific'*. Centro Regional del PNUD en Bangkok, 2007.
http://hrbaportal.org/wp-content/files/1233230663_8_1_1_resfile.pdf

PRINCIPIOS INTERNACIONALES

Género

La equidad de género y el empoderamiento de la mujer son derechos humanos que se encuentran en el centro del desarrollo y el logro de los ODM. El PNUD entiende y defiende la equidad de género como condición para el desarrollo inclusivo, sostenible, democrático y libre de violencia. El PNUD busca apoyar más que la mera igualdad de oportunidades porque buscar la igualdad en los resultados es igual de importante. Cuando las mujeres participan en la política, hay beneficios para las mujeres, los hombres, las niñas y los niños, las comunidades y las naciones. El PNUD se esfuerza para garantizar que las mujeres tengan voz en todas las instituciones de gobernabilidad, para que puedan participar en pie de igualdad junto con los hombres en el diálogo público y en la toma de decisiones.





Políticas y estrategias

Desde los niveles nacionales a los niveles más locales, el PNUD defiende y promueve el empoderamiento político de las mujeres a nivel global, regional, nacional y local, trabajando para:

- ✓ Aumentar la cantidad de mujeres en cargos públicos;
- ✓ Resaltar el liderazgo de las mujeres por medio de la reforma de los procesos electorales, cambios en los partidos políticos, y el fortalecimiento del parlamento, el Poder Judicial y la administración pública;
- ✓ Fortalecer la capacidad de las organizaciones de mujeres para hacer incidencia e implementar proyectos que promuevan los derechos de las mujeres;
- ✓ Promover reformas judiciales que garanticen protección legal igualitaria para mujeres y hombres pobres;
- ✓ Garantizar que los servicios públicos esenciales como la salud y la educación beneficien a las mujeres, hombres, niñas y niños pobres igualmente;
- ✓ Promover la ratificación e implementación de los instrumentos internacionales y regionales para las mujeres tales como la CEDAW, así como la presentación de los informes correspondientes;
- ✓ Reducir la violencia de género.

En los últimos años, el PNUD se ha orientado a trabajar junto con las mujeres para desarrollar su capacidad de organización y tener éxito como mujeres políticas. Los esfuerzos también se han dirigido a concientizar a los miembros de los parlamentos y de los partidos políticos sobre la equidad de género y su capacidad para trabajar en la promoción de la equidad de género.

Ésta ha resultado ser una estrategia importante para eliminar barreras institucionales que obstaculizan el aumento de la cantidad de mujeres que participan en política y su capacidad para tener voz real en la toma de decisiones. Si bien es muy importante ocuparse de la presencia de las mujeres en el ámbito político, es igualmente importante que las mujeres ocupen cargos públicos.

El PNUD ha trabajado en apoyo electoral y parlamentario en todo el mundo para asistir a las mujeres a que se presenten como candidatas a cargos públicos y accedan a los mismos, y para que aquellas que ya los ocupan desarrollen habilidades y capacidades así como para promover a las mujeres candidatas a través de los partidos políticos. El acoso político y la violencia de género aún continúan desincentivando a las mujeres a participar en política.

Red Internacional de Información sobre Mujeres y Política [www.iknowpolitics.org]

Las mujeres continúan teniendo poco acceso a oportunidades y recursos de liderazgo político en todos los niveles de gobierno. En 2007, reconociendo que a lo largo del último siglo los avances de las mujeres en la arena política han sido lentos e inadecuados, cinco organizaciones internacionales — PNUD, NDI, International IDEA, UIP y UNIFEM — se unieron para hacer de la participación política de las mujeres su prioridad colectiva y diseñar una estrategia que aumente los esfuerzos de cada una de las organizaciones para promover la equidad de género en la política.

‘iKnowPolitics’ es un portal en línea, apoyado conjuntamente por las cinco organizaciones aliadas, y que tiene el propósito de incrementar la participación y eficacia de las mujeres en la vida política por medio de un foro activado por la tecnología para proporcionar acceso a recursos cruciales y experiencia, estimular el diálogo, crear conocimientos y compartir experiencias entre mujeres políticas.

En tres años, ‘iKnowPolitics’ se ha convertido en la página web líder sobre mujeres y política, con más de 500 visitantes únicos ingresando al sitio todos los días, una biblioteca con 1.400 recursos gratuitos y una comunidad estable. Difundida en cinco continentes, las 5.100 miembros, 71 expertas y siete personas trabajando a tiempo completo hacen posible que la página ofrezca recursos e información de calidad, que es dinámica y relevante a diario, y brinda apoyo demostrable para las actividades políticas de las mujeres.

En octubre 2009, alrededor de 150 mujeres líderes, candidatas políticas, activistas y representantes de organizaciones de mujeres de la región árabe asistieron al lanzamiento de dos días de duración del ‘iKnowPolitics’ en idioma árabe, poniendo énfasis en el impacto de los medios y las TIC sobre la cantidad y eficacia de las mujeres políticas en la región. ‘iKnowPolitics’ ahora está disponible en árabe, inglés, francés, y español.

Ejemplos de actividades

Acceso a la justicia para todos en Somalilandia

El acceso universal a la justicia puede ser un derecho universal consagrado en la constitución de Somalilandia; sin embargo, esto puede continuar siendo solo una esperanza en tanto el sistema legal carece de profesionales, la gran mayoría de la población no conoce sus derechos, y muchos no pueden costear los procesos legales formales. Sumado a esto, existe una compleja mezcla de ley consuetudinaria no escrita y ley formal, que a veces se complementan pero a menudo se contradicen.



La Clínica Jurídica, la Asociación de Abogadas de Somalilandia [SWLA] y el Centro de Derivación para Casos de Agresión Sexual [SARC] en Hargeisa, organizaciones establecidas con el apoyo del PNUD en Somalia, se encuentran al frente de la reforma de la administración de la justicia formal en Somalilandia. Juntos, pueden trabajar para asegurar que todos los sectores de la población, incluyendo los más desfavorecidos, tengan acceso a la justicia.

La Clínica Jurídica se concentra en las poblaciones más desfavorecidas económicamente. Sus estudiantes y personal brindan servicios legales gratuitos a mujeres, niños, niñas, pobres, adultos mayores, personas de grupos minoritarios y discapacitados. La Clínica también lleva a cabo actividades de servicios de difusión con visitas semanales a seis campamentos de desplazados internos [DI] alrededor de Hargeisa y el Refugee Welfare Centre (Centro de Bienestar de Refugiados) para identificar refugiados y DI que necesiten asesoramiento legal.

Cuando se trata de tener un impacto a largo plazo con la reforma del sistema legal, la Clínica Jurídica, al ser parte del Departamento de Derecho de la Universidad de Hargeisa, aspira a ser la cuna de los profesionales de derecho y líderes comunitarios. Sus 275 estudiantes serán los profesionales que fortalecerán el sistema de administración de justicia de Somalilandia.

De la mano con la Clínica Jurídica, la SWLA está involucrada en brindar acceso legal a las mujeres, niños y niñas en Somalia. Por ser la primera asociación de abogadas en Somalilandia, promueve la participación total de las abogadas en la profesión jurídica y eleva el estatus de las mujeres en la sociedad, asistiéndolas en el ejercicio de sus derechos de igualdad. Actualmente no hay mujeres investigadoras, fiscales o juezas en Somalilandia.

En casos de violencia de género, interviene el SARC, trabajando específicamente en violencia de género, proporcionando atención médica y orientación a las víctimas. Las víctimas también tienen la oportunidad de denunciar la agresión ante la policía a los efectos de su investigación y tienen acceso a la Clínica Jurídica para obtener asesoramiento y representación gratuitos.

Representación de las mujeres en Indonesia

Durante mucho tiempo, la proporción de mujeres representantes en el parlamento en Indonesia, fue bastante desalentadora a pesar de las acciones afirmativas para apoyarla durante el régimen del Nuevo Orden. Durante años se mantuvo en un promedio del 10 por ciento. Con la democratización de Indonesia a partir de 1998, el movimiento en pro de la representación de las mujeres ha incrementado su participación y perfil público. Aquellos a favor pudieron incidir para la inclusión de una disposición en la Ley Electoral aprobada en 2004 que exige que todos los partidos políticos tengan una cuota del 30 por ciento para las mujeres en sus listas de candidatos.

Pero la disposición carecía de suficiente respaldo, con el resultado que sólo unos pocos partidos la observaron. Aún así la inclusión de esta disposición en la ley fue considerada un logro histórico. Creó conciencia que tuvo como consecuencia un aumento del 25 por ciento en la proporción de la representación de las mujeres en el parlamento nacional en 2004.

En 2009 hubo resultados aún más importantes. La nueva ley electoral aprobada en 2008 combinó la cuota del 30 por ciento en la lista de candidatos de los partidos con un sistema ‘de cierre’ en el cual cada tres candidatos propuestos por los partidos políticos, al menos uno debe ser una mujer. Esto fue considerado un adelanto progresista incluso para los estándares de las democracias avanzadas.

A fines de 2008 el Tribunal Constitucional emitió un dictamen que eliminó la cuota de los partidos políticos resolviendo que las elecciones debían decidirse enteramente por voto popular. Aunque la decisión tenía la intención de frenar el poder de los partidos políticos y transferirlo a los votantes, tuvo el efecto de dismantelar la acción afirmativa que aumentaba la proporción de mujeres representantes en Indonesia.

En medio de este retroceso, el debate de la acción afirmativa en realidad generó mayor interés en el tema de la representación femenina, y estimuló los esfuerzos de diferentes interesados. Varias OSC iniciaron actividades para crear conciencia sobre la importancia de tener un parlamento con equilibrio de géneros. El PNUD y donantes bilaterales también respaldaron activamente los esfuerzos de los interesados en Indonesia mediante iniciativas de educación del electorado, campañas mediáticas y consultas públicas entre los partidos políticos, académicos y la sociedad civil.

El resultado incluso tomó por sorpresa a las activistas. Muchos más partidos tomaron con seriedad la cuota del 30 por ciento de candidaturas a pesar de la ausencia de legislación. El 70 por ciento de los 38 partidos que compitieron en las elecciones de 2009 designaron a mujeres en cantidades que superaron al 30 por ciento, demostrando un cambio de actitud resultado de la combinación de la cuota, el debate que se generó y una mayor conciencia. Las elecciones han aumentado considerablemente la presencia de las mujeres en el parlamento — eliminando el techo de las 100 bancas en la cámara baja.

La experiencia en Indonesia demuestra que aún cuando se elimina la acción afirmativa de la cuota política, una vez que se ha generado atención y conciencia pública en el tema, los cambios de actitud pueden llevar adelante la agenda con éxito, aumentando el apoyo público de la representación femenina. El logro también revela que los votantes en la nación musulmana más grande del mundo no son reticentes para apoyar a las mujeres políticas, echando por tierra el estereotipo asociado con las creencias de la religión islámica.

Recursos

The International Knowledge Network of Women in Politics [la biblioteca de iKnowPolitics contiene 1.400 recursos relacionados con el acceso de las mujeres a la política].
<http://www.iknowpolitics.org>

PNUD, *Gender Equality Strategy*. Nueva York, 2007.
<http://www.undp.org/women/docs/Gender-Equality-Strategy-2008-2011.doc>

PNUD, *Measuring Democratic Governance: A Framework for selecting pro-poor and gender sensitive indicators*. Nueva York y Oslo, 2006. <http://www.undp.org/oslocentre/docs06/Framework%20paper%20-%20entire%20paper.pdf>

PNUD, *Gender, Land rights and Democratic Governance*. http://www.undp.org/oslocentre/docs08/land_governance/Discussion%20Paper%20-%2020%20-%20Final.pdf

PNUD, *Quick Entry Points to Women's Empowerment and Gender Equality in Democratic Governance*.

PNUD, *Gender Equality and Justice programming: Equitable Access to Justice for Women*.

PNUD, *Electoral Financing to Advance Women's Political Participation: A Guide for UNDP Support*.

PNUD, *Gender Responsive E-governance: Exploring the Transformative Potential*.

PNUD–UNIFEM, *A User's Guide to Measuring Gender-Sensitive Basic Service Delivery*, Nueva York y Oslo, 2009.
http://www.undp.org/governance/docs/users_guide_measuring_gender.pdf

UIP–PNUD–UNIFEM–IBM, *Parliament, the Budget and Gender*.
<http://www.undp.org/governance/docs/ParliamentBudgetAndGender-EN.pdf>

PRINCIPIOS INTERNACIONALES

Evaluaciones de gobernabilidad democrática

La evaluación de la gobernabilidad se ha convertido en una creciente prioridad para los donantes y los socios nacionales por igual, especialmente en los últimos cinco años. Esta tendencia es el resultado de un consenso internacional que entiende que mejorar la calidad de la gobernabilidad en un país es esencial para alcanzar las metas de reducción de la pobreza y el desarrollo humano. La evaluación de la gobernabilidad representa una herramienta esencial para el diagnóstico de las deficiencias de la gobernabilidad y, como tal, los gobiernos, las OSC y los donantes han invertido en la ejecución de evaluaciones de gobernabilidad en casi todos los países que reciben ayuda para el desarrollo.





Políticas y estrategias

El PNUD se ha mantenido al frente del discurso y el diálogo internacional sobre evaluación de gobernabilidad, haciendo hincapié en que dichas evaluaciones deben ser más accionables y útiles para la formulación de políticas nacionales, al mismo tiempo que promueven y fortalecen la participación y el sentido de apropiación a nivel nacional y local.

El PNUD no ha elaborado índices de gobernabilidad que califican a los países, similares al Índice de Desarrollo Humano. Índices comparativos sobre GD pueden servir para poner en evidencia a los países con un desempeño deficiente, pero éste no es el papel del PNUD, cuyo propósito es más bien ayudar a los interesados nacionales a identificar los problemas de gobernabilidad que necesitan atención, y tener a su disposición los medios para evaluar la eficacia de las reformas de las políticas formuladas para resolver estos problemas.

Para el PNUD, el valor de una evaluación de gobernabilidad dirigida por el país es que funciona como un importante mecanismo de rendición de cuentas y transparencia para el desempeño de la gobernabilidad. Es más probable que la GD sea sostenible si los objetivos de logros y expectativas de cómo deben desempeñarse los gobiernos son formulados por aquellos que viven dentro del sistema político. Cuando los actores locales participan en el proceso de evaluación, estimula su demanda de información de gobernabilidad y la exigencia de mayor rendición de cuentas por parte del gobierno.

Para que las evaluaciones dirigidas por el país alcancen más profundidad en algún tema en particular, el PNUD pone énfasis en que se debe integrar un enfoque dirigido hacia los grupos marginados y vulnerables. Los indicadores específicos para el país y desagregados ayudarán a identificar instituciones y prácticas específicas que perpetúan la prestación de servicios injusta y de estándares inferiores para estos grupos.

La ventaja comparativa del PNUD para promover y nutrir las evaluaciones de gobernabilidad dirigidas por el país deriva de su posición como agencia líder de la ONU en materia de GD, su orientación hacia el desarrollo de capacidades a largo plazo, su competencia y experiencia en GD, su experiencia en indicadores de desarrollo humano con los Informes Nacionales de Desarrollo Humano, su participación en el monitoreo de los ODM, y quizás lo más importante, la confianza que merece entre los Estados Miembro de la ONU.

El PNUD ha demostrado solidez especialmente en las siguientes áreas:

- ☑ Proporcionar apoyo a los esfuerzos de desarrollo de capacidades tanto para los actores estatales como para los no estatales en los procesos de evaluación de gobernabilidad;
- ☑ Facilitar y convocar diálogos nacionales involucrando a partes interesadas estatales y no estatales sobre evaluaciones nacionales de gobernabilidad;
- ☑ Ayudar a garantizar que las evaluaciones de gobernabilidad estén vinculadas e integradas a los planes nacionales de desarrollo, promoviendo y facilitando la armonización y racionalización de múltiples evaluaciones de gobernabilidad.

Por lo tanto, un rol clave de las CO del PNUD es el apoyo a los aliados nacionales para desarrollar e instituir evaluaciones contextualizadas de conformidad con los estándares globales, enraizadas en el sentido de apropiación nacional y que posibiliten que todos los interesados monitoreen el desempeño de la gobernabilidad, especialmente en lo que se refiere a su impacto sobre grupos vulnerables en su país, a lo largo del tiempo.

Programa global

Liderado por el OGC, el PNUD brindó asesoramiento y apoyo financiero para catalizar los procesos de evaluación dirigidos por el país en más de 20 países en todas las regiones, incluyendo Angola, Chile, China, Djibouti, Egipto, Indonesia, la ex República Yugoslava de Macedonia, Malawi, Mongolia, Montenegro, Nigeria, Paraguay y Senegal. El OGC también coordina un **programa global multianual** [2008–2011] de evaluación de gobernabilidad que brinda apoyo por medio de tres puntos de entrada:

Nacional: servicios de financiación y asesoría a través de las CO del PNUD para apoyar a las partes interesadas nacionales a emprender una evaluación de gobernabilidad dirigida por el país.

Regional: capacitación, intercambio de conocimientos y apoyo en el contexto de iniciativas regionales [por ej. mecanismo de examen entre los propios países africanos, y proceso de adhesión a la Unión Europea (UE)] a través de los burós regionales/centros de servicios del PNUD.

Global: generación de conocimientos, red de instituciones clave de investigación y el Portal de Evaluación de Gobernabilidad [GAP].

Áreas emergentes para evaluaciones de gobernabilidad

Posconflicto: El OGC/DGG con el BCPR está desarrollando un marco de evaluación para países frágiles y en situación de posconflicto. El trabajo se basará en la ‘Guía del Usuario para Medir la Fragilidad’, publicada en 2009.

Cambio climático: el OGC en alianza con el Programa de las Naciones Unidas de Reducción de las Emisiones Debidas a la Deforestación y la Degradación

Forestal en Países en Vías de Desarrollo, apoyará las evaluaciones de gobernabilidad dirigidas por el país para el sector forestal, como parte de los esfuerzos globales para reducir las emisiones de carbono deteniendo la deforestación.

Abordaje por sector: existe una creciente necesidad de adoptar evaluaciones de gobernabilidad para los sectores de los ODM tales como agua, salud y educación. El OGC continuará apoyando la producción de conocimiento y las evaluaciones de país en esta área.

Portal de evaluación de gobernabilidad

El GAP es un espacio de conocimiento sobre evaluaciones de gobernabilidad. Proporciona al personal del PNUD, contrapartes nacionales y a la comunidad de interesados, información sobre: herramientas para evaluar la gobernabilidad; iniciativas existentes para medir la GD a nivel nacional, regional y global; cómo medir la gobernabilidad con respecto a áreas de gobernabilidad específicas tales como corrupción o gobernabilidad local; cómo usar los indicadores globales correctamente; y oportunidades para conectarse y compartir conocimientos con otros profesionales y expertos.

Ejemplos de actividades

Índice de Democracia en Indonesia: asesoramiento al Gobierno de Indonesia en planificación basada en evidencia

El Índice de Democracia en Indonesia se elabora con sentido de apropiación nacional. Luego de la transición hacia la democracia en 1998, el Plan Nacional de Desarrollo a Largo Plazo, diseñado por la Agencia Nacional de Planificación del Desarrollo [Bappenas], incorporó una meta de ‘lograr una Indonesia democrática basada en el Estado de derecho.’ Por lo tanto, se le encomendó a Bappenas la planificación de programas de gobierno que promuevan esfuerzos para consolidar la democracia así como fijar las raíces de la cultura democrática en la sociedad. Sin embargo, Bappenas no disponía de herramientas con las cuales medir la situación de las prácticas democráticas, o su progreso o retroceso a lo largo del tiempo en varias provincias. Se le pidió al PNUD que asista a Bappenas a diseñar dicha herramienta.

Posteriormente se incorporaron tres aspectos al índice de democracia en Indonesia: libertad civil, derechos políticos e instituciones democráticas importantes para la vida democrática en varias regiones de Indonesia. Estos aspectos luego se dividen en 13 variables que incluyen libertad de culto, derecho a una vida libre de discriminación, índice de participación, elecciones justas y libres, parlamentos eficaces, independencia del Poder Judicial, y el rol de los medios de comunicación. Se recogen los datos por medio de una serie de actividades, tales como revisión de los reportajes en los medios y documentos relevantes, grupos de discusión y entrevistas en profundidad con partes interesadas locales,



incluyendo la burocracia local, el parlamento, las fuerzas policiales, la sociedad civil, académicos, los medios y grupos minoritarios. La recolección de datos se realiza por una tercera parte contratada. Sin embargo en el futuro este trabajo lo realizará la Dirección Central de Estadística de la República de Indonesia.

El índice luego será utilizado por Bappenas y agencias provinciales de planificación en las 33 provincias de Indonesia como herramienta de medición para definir la planificación de programas de desarrollo político del Gobierno. El índice debe servir para informar a los planificadores de desarrollo sobre las fortalezas de cada región en cualquiera de los tres aspectos y sus variables.

Paraguay: un Congreso mejor equipado para controlar el desempeño de la gobernabilidad

Con los primeros resultados de línea de base prontos para escrutinio, el Congreso en Paraguay está mejor dotado para controlar el desempeño de la gobernabilidad. El informe titulado ‘Indicadores de gobernabilidad democrática en el Paraguay’ brinda herramientas para Senadores, así como para el Gobierno, la sociedad civil, académicos y otros interesados para contribuir al debate público.

Los 19 indicadores de gobernabilidad utilizados en el informe surgieron de un proceso de construcción de consenso en el cual participaron múltiples interesados, por lo tanto el informe tiene legitimidad política como herramienta nacional para medir la gobernabilidad. La comisión encargada del ejercicio de monitoreo está conformada por destacados Senadores del Congreso, miembros del gabinete ejecutivo, así como ministros, la Contraloría General de la República, Oficina del Auditor General, Transparencia Paraguay, redes de ONG y universidades.

Se espera que el informe sea utilizado por el Gobierno, la academia y la sociedad en su trabajo para fortalecer la rendición de cuentas, enriquecer el debate público, contar con argumentos para proponer reformas de gobernabilidad, y contribuir con información para las políticas de reducción de la pobreza.

Los indicadores proporcionan una nueva percepción del desempeño de Paraguay en cuanto a democracia; gobernabilidad; calidad, eficiencia y transparencia de la administración pública; e inclusión social. Los datos se extraen de diferentes fuentes, incluyendo la primera encuesta nacional sobre GD realizada por la oficina nacional de estadística, a solicitud del Congreso y con apoyo de una ONG francesa y el OGC del PNUD.

El informe constituye el primer paso de un proyecto más amplio para instaurar un sistema para monitorear y evaluar la GD en Paraguay. Se espera que la encuesta estadística tenga lugar a intervalos regulares, y que este primer informe forme la línea de base para la siguiente ronda de evaluaciones. El proyecto es administrado por el Congreso, con el respaldo del PNUD.

Recursos

PNUD, 'Practice Note Country-Led Governance Assessments'. Oslo, 2009.

PNUD, 'Indicadores de Gobernabilidad: Guía del Usuario (2ª edición)'. Oslo, 2007.

PNUD, 'Measuring Democratic Governance: A Framework for Selecting Pro-Poor and Gender-Sensitive Indicators'. Oslo, 2006.

PNUD, 'Guía del Usuario para Medir la Corrupción'. Oslo, 2008.

PNUD, 'Guía del Usuario para Medir la Prestación de Servicios Básicos con Enfoque de Género'. Oslo, 2009.

PNUD, 'Guía del Usuario para Medir la Gobernabilidad Local'. Oslo, 2009.

PNUD, 'A Users' Guide to Measuring Public Administration Reform'. Oslo, 2009.

PNUD y DIE, 'A Users' Guide to Measuring Fragility'. Oslo, 2009.

Todas las publicaciones están disponibles en:

http://www.undp.org/oslocentre/flagship/democratic_governance_assessments.html





SECCIÓN 5

OTRAS INICIATIVAS DE GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

Para apoyar los esfuerzos presentados en las secciones anteriores, el PNUD también invierte en la gestión global de conocimiento. Suministra fondos para iniciativas piloto innovadoras y asegura que las lecciones aprendidas sean utilizadas para capacitar al personal. Además, el OGC sirve como repositorio para los análisis y aprendizajes en estrecha colaboración con los asesores en la Sede y los RSC.

- ✓ GESTIÓN DE CONOCIMIENTO
- ✓ CENTRO PARA LA GOBERNABILIDAD DE OSLO
- ✓ FONDO FIDUCIARIO TEMÁTICO PARA LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

OTRAS INICIATIVAS DE GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

Gestión de conocimiento

El Plan Estratégico del PNUD 2008-2013 reitera el papel del PNUD como organización basada en el conocimiento. Además de invertir en recursos humanos e impulsar el papel del conocimiento y las tecnologías de la información, DGG dedica considerables recursos al aprovechamiento de los conocimientos poseídos, tanto explícitos como tácitos. Las iniciativas para establecer una gestión de procesos en los servicios de asesoramiento sobre políticas y la implementación de un sistema de gestión del conocimiento [Teamworks] también forman parte del proceso en un sentido más amplio.



Políticas y estrategias

La Red de Práctica de Gobernanza Democrática [Red-PGD] — junto con otras redes de conocimiento y portales del PNUD — ha sido de gran ayuda para que el PNUD a sorteara los obstáculos para compartir conocimientos, experiencias e ideas, y ayudó a fomentar un espíritu de colaboración con los pares y resolución de problemas. De hecho, la Red-PGD promueve un modelo de ‘círculo virtuoso’ mediante el cual las políticas enriquecen a la práctica, y la práctica enriquece a las políticas, y hace posible el intercambio de conocimientos según la filosofía expresada por la Administradora del PNUD:

‘El PNUD es una organización global y creo que esa es una de nuestras fortalezas y algo que debemos conservar. Conservar en el sentido que el conocimiento, la comunicación, deben darse a nivel global... África debe tener acceso al conocimiento global y el sur de Asia también debe participar. Las personas en África, en Mozambique, deben saber qué está pasando en Indonesia, qué está pasando en Brasil.’

El Plan Estratégico del PNUD pone énfasis en que el PNUD debe aprender de sus experiencias pasadas y afianzar sus competencias centrales y destrezas únicas, incluyendo su extensa red de conocimiento, presencia universal y estructura descentralizada. La nueva Estrategia de Conocimiento corporativa [2009] se basa en formas y sistemas existentes de compartir conocimientos en el PNUD mediante una plataforma unificada que sirve de guía para adquirir, crear, reunir, compartir y retener conocimientos, y para hacer posible una estrecha colaboración interna y con los aliados.

El propósito de la estrategia es que el PNUD sea capaz de capitalizar al máximo y afianzar las destrezas y conocimientos que cada uno de nosotros aporta con nuestro trabajo y que nos ayude a hacer seguimiento y monitorear nuestro impacto en el desarrollo. Para las CO esto significa que tendrán la capacidad de disponer del conocimiento de toda la organización a través de una plataforma contextualizada y con sistema de búsqueda fácil. Para el DGG esto significa que tendrá mayor capacidad y conocimiento para atender las necesidades identificadas, las nuevas demandas y los desafíos emergentes a nivel global, regional y nacional. El Modelo de Prestación de Servicios [MPS] es una respuesta a estas realidades.

Red-PDG [DGP-Net]

El intercambio de conocimiento es un aspecto esencial del trabajo del PNUD. Se ha vuelto especialmente importante para promover el desarrollo de capacidades, el aprendizaje organizacional y la colaboración Sur-Sur. La Red-PDG es pionera en todos estos frentes desde principios de 1999 cuando se estableció oficialmente. La Red-PDG ha sido instrumental como proveedora de primera línea de productos, herramientas y servicios de conocimiento a nuestras CO y centros regionales.

Sobre todo, la red ha sido la fuente de muchas soluciones innovadoras para los serios desafíos de desarrollo que enfrentan las CO del PNUD y los equipos de las Naciones Unidas en los países. La Red-PDG ha estado compartiendo, recibiendo y sistematizando el conocimiento, aprovechando al máximo la presencia del PNUD en más de 130 países y la amplia gama de miembros de la red.

Al resumir la contribución de la Red-PDG y su trabajo de gestión de conocimiento, el Director del BDP y Administrador Auxiliar del PNUD Olav Kjørven hizo mención a un aspecto crucial del progreso en gestión de conocimiento en general:

‘En los últimos 10 años, la Red-PDG ha respondido a miles de consultas y solicitudes de asistencia de las CO del PNUD, Centros Regionales, Servicios Subregionales de Recursos y agencias aliadas. Este apoyo sustantivo y operativo se suministró a través de respuestas consolidadas, noticias de actualización, perspectivas de GD, estudios de caso, lecciones aprendidas, y recolección de buenas y ‘no tan buenas’ prácticas... La Red-PDG contribuyó fundamentalmente al cambio gradual de la cultura organizacional, del intercambio de conocimientos vertical con orientación jerárquica a un intercambio de conocimientos horizontal impulsado por la comunidad.’

EL MPS

Esta es una nueva forma de enmarcar y ofrecer servicios de asesoramiento sobre políticas en el PNUD, indica con más claridad **qué** hacemos, **quién** lo hace y **cómo**, con el propósito de asegurar que las CO cuenten con los servicios de asesoramiento que necesitan para obtener resultados de desarrollo.

El MPS responde a la pregunta de cómo asegurar que los servicios de asesoría en políticas sean coherentes con una orientación resolutiva y dirigida al cliente, y esto responde al consenso corporativo que todas las áreas de intervención en el PNUD deben fortalecer el apoyo a las CO para mejorar la ayuda que el PNUD brinda a los países miembro. El DGG demuestra un progreso constante en todas las áreas de servicio que figuran en esta Guía, en línea con las directrices corporativas.

Ejemplos de actividades

Redes globales

Los usuarios a nivel de país reproducen cada vez más las buenas prácticas y lecciones aprendidas del discurso de gestión de conocimiento global del PNUD. El desarrollo de redes de conocimiento locales, repositorios, productos y herramientas de conocimiento para un público específico, y la creación de comunidades de práctica temáticas son algunos ejemplos de esta tendencia tan alentadora. El PNUD apoyó el establecimiento de redes de aliados basadas en el modelo del PNUD a través de la Red-PGD. Estas redes incluyen:

- ✓ ACE Red de Conocimientos Electorales;
- ✓ iKnowPolitics;
- ✓ DPKO-Red de Estado de derecho;
- ✓ HuriTalk.

Promover colaboración Sur-Sur

Se pone especial énfasis en aumentar la colaboración Sur-Sur como reflejo de la creciente demanda de productos y herramientas de conocimiento que se generan en el sur. Los profesionales del sector han expresado la necesidad de un abordaje más sistemático para intercambiar experiencias, conocimientos y lecciones aprendidas en el área de la cooperación Sur-Sur. La inauguración de la serie ‘Liderazgo e innovación en gobernabilidad’ en 2008 es un paso hacia esa dirección.

Base de conocimientos de GD [DG K-Base]

Los miembros de la CoP de GD están ahora más dotados de experiencias comparativas y buenas prácticas. La Base de Conocimientos de GD, recientemente inaugurada, es una respuesta a las demandas de capacidad de los ejecutores. Esta base de datos para búsqueda de respuestas consolidadas y recursos de conocimientos se remonta a 2001 para recoger conocimientos de expertos y ejecutores sobre los temas y problemas que presentan los miembros de la red de práctica de GD y la CoP de GD más extensa de todas partes del mundo. La Base de Conocimientos de GD también resalta las experiencias de los países en varias tendencias, temas y desafíos de gobernabilidad y gestión.

Desarrollo y fortalecimiento de la CoP

Este continúa siendo uno de los servicios clave que se ofrece a todos los equipos en el área de servicios. Se aplican diferentes métodos de gestión de conocimiento [como revisión por pares y asistencia de pares], procesos de gestión de conocimiento [como el concepto de los Cafés de Conocimiento], y herramientas de gestión de conocimiento [como el análisis del conocimiento, encuestas, mapas de conocimiento y auditorías de conocimiento] tanto a equipos de práctica global como regional.

La ‘Nota de orientación sobre el fortalecimiento de la Comunidad de Práctica’ publicada en 2009 tuvo un caluroso recibimiento en las CO y los Centros Regionales. La nota de orientación proporciona lecciones aprendidas, buenas prácticas cruciales para el desarrollo y fortalecimiento de las comunidades de práctica en todo grupo de práctica o temático del PNUD a nivel global y regional.

Teamworks

‘Teamworks’ es un sistema diseñado para facilitar el intercambio de conocimiento y la colaboración activa en una forma coherente y eficaz en función al costo. ‘Teamworks’ utilizará abordajes de colaboración y tecnologías de GC 2.0 — espacios de colaboración, redes sociales y herramientas de comunicación — para conectar a las personas con su conocimiento y experiencia.

DGG ya ha establecido la presencia de todos sus espacios de servicios temáticos en ‘Teamworks’. También se crearon reseñas individuales. Para complementar y aprovechar el exitoso modelo de red de conocimientos del PNUD, ‘Teamworks’ mejorará aún más los servicios de asesoría política y técnica y de diseño y gestión de programas, mediante el aumento de vínculos entre políticas y práctica. ‘Teamworks’ facilitará el intercambio de conocimientos en todas las áreas temáticas del Plan Estratégico y en todas las unidades operativas cualquiera sea su ubicación.

Foro de intercambio de conocimiento sobre gobernabilidad democrática [DGKEF]

El objetivo principal del ‘Foro de Intercambio de Conocimiento sobre Gobernabilidad Democrática’ es disponer de un foro virtual para promover el intercambio activo de conocimiento, y el intercambio interregional entre los colegas en las actividades de GD. El DGKEF alienta a los usuarios a participar en la negociación activa entre prácticas, y a colaborar. En más de una manera, el conocimiento PNUD/DGG es su futuro y no puede perderse, desperdiciarse, o ser sub utilizado. Este foro, como parte de la arquitectura de la Actividad en GD, recoge la tremenda capacidad que el conocimiento puede generar, y lo pone al alcance de la infraestructura humana del PNUD. Fue diseñado como un foro de intercambio y aprendizaje mutuo donde todos los participantes pueden promover productos y servicios de conocimiento, fomentar las prácticas cruzadas, el intercambio transregional, y compartir ideas e innovaciones. El lanzamiento del DGKEF tuvo lugar durante la Reunión Global de la Comunidad de Práctica en Dakar en 2010.

Reunión global de la CoP

La CoP 2010 tuvo lugar en Dakar, Senegal, con el objetivo general de reunir al equipo global de GD para tratar su rol en el contexto de un cambio de paradigma en el desarrollo, y ayudar a crear una visión de futuro. Participaron más de 150 profesionales del PNUD, de la Sede, Centros Regionales y CO, así como muchos invitados de otras actividades del PNUD.

Tomando como referencia informes elaborados para la reunión, los participantes examinaron minuciosamente el rol y la naturaleza del ‘Estado inclusivo, resolutivo y eficaz’ en el contexto amplio de un cambio de paradigma en el desarrollo. Las dimensiones necesarias para asegurar tal Estado, capaz de atender a los diferentes desafíos del desarrollo humano, fueron revisadas a nivel global, en los distintos contextos regionales, y también al nivel específico de algunos países con los problemas de una situación posconflicto.

Con posterioridad a la reunión global, todas las plataformas de prestación de servicios de la Actividad en GD revisarán más detenidamente cómo están contribuyendo en la actualidad a asegurar el objetivo de un Estado inclusivo, resolutivo y eficaz. Otra conclusión importante que surgió de la reunión fue que las diferentes plataformas de servicio deben trabajar más estrechamente, basadas en las solicitudes de apoyo que presentan los países.

Recursos

‘DG Knowledge Base’.

http://sdnhq.undp.org/undpwiki/Consolidated_Replies_and_Country_Experiences

‘Democratic Governance Practice Workspace’.

<http://practices.undp.org/democratic-governance>

‘DGP-Net (past queries and CRs)’.

<http://practices.undp.org/democratic-governance/networks/?src=121515>

‘DGP-Net in Wiki’. <http://sdnhq.undp.org/wiki>

‘Teamworks’. <https://teamworks.beta.undp.org>

Foro de intercambio de conocimiento en gobernabilidad democrática:

<http://teamworks.beta.undp.org/pg/groups/93158/democratic-governance-knowledge-exchange-forum>

‘UNDP’s work on governance’.

<http://www.undp.org/governance> and <http://www.undp.org/oslocentre>

OTRAS INICIATIVAS DE GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

Centro para la Gobernabilidad de Oslo

En 2002, por acuerdo entre el PNUD y el gobierno noruego, se creó el OGC como centro de excelencia para apoyar las actividades de la Actividad en GD. Uno de los principales objetivos del OGC es ayudar a que la práctica reúna y sistematice el conocimiento y las lecciones aprendidas de proyectos y programas implementados a nivel de país y regional, con el objetivo final de mejorar las políticas del PNUD en diferentes áreas de la GD. Las actividades del OGC se implementan en estrecha colaboración con los Asesores de Políticas en Nueva York, así como con los Líderes de Actividad en los Centros Regionales.



Políticas y estrategias

En seguimiento a la evaluación formativa del OGC realizada en 2008 para ordenar y reposicionar al OGC en el contexto del Plan Estratégico 2008–2013, así como la nueva arquitectura regional del BDP, se acordó que las principales funciones del OGC dentro de la Actividad del PNUD en GD son cuatro:

- ✓ Llevar a cabo análisis y revisiones sistemáticas del trabajo del PNUD en materia de gobernabilidad alrededor del mundo orientado a aprender de las experiencias en el terreno;
- ✓ Basados en los análisis y revisiones, contribuir a los servicios de programación y asesoramiento en políticas a nivel nacional, regional y global;
- ✓ Apoyar a los países a realizar evaluaciones de GD con sentido de apropiación nacional, y dirigidas por el país, que sirvan para fortalecer la GD a nivel de país;
- ✓ Abordar áreas de GD nuevas y emergentes y desarrollar la capacidad del personal de primera línea para enfrentar estos desafíos.

Esto implica que una importante razón de ser del OGC es llevar a cabo análisis y revisiones sistemáticas del trabajo del PNUD en materia de gobernabilidad alrededor del mundo, orientadas a aprender de las experiencias en el terreno, y con el propósito de contribuir a los servicios de programación y asesoramiento en políticas a nivel nacional, regional y global — en cooperación con, y a través de, los asesores globales y regionales. En cierto sentido, esto significa crear un ‘bien público’ tanto para la organización como para el resto de la comunidad del desarrollo, tomando en cuenta que se ha prestado mucha atención a la imposibilidad, hasta ahora, de muchas instituciones que trabajan en el terreno de la ‘promoción de la democracia’ de proporcionar evidencia de trabajo lo suficientemente sólida y asegurar que esto tenga un impacto positivo en actividades futuras.

Desde principios de 2010, el OGC está implementando su mandato a través de dos dependencias:

Unidad de Evaluaciones de DG: el OGC comenzó a trabajar en indicadores en 2002, y desde entonces se ha convertido en un verdadero programa de dimensiones a nivel de país, regionales y globales. En la actualidad es un programa distintivo de la GD y el OGC [las actividades de la unidad se presentan en detalle en las páginas 90 a 95].

Unidad de Análisis y Aprendizaje de GD: esta unidad se encarga del trabajo del ciclo de aprendizaje, las revisiones de proyectos del DGTTF, asuntos emergentes, así como todos los servicios de capacitación que se ofrecen. Esto se presenta en más detalle en las secciones a continuación.

Ejemplos de actividades

El ‘ciclo de aprendizaje’ de GD

El concepto de ciclo de aprendizaje se refiere a la recolección de información sobre los resultados e impactos de los proyectos de GD del PNUD, tanto los del DGTTF como proyectos más extensos implementados por el PNUD, el análisis de dicha información, y la posterior organización y presentación del conocimiento de forma que ejerza una influencia sobre el trabajo del PNUD en GD en todos los niveles. Esto incluye productos de conocimiento, talleres, programas de capacitación, información ingresada a ‘Teamworks’, y discusiones moderadas. También incluye insumos para las discusiones sobre estrategias y políticas.

El objetivo de la **Unidad de análisis y aprendizaje de GD** es sistematizar, analizar y difundir los resultados del trabajo del PNUD en GD con miras a enriquecer las políticas y programas de GD. Esto se hará mediante la evaluación en profundidad de temas transversales **intra gobernabilidad** [por ej. sociedad civil en proyectos electorales], y las **prácticas cruzadas** [por ej. fortalecimiento del parlamento para reducir la pobreza] y aprovechará la experiencia de los programas y proyectos financiados por el DGTTF, y otros en todas las regiones.

A diferencia de una oficina de evaluación tradicional, la Unidad no se concentra en el logro de los objetivos de cierto proyecto o programa en particular sino que analiza los proyectos del DGTTF y las áreas temáticas y de prácticas cruzadas de la GD con más amplitud, para determinar qué factores contribuyeron a lograr un impacto positivo o negativo. Este análisis luego se presenta en distintas formas para que sirva de guía en futuras políticas.

Revisión de proyectos del DGTTF

El DGTTF fue creado en 2001 para promover el enfoque temático de las Actividades de GD del PNUD. Su principal función es proporcionar a las CO fondos discrecionales para explorar enfoques innovadores que aborden los temas de áreas de sensibilidad política donde el uso de los recursos básicos puede ser más problemático y lento. El DGTTF fue diseñado para permitir un desembolso rápido y atraer a los donantes interesados en la GD. Desde su creación, el DGTTF ha desembolsado aproximadamente US \$102 millones para un total de 736 proyectos. El DGTTF también proporciona fondos para el OGC y otros proyectos globales.

A diferencia de las evaluaciones tradicionales, el DGTTF no se concentra en el logro de los objetivos de cierto proyecto o programa sino que analiza los proyectos del DGTTF con más amplitud, para determinar qué factores contribuyeron a lograr un impacto positivo o negativo. La evaluación se dirige en base a los criterios del CAD de la OCDE sobre eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, así como criterios específicos del DGTTF [innovador y catalizador] y en consideraciones políticas y económicas.

El OGC trabaja conjuntamente con los Burós y Centros Regionales para evaluar y analizar los resultados de los programas financiados por el DGTTF. Esto lo llevan a cabo expertos externos, bajo la gerencia y dirección del equipo de los Burós y Centros Regionales, el OGC y otros asesores del DGG. En 2009 el OGC fue copartícipe junto con el Centro Regional en Bangkok en un triple emprendimiento:

- ✓ Evaluar resultados de la Iniciativa sobre Derechos y Justicia en Asia y el Pacífico, con apoyo del DGTTF;
- ✓ Examinar el potencial innovador y catalizador;
- ✓ Proporcionar una perspectiva con visión de avanzada para el acceso a la programación y políticas de justicia.

Como resultado, en 2009 se publicaron las evaluaciones de cinco países [Camboya, India, Indonesia, Mongolia y Sri Lanka] y un informe sobre la iniciativa regional, como parte de la Serie de Lecciones Aprendidas del DGTTF. Bajo la coordinación del DGG a través del OGC, la Serie de Lecciones Aprendidas del DGTTF representa un esfuerzo colectivo para la sistematización de las lecciones aprendidas y las mejores prácticas.

Temas emergentes en GD

En nombre del DGG, el OGC también llevará a cabo análisis vinculados a los temas específicos emergentes con los cuales se enfrenta el DGG a nivel global, regional y de país. Este tipo de análisis se realizará con los recursos humanos de la institución, así como con la cooperación de los Centros Regionales e instituciones académicas. Algunos ejemplos de temas emergentes son:

Análisis de economía política y su aplicación en las prácticas: existe amplio consenso que las intervenciones en GD necesitan estar fundamentadas en la comprensión en detalle de las fuerzas que influyen el desarrollo de las sociedades. La intención es involucrar a los asesores en GD y a los Centros Regionales para definir el tipo de capacitación que necesita el personal del PNUD.

GD y cambio climático: los desafíos del cambio climático se han convertido en una de las principales áreas de atención del PNUD como organización. Esto se vincula a todas las áreas de intervención del PNUD, incluyendo la GD.

El OGC ayudará a proporcionar información general de las intervenciones más necesarias y eficaces en GD, y cuáles son los requerimientos en términos de ítems como productos de conocimiento nuevo y kits de herramientas.

Construcción del Estado: éste fue uno de los puntos de principal atención de la reunión de la CoP en febrero 2010 sobre GD. Se encargó la elaboración de documentos que suministren antecedentes para las discusiones sobre el impacto en futuras estrategias y prioridades de GD en el mundo y las regiones.

Servicios de capacitación y aprendizaje

El OGC mantiene un ‘Servicio de Referencia de Capacitación’ en su página web, que incluye una base de datos para consulta de instituciones que ofrecen capacitación en GD y la opción de contactar al Centro para identificar instituciones que atienden necesidades específicas de capacitación. Este recurso está dirigido al personal de políticas y programas, coordinadores de equipos de actividades regionales y aliados nacionales externos que desean capacitar a los prestadores de servicios de acuerdo a sus necesidades específicas.

El ‘Seminario LEADING’ es un evento de aprendizaje sobre GD estratégica dirigido a altos funcionarios de las Naciones Unidas y del PNUD. La modalidad del evento es un seminario de trabajo, con participación de destacados expertos y profesionales del área de estudio y promoción de la democracia. Tradicionalmente, los objetivos principales de los Seminarios LEADING han sido: proporcionar a los participantes los resultados de las últimas investigaciones e ideas sobre las tendencias y desarrollo en las áreas de democratización y asistencia a la democracia, y ofrecer un foro para la alta gerencia del PNUD donde intercambiar conocimientos y experiencias de asistencia en GD, incluyendo discusiones estratégicas sobre cómo la asistencia que brinda el PNUD puede adaptarse mejor a la realidad del terreno, y cómo el PNUD puede mantener su posición como aliado creíble para la cooperación técnica en desarrollo frente a los donantes y gobiernos nacionales.

Sociedad civil y rendición de cuentas social

El OGC aprovechará su estrecha colaboración con la División de OSC en el Buró de Alianzas, y otros Asesores en el DGG y en los Burós Regionales, que en 2008 elaboraron el ‘El inventario mundial del PNUD sobre el trabajo con la sociedad civil’ y ‘Voz y rendición de cuentas para el desarrollo humano: estrategia mundial del PNUD para fortalecer la sociedad civil y la participación cívica’.

A solicitud de la División de OSC, el OGC se ha comprometido a apoyar el área de atención prioritaria identificada en la estrategia ‘Promover la acción ciudadana para la democracia participativa y el desarrollo’. Esto incluirá la finalización de una nota de orientación sobre ‘promoción de la rendición de cuentas social’. Para aumentar el apoyo a la implementación de la estrategia, el OGC ha colaborado en un manual básico sobre los marcos legales de la sociedad civil, y está desarrollando una Guía para Usuarios sobre medición y evaluación de la sociedad civil.

Recursos

PNUD, *The Democratic Governance Reader – A Reference for UNDP Practitioners*. Nueva York y Oslo, 2009.

PNUD, *DGTF Lessons Learned Series: Asia-Pacific Access to Justice and Human Rights Assessments*. Bangkok y Oslo, 2009. La serie consiste en seis títulos:

- Evaluación regional: ‘Asia-Pacific Rights and Justice Initiative’.
- Camboya: ‘Access to Justice in Cambodia’.
- India: ‘Access to Justice by Poor and Disadvantaged People’ y ‘Legal Empowerment Through Community Radio’.
- Indonesia: ‘Strengthening Access to Justice and the Rule of Law’.
- Mongolia: ‘Strengthening Ethics and Integrity for Good Governance in the Health Sector of Mongolia’.
- Sri Lanka: ‘Equal Access to Justice’.

PNUD, *Governance in Conflict Prevention and Recovery: A Guidance Note*. Ginebra, Nueva York y Oslo, 2009.

PNUD, *Elections and Conflict Prevention. A Guide to Analysis, Planning and Programming*. Nueva York y Oslo, 2009.

‘Democratic Governance Training Online’.

http://www.undp.org/oslocentre/flagship/democratic_governance_training_online.html

PNUD, *The OHR/Learning Resources Centre*. <http://ondemandweb.undp.org/learning>

PNUD, *Escuela Virtual*. <http://www.escuelapnud.org/public/index.php>

Todas las publicaciones están disponibles en la página web del OGC: <http://www.undp.org/oslocentre> – y también a través de la página web mundial de GD.

OTRAS INICIATIVAS DE GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

Fondo Fiduciario Temático para la Gobernabilidad Democrática

El DGTTF fue creado en 2001 para promover un enfoque temático en el trabajo del PNUD en GD. Su principal función es proporcionar a las CO fondos discrecionales para explorar enfoques innovadores que aborden los temas de áreas de sensibilidad política donde el uso de los recursos básicos puede ser más problemático y lento. Desde su creación, el DGTTF ha desembolsado aproximadamente US \$102 millones para un total de 736 proyectos. El DGTTF también proporciona fondos para el OGC y otros proyectos globales.



Estrategia del DGTTF

En nueve años de funcionamiento, el DGTTF ha tenido éxito como fondo de capitales de riesgo, promoviendo la innovación en un área del desarrollo donde es sumamente importante avanzar y notoriamente difícil hacerlo. Las innovaciones exitosas casi siempre han conducido a la implementación de grandes programas de reforma y desarrollo de capacidades, apoyados no sólo con fondos básicos del PNUD sino, incluso con más frecuencia, por otros donantes y los gobiernos en cuestión.

El DGTTF ha posicionado al PNUD al frente del fortalecimiento de vínculos entre GD, reducción de la pobreza, y el logro de los ODM.

Desde su creación, el DGTTF ha recaudado un poco más de US \$126 millones. En 2009, el DGTTF recibió fondos por un monto de US \$14 millones de los Gobiernos de Austria, Estonia, Alemania, Luxemburgo, Noruega y Portugal.

Innovación en áreas sensibles

El DGTTF contribuye decisivamente a promover la innovación a nivel de país, regional y global. Por ejemplo, en El Salvador, un proyecto financiado por DGTTF promovió mayor acceso a la información sobre el proceso electoral de 2009. La página web ‘Elecciones 2009’ contenía foros sobre la participación política de las mujeres, la rendición de cuentas en instituciones públicas, el trabajo legislativo y las encuestas previas a las elecciones. A medida que se acercaban las elecciones, la página web recibió más de medio millón de visitas, demostrando gran interés y entusiasmo por parte de los ciudadanos por aprender más sobre el proceso electoral. Mediante el trabajo realizado en esta área, el PNUD ha podido contribuir estratégicamente y en forma oportuna al desarrollo del proceso electoral en este país centroamericano.

El DGTTF también proporciona una plataforma para las CO del PNUD para movilizar recursos y formar alianzas estratégicas en el terreno. La mayoría de las CO del PNUD que tomaron parte en la Evaluación 2007 informaron que los fondos del DGTTF ayudaron a fomentar alianzas estratégicas y facilitaron la movilización de recursos adicionales para GD.

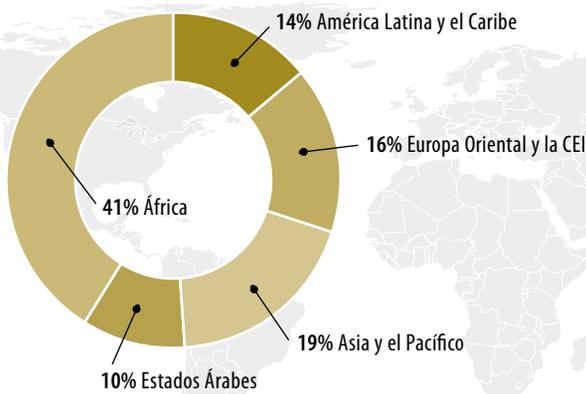
Por ejemplo, en Chile, con una inversión de US \$150.000 que hizo el DGTTF para el proyecto ‘Fomentar la Participación Inclusiva de la Juventud en el Proceso Democrático de Chile’, la CO del PNUD movilizó US \$2,1 millones adicionales de los Gobiernos de Chile y España para la ampliación del proyecto.

El DGTTF también apoya a las CO del PNUD a participar en temas políticamente sensible donde el uso de los fondos básicos puede ser más lento o más difícil, tales como en el área de evaluación de la gobernabilidad. En Montenegro, un proyecto financiado por el DGTTF evaluó el progreso del país en dirección al acceso de la UE bajo el criterio de Copenhague. Mediante este proyecto, se establecieron indicadores de propiedad nacional y se desarrolló el primer informe sobre el estado de la GD en Montenegro.

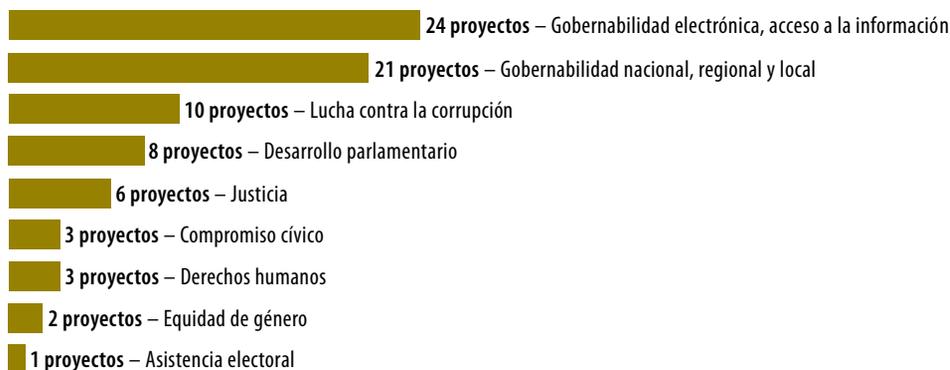
El DGTTF en el terreno [2009/2010]

En 2009/2010, la mayoría de las demandas de las CO del PNUD fueron solicitudes de apoyo para la gobernabilidad electrónica y el acceso a la información; y la gobernabilidad nacional, regional y nacional; seguida por anticorrupción, desarrollo parlamentario, justicia, derechos humanos, participación cívica, equidad de género y empoderamiento de las mujeres; y elecciones. La participación cívica se introdujo como un área de resultados clave en el Plan Estratégico del PNUD de 2008 a 2013.

Distribución del DGTTF de US \$15,6 millones por región 2009/2010



Cantidad de proyectos del DGTTF por resultado 2009/2010



Gobernabilidad electrónica y acceso a la información

En los últimos dos años, a medida que se extiende el uso de nuevas TIC en la mayoría de los países en vías de desarrollo, la gobernabilidad electrónica y el acceso a proyectos de información aumentó drásticamente en términos programáticos y tuvieron gran demanda, con 24 proyectos apoyados por el DGTTF.

Ante el aumento de la demanda por una mayor rendición de cuentas y transparencia, se amplió la promoción del acceso de los ciudadanos a la información pública. De la misma forma, las políticas y programas sobre gobernabilidad electrónica están mejorando la prestación de servicios básicos a los ciudadanos, en especial a poblaciones vulnerables, al mismo tiempo que se fortalecen los canales de comunicación entre las instituciones públicas y los interesados y se fomenta el diálogo nacional.

Algunos proyectos recientes en esta área se han orientado hacia la inclusión de la juventud en los procesos democráticos, por ejemplo mediante una iniciativa que se está desarrollando en Madagascar, llamada ‘Gobernabilidad Móvil: la Sabiduría del Público para Dirigir su Futuro’, cuyo producto es un sistema de código abierto que permite que las voces de la juventud sean escuchadas — a través de TM — lo cual hace que los responsables de tomar decisiones estén sujetos a rendir cuentas ante las voces de la juventud.

Gobernabilidad nacional, regional y local

Los proyectos que apoyan la gobernabilidad nacional, regional y local, continúan teniendo gran demanda, con 21 proyectos aprobados en 2009/2010, que representan a las cinco regiones. El centro de las intervenciones del DGTTF ha sido el fortalecimiento de la descentralización, rendición de cuentas, prestación de servicios públicos, desarrollo democrático y económico, y procurar seguridad especialmente en épocas de crisis financiera o transición política.

Una iniciativa distintiva, el ‘Proyecto para la Colaboración en Empoderamiento Legal’ tiene como objetivo general, el empoderamiento legal de los pobres, y tiene un abordaje en tres niveles, regional, nacional y local. A nivel regional, por ejemplo, el espacio de colaboración en Asia para empoderamiento legal, tendrá su base en el Ministerio de Justicia de Tailandia y será instaurado con la participación de contrapartes gubernamentales y de la sociedad civil de los países de la región.

Lucha contra la corrupción

Ante la ratificación de la UNCAC, el DGTTF contribuyó decisivamente apoyando la implementación de marcos anticorrupción y fortaleciendo las instituciones nacionales y locales para combatir la corrupción más eficazmente. En 2009/2010, el DGTTF financió 10 proyectos en todas las regiones en esta área de resultados.

En Egipto, por ejemplo, el DGTTF apoyó el fortalecimiento de la transparencia e integridad del Centro de Gobernabilidad como brazo técnico del Comité para la transparencia e integridad del Gobierno, mediante el desarrollo de un código de conducta para los funcionarios públicos en línea con los estándares internacionales, indicadores nacionales para evaluar la corrupción y la lucha contra la corrupción, y un documento político para instituir un sistema nacional de ombudsman en Egipto.

Desarrollo parlamentario

En términos de desarrollo parlamentario, el DGTTF apoyó ocho iniciativas que abarcaron desde esfuerzos para el fortalecimiento de las capacidades de los parlamentarios y/o su personal administrativo, hasta aumentar la colaboración con la sociedad civil para monitorear el progreso en el logro de los ODM, como en el caso de los países árabes.

Acceso a la justicia, derechos humanos, participación cívica y género

Con respecto a los proyectos en el área de la justicia, el DGTTF ha apoyado seis iniciativas durante 2009/2010 orientadas al fortalecimiento de la justicia penal, sistema policial y penitenciario, incluyendo el ‘Apoyo a la Policía Nacional de Rwanda Mediante Capacitación para Capacitadores de los Comités de Vigilancia’ orientado al desarrollo de las capacidades de los miembros de los Comités de vigilancia comunitaria y oficiales de enlace comunitarios para promover la paz, la ley y el orden, y asegurar el acceso a la justicia para todos, especialmente para los menos privilegiados como las mujeres y los niños y niñas en áreas rurales.

En las áreas de derechos humanos y participación civil, el DGTTF apoyó tres iniciativas en cada área de resultados, con énfasis en el fortalecimiento de capacidades nacionales para desarrollar e implementar planes de acción relativos a derechos humanos, y promover el diálogo y la unidad nacional.

Para apoyar la estrategia de equidad de género del PNUD en África y en la región de Asia y el Pacífico, el DGTTF se concentró en áreas tales como elecciones y/o desarrollo parlamentario para promover una mayor participación de las mujeres en los procesos políticos tanto a nivel local como nacional, especialmente en países que atraviesan períodos de reconstrucción, como Côte d’Ivoire.

Acelerar los ODM

Finalmente, en su edición de 2010, el DGTTF fomentó el desarrollo de proyectos que tengan el objetivo de acelerar el logro de los ODM en materia de gobernabilidad. De los cuatro proyectos apoyados en esta área, Kazakstán por ejemplo está implementando un proyecto piloto innovador orientado a comprender y abordar las disparidades regionales por considerarlas cruciales para

poder tener un verdadero impacto en la aceleración de los ODM, ya que existen grandes diferencias regionales en los ingresos de la población que son señales de las diferencias en dinámicas económicas y de la capacidad [o incapacidad] de las autoridades locales para prestar a la población servicios adecuados.

Resultados y lecciones aprendidas del DGTTF

Será crucial y apasionante continuar el monitoreo de cómo se financian los proyectos de acuerdo al progreso de la edición 2009/2010 del DGTTF hacia los resultados esperados y hacer frente a los desafíos que surgen en el camino. Se esperan desafíos y riesgos dada la naturaleza de los proyectos que apoya DGTTF.

Entender si los proyectos del DGTTF han logrado los resultados y objetivos esperados y cómo lo han hecho, y luego difundir y aplicar el conocimiento y las lecciones aprendidas, es crucial para el éxito del DGTTF como fondo de capitales de riesgo que ha demostrado hacer inversiones sólidas.

El propósito de la Serie de Lecciones Aprendidas del DGTTF es examinar hasta qué punto la financiación del DGTTF ha logrado sus objetivos en términos de apoyar iniciativas innovadoras y catalizadoras en GD basadas en evidencia empírica obtenida en el terreno. La Serie también apunta a reunir la experiencia a nivel de país y volcarla en las políticas y programas del PNUD a nivel nacional, regional y global.

Más aún, este trabajo pretende fortalecer la memoria institucional y los esfuerzos de gestión de conocimiento en las CO y RSC del PNUD mediante la sistematización y difusión de herramientas e instrumentos utilizados en la implementación de los proyectos y programas regionales del DGTTF.

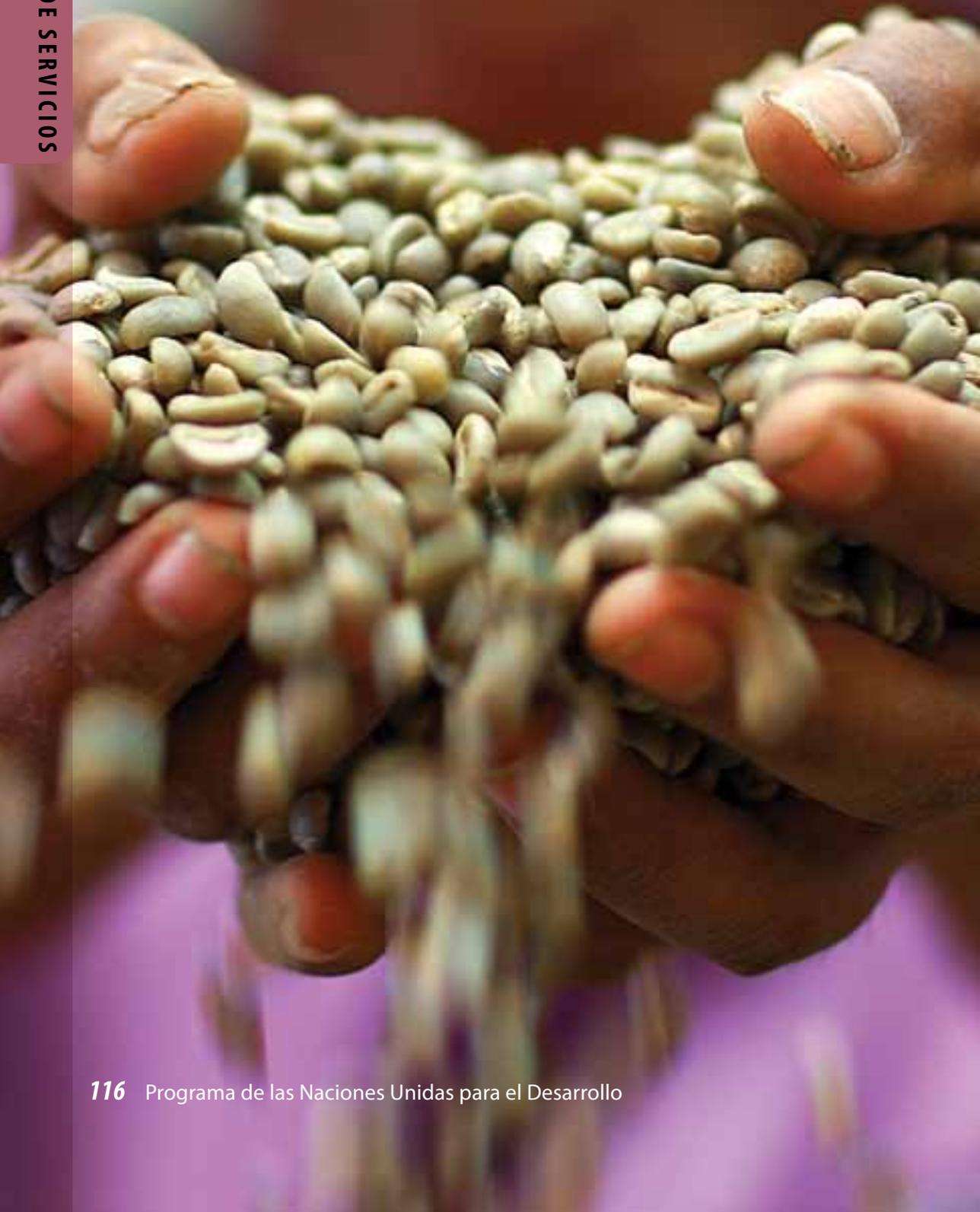
Recursos

Los recursos están disponibles en la páginas web del PNUD:
<http://www.undp.org/governance> y <http://www.undp.org/oslocentre>

DGTTF, *Evaluation Report 2007*

DGTTF, *Annual Reports 2005–2009*

DGTTF, *Lessons Learned Series*. 2009. Para Asia: *Regional Assessments*, Camboya, Indonesia, India, Sri Lanka y Mongolia



SECCIÓN 6

CENTROS REGIONALES DE SERVICIOS

El PNUD apoya programas, proyectos e iniciativas en GD, en más de 130 países en todo el mundo. Esto se hace en base a la demanda, cuando los gobiernos y otras partes interesadas nacionales solicitan distintas formas de ayuda a las CO del PNUD. Cuando una CO necesita respaldo para brindar la ayuda solicitada, el personal recurre primero al equipo de GD del RSC, que forma parte del Buró Regional. Como los desafíos de GD difieren según la región, y según el país, el enfoque de los Centros Regionales también difiere.

- ✓ ASIA Y EL PACÍFICO [BANGKOK, COLOMBO Y FIJI]
- ✓ AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE [PANAMÁ Y PUERTO ESPAÑA]
- ✓ PAÍSES ÁRABES [EL CAIRO]
- ✓ ÁFRICA [JOHANNESBURGO Y DAKAR]
- ✓ EUROPA ORIENTAL Y LA CEI [BRATISLAVA]

CENTROS REGIONALES DE SERVICIOS

Asia y el Pacífico

[Bangkok, Colombo y Fiji]

El aumento de la desigualdad y la profundización de la pobreza, agravadas por la crisis económica mundial, tienen como resultado déficits democráticos. Reflexionando sobre estos déficits y su impacto en el logro de los ODM, la actividad en GD en Asia y el Pacífico orienta sus esfuerzos regionales al fortalecimiento de la GD para alcanzar los ODM para el desarrollo humano sostenible. Nuestros esfuerzos contribuyen a acelerar el progreso mediante una mayor capacidad de respuesta, rendición de cuentas y transparencia de las instituciones de gobernabilidad; y abordan los déficits democráticos haciendo posible la participación de los pobres y los grupos desfavorecidos en la toma de decisiones.

Visión y estrategia

Aspiramos a ser la prolongación regional de las CO en el fortalecimiento de la GD y el ejercicio de los derechos humanos para el logro de los ODM, ofreciendo soluciones innovadoras, relevantes y orientadas a la obtención de resultados

Nuestra estrategia fundamental se basa en el desarrollo de capacidades específicas tanto en instituciones regionales como nacionales. Esto garantiza la sostenibilidad y el sentido de apropiación de los resultados. También forja alianzas con interesados internacionales, nacionales y locales para afianzar recursos. Con el entendimiento que la GD es tanto el medio como el fin del desarrollo sostenible, las iniciativas adoptan enfoques de prácticas cruzadas. Especialmente en GD, apoyamos las intervenciones catalizadoras para ayudar a los gobiernos nacionales a aplicar principios normativos en GD que, de otra forma, podrían ser políticamente delicados.

Áreas de apoyo

Áreas de capacidad específicas

- ✓ Ampliación del espacio democrático [desarrollo parlamentario, apoyo electoral y empoderamiento para la comunicación];
- ✓ Descentralización y gobernabilidad local;
- ✓ Derechos y justicia [derechos humanos, acceso a la justicia, equidad de género y derechos de los pueblos indígenas] <http://regionalcentrebangkok.undp.or.th/practices/governance/a2j> ;
- ✓ Rendición de cuentas y transparencia <http://www.anti-corruption.org/asia-pacific> ;
- ✓ Gobernabilidad de la ayuda <http://www.AidEffectiveness.org> .

Servicios para la región

Asesoramiento e incidencia política estratégica: promover las prioridades de la ONU con aliados y buscar brindarles asesoramiento oportuno y actualizado sobre los desafíos del desarrollo, aprovechando las experiencias y el conocimiento comparado, tanto dentro como fuera del PNUD.

Desarrollo de capacidades y capacitación: respaldar el desarrollo institucional y la capacitación especializada de los Gobiernos anfitriones, personal de la ONU y aliados. Los Centros ayudan a los países a diseñar estrategias para abordar las deficiencias en capacidad que obstaculizan el logro de los ODM.

Servicios de conocimiento: volcar el conocimiento y la experiencia hacia productos y herramientas relevantes, recabarlos y difundirlos. Los Centros también proporcionan referencias de expertos y facilitan la transferencia de destrezas entre países en la región de Asia y el Pacífico.

Investigación y análisis de políticas: producción de informes regionales y específicos de cada país, notas informativas y documentos de investigación aplicada sobre políticas, y sistematización de las lecciones aprendidas.

Desarrollo de programas y respaldo técnico: fortalecimiento de las capacidades del Equipo de País de la ONU en cuanto al diseño, implementación, monitoreo y evaluación de programas en un país anfitrión.

CO del PNUD y países cubiertos por los Centros Regionales

Los Centros Regionales del PNUD en Asia y el Pacífico brindan servicios de asesoramiento a 24 CO del PNUD cubriendo 36 países, de Irán a Samoa, y de Mongolia a Timor-Leste.

CENTROS REGIONALES DE SERVICIOS

América Latina y el Caribe [Panamá y Puerto España]

Tres décadas después del primer retorno a gobiernos electos y al sistema de democracia representativa, América Latina se encuentra en una etapa crucial de grandes cambios y desafíos. Los desafíos incluyen las instituciones, la calidad de vida de los ciudadanos, las desigualdades persistentes en términos socioeconómicos, y las relaciones étnico-culturales y de género. La crisis financiera tiene un impacto sobre los pobres, y los desastres naturales devastadores que se suman a las desigualdades persistentes son una catástrofe para millones de ciudadanos.

Objetivos estratégicos

El Grupo para la Gobernabilidad Democrática del Buró Regional para América Latina y el Caribe implementa el Programa Regional para América Latina y el Caribe para responder a los desafíos de GD emergentes en la región. Teniendo como meta contribuir a construir una democracia ciudadana en la región, el programa promueve los derechos civiles, políticos, sociales y culturales para todos, con especial atención a la promoción de la participación inclusiva y al fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas de las instituciones gubernamentales.

El Grupo de GD, con el apoyo del Centro Regional en Panamá y Puerto España, está implementando un conjunto de proyectos e iniciativas regionales. Más información disponible en:

<http://www.gobernabilidaddemocratica-pnud.org> .

Centro Regional en Panamá

El Centro Regional ofrece respaldo técnico y temático a las CO del PNUD, apoyando la implementación del Programa para América Latina y el Caribe mediante proyectos regionales, expertos asociados y asesores regionales, con especial atención a la gobernabilidad local y a la descentralización. El Centro ofrece un menú estratégico de recursos, recomendaciones, lecciones aprendidas y mejores prácticas. El centro también puede ofrecer equipos especializados de expertos en Gobernabilidad Local, Descentralización, Transparencia y Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana, entre otros.

Algunos de los servicios más importantes son:

- ✓ Implementación de herramientas de diagnóstico y formulación de políticas;
- ✓ Diseño e implementación de herramientas para fortalecer la gobernabilidad local, administración pública, descentralización, transparencia y otros temas relacionados;
- ✓ Intercambio técnico y promoción de cooperación Sur-Sur;
- ✓ Sistematización y difusión de experiencias exitosas de las CO;
- ✓ Asesoría en gestión y evaluación de proyectos;
- ✓ Promoción de comunidades de práctica en varios temas de gobernabilidad.

Más información disponible en:

<http://www.regionalcentre-lac-undp.org> .

Centro Regional en Puerto España

La Oficina de Puerto España [RSC-PoS] presta servicios a cinco CO — Barbados, Guyana, Jamaica, Suriname, y Trinidad y Tobago — y, a través de ellas, a los 15 Estados insulares del Caribe. Además, el equipo de gobernabilidad proporciona respaldo técnico, monitoreo y habilidades de evaluación para la ejecución de actividades, diseño de proyectos, diagnósticos, implementación y evaluación en el país; y ejecución de actividades específicas dirigidas a la región para desarrollar capacidades regionales y nacionales y promover la cooperación y coordinación regional.

El trabajo en GD del RSC-PoS se apoya en dos iniciativas:

Proyecto de Diálogo y Sensibilización: para promover la cohesión social en el Caribe, con el propósito de identificar las causas primarias de los problemas de polarización y seguridad ciudadana en la región.

Mejorar las Capacidades en el Caribe: para diseñar e implementar programas de seguridad ciudadana sustentable.

CENTROS REGIONALES DE SERVICIOS

Estados Árabes

[El Cairo]

Así como existen variantes entre los países, también hay prioridades comunes en la región árabe. Para responder a las necesidades ciudadanas y proporcionar servicios equitativamente, resulta de vital importancia la capacidad del Estado para planificar, asignar recursos y distribuir y regular bienes. Los mecanismos de rendición de cuentas necesitan ser fortalecidos. También se necesitará fomentar procesos de inclusión social, empoderamiento jurídico y participación política para complementar y monitorear los esfuerzos estatales. La evidencia sensible a las necesidades de las mujeres y la juventud debe ser incorporada a los sistemas de monitoreo y acceso a la información.

Puntos destacables de los programas regionales

La iniciativa conjunta PNUD-OCDE sobre Buena Gobernabilidad para el Desarrollo en los Países Árabes [<http://www.arabgov-initiative.org>] iniciada en 2005 ha tenido un rol catalizador en orientar el diálogo regional de políticas hacia la lucha contra la corrupción. Hasta la fecha las iniciativas regionales han ayudado a 15 países árabes a ratificar la UNCAC. En 2008, las autoridades de lucha contra la corrupción de 17 países árabes se reunieron para inaugurar ACINET, la primera plataforma de conocimientos, desarrollo de capacidades y diálogo sobre políticas de propiedad árabe.

Otros esfuerzos regionales importantes incluyen el trabajo del Equipo de Acción Financiera para el Oriente Medio y África del Norte para la adopción de medidas contra el lavado de dinero [<http://www.menafatf.org>] y el trabajo de los Parlamentarios Árabes contra la Corrupción sobre el fortalecimiento de las capacidades de los parlamentarios para combatir la corrupción [<http://www.arpacnetwork.org>].

La Iniciativa de Desarrollo Parlamentario para la Región Árabe ha desarrollado un boletín sobre Asuntos Parlamentarios y una base de datos con

productos de amplio conocimiento sobre asuntos parlamentarios [<http://www.arabparliaments.org>], y ha facilitado la creación y las actividades de varios grupos de trabajo de parlamentarios árabes sobre: Reforma del Sector Seguridad; Reforma de las Normas de Procedimiento del Parlamento; Legislación sobre Partidos Políticos; Desarrollo de un Enfoque de Derechos Humanos en la Gobernabilidad del Sector Seguridad; y la Iniciativa de Género y Ciudadanía.

Iniciativas del Centro Regional en El Cairo [RCC]

El RCC fue creado en 2009. Las Actividades de Gobernabilidad en el RCC esperan lograr:

- ✓ Vincular la GD a la reducción de la pobreza, los ODM y el desarrollo sostenible;
- ✓ Apoyo preliminar y subsiguiente a las actividades en gobernabilidad, reforma judicial, y asistencia electoral y parlamentaria;
- ✓ Acentuar el desarrollo basado en los derechos y promover el empoderamiento jurídico de los pobres.

Las gestiones que hacen posible que el desarrollo incida sobre la actividad en gobernabilidad en la región de los estados árabes son:

- ✓ Desarrollo de las capacidades de instituciones del lado de la oferta y la demanda de GD;
- ✓ Gestión de conocimiento, con mayor contenido árabe;
- ✓ Respaldo a la medida de los diferentes grupos de países;
- ✓ Cooperación Sur–Sur;
- ✓ Construcción de alianzas con las instituciones árabes regionales.

Las gestiones que hacen posible que el desarrollo incida sobre la actividad en la gobernabilidad en la región de los estados árabes son:

Gobernabilidad y conflicto: estudio en profundidad de los proyectos del DGTTF del período 2002–2007 servirá de base para diseñar una estrategia de asistencia en gobernabilidad para países en crisis en 2010 y 2011.

Gobernabilidad y desarrollo económico: análisis de apoyo a la gobernabilidad para la información y ampliación de los ODM, análisis de apoyo a la gestión de recursos humanos, y apoyo a la gobernabilidad para la reforma sectorial.

Gobernabilidad de la diversidad, empoderamiento jurídico e inclusión social: auspicio de las discusiones de consulta sobre inclusión social y empoderamiento jurídico que vinculan las iniciativas regionales para la reforma judicial, promoción de los derechos humanos, e integridad.

Desarrollo basado en derechos para respaldar a los derechos humanos: mecanismos nacionales y promoción de derechos sociales y económicos para las intervenciones relacionadas con los ODM y el cambio climático.

CENTROS REGIONALES DE SERVICIOS

África

[Johannesburgo y Dakar]

Se observan importantes avances en las condiciones sociales y económicas en África en los últimos tiempos, debido a la renovación del compromiso por parte de los países africanos de abordar los desafíos de desarrollo, incluyendo el crecimiento estancado o marginal, altos niveles de pobreza, corrupción, gestión de los comicios, guerras transfronterizas y conflictos internos. Además de su valor instrumental, existe un claro consenso sobre el valor intrínseco de la GD como un resultado deseable del desarrollo y la mejor forma de que los pueblos africanos construyan su propio destino.

Servicios de apoyo al programa regional

Las CO en África cuentan con el respaldo de dos RSC: uno en Johannesburgo que cubre África Oriental y Meridional, y otro en Dakar, cubriendo África Occidental y Central. La actual cartera de la práctica de GD en los países, consiste en 556 proyectos, con un presupuesto total de US \$247 millones para 2010.

Además del apoyo específico para los países, se brinda asistencia regional a instituciones africanas regionales a través del Programa Regional del PNUD sobre Gobernabilidad, que apunta a:

- ☑ Fortalecer las capacidades de la UA y de las comunidades económicas regionales para la promoción e implementación de programas e iniciativas de gobernabilidad en África como medio para lograr la integración regional y subregional;
- ☑ Fortalecer la gobernabilidad política y económica y mejorar la prestación de servicios;

- ✓ Consolidar la GD mediante la recolección, análisis y sistematización, y difusión de experiencias, lecciones y conocimiento de gobernabilidad cruciales;
- ✓ Incrementar la equidad de género en los procesos e instituciones de gobernabilidad y realzar el rol de las mujeres en la toma de decisiones.

Las alianzas con instituciones regionales se forjan a través del programa ‘Consolidación de la Gobernabilidad Democrática y Participativa en África’. Este programa multimillonario consta de cuatro componentes clave: (i) Apoyo al fortalecimiento de capacidades de la UA y comunidades regionales para implementar sus iniciativas en gobernabilidad y mejorar su capacidad para implementar y hacer efectivos los marcos y estándares regionales; (ii) Apoyar el Mecanismo de Examen entre los Propios Países Africanos; (iii) Respaldo al Programa Africano de Gobernabilidad y Administración Pública orientado a apoyar la Conferencia de Ministros Africanos de la Función Pública y sus programas continentales y nacionales; (iv) Coordinación de Iniciativas Conjuntas UNECA/PNUD en Gobernabilidad, incluyendo la publicación del distintivo Informe Africano sobre Gobernabilidad dirigido por la UNECA y la organización del Foro sobre la Gestión Pública en África bajo el liderazgo del PNUD.

África Oriental y Meridional [Johannesburgo]

Estrategia

El RSC del PNUD para África Oriental y Meridional señala tres elementos que pueden hacer frente a los desafíos de la institucionalización de la GD en África:

- ✓ Capacidad y eficacia del Estado como un todo y sus habilidades para comprender y ejecutar su mandato;
- ✓ Participación de las personas en todos los niveles de la toma de decisiones y el rol de la sociedad civil;
- ✓ Formulación de políticas y prestación de servicios eficaces [gobernabilidad económica].

Con un enfoque basado tanto en la oferta como en la demanda, el RSC en Johannesburgo proporciona asesoramiento en políticas, desarrollo de capacidades, asistencia técnica y apoyo a los programas en el área de GD a las CO y a instituciones regionales, tales como la UA y comunidades económicas como la Comunidad del África Meridional para el Desarrollo, Comunidad Económica de los Estados de África Occidental, el Mercado Común para el África Oriental y Meridional, Unión Económica y Monetaria del África Occidental, la Comunidad del África Oriental, y la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo, entre otros. Más información en: <http://www.undprc-esa.org.za> .

Servicios de apoyo a los países

El Centro Regional trabaja con un equipo multidisciplinario de expertos en gobernabilidad para brindar asesoramiento en políticas y apoyo técnico a una diversa gama de países en África Oriental y Meridional, en las siguientes áreas: desarrollo parlamentario, acceso a la justicia, derechos humanos, reforma de la administración pública, lucha contra la corrupción, gobernabilidad local, y sistemas y procesos electorales.

El Centro Regional ha trabajado en estrecha colaboración con las CO del PNUD en diversas situaciones de desarrollo que van desde países en crisis, países en proceso de recuperación de una crisis, países en procesos electorales y países en situaciones de desarrollo normal. Los países que reciben apoyo incluyen Angola, Botswana, Burundi, Comoros, República Democrática del Congo, Eritrea, Etiopía, Kenya, Lesotho, Madagascar, Malawi, Mauricio, Mozambique, Namibia, Rwanda, Seychelles, Sudáfrica, Swazilandia, Tanzania, Uganda, Zambia y Zimbabwe.

El Centro Regional también facilita y administra la CoP Subregional de Gobernabilidad conformada por profesionales de gobernabilidad a nivel de país que funciona como una plataforma de aprendizaje entre pares y de intercambio de experiencias que une a los profesionales de gobernabilidad del PNUD en la región.

África Occidental y Central [Dakar]

Estrategia

La Actividad en DG subregional para África Occidental y Central aprovecha su cobertura y presencia en 23 países y la capacidad del Centro Regional Dakar [RCD], para desarrollar las siguientes tareas:

- ☑ Mejorar la participación e involucramiento cívico en asuntos públicos [políticos y económicos];
- ☑ Fortalecer la capacidad, respuesta, rendición de cuentas y eficacia del Estado para prestar servicio a las personas de acuerdo con las leyes nacionales e internacionales;
- ☑ Contribuir sistemáticamente a la construcción y actualización de mecanismos para administrar, captar y compartir los conocimientos en GD generados en toda África.

El RCD proporciona asesoramiento en políticas, desarrollo de capacidades, asistencia técnica y apoyo a los países y CO de programa, y a instituciones regionales tales como la UA y comunidades económicas regionales, en el área de GD, de acuerdo a la oferta y la demanda.

Servicios de apoyo a los países

El Centro Regional trabaja con un equipo multidisciplinario de expertos en gobernabilidad y en estrecha colaboración con un equipo de GD en Johannesburgo para brindar asesoramiento en políticas y apoyo técnico a Benín, Burkina Faso, Camerún, Cabo Verde, República Centroafricana, Chad, Congo, Côte d'Ivoire, Guinea Ecuatorial, Gabón, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Liberia, Mali, Mauritania, Níger, Nigeria, Santo Tomé y Príncipe, Senegal, Sierra Leona y Togo, en las siguientes áreas:

- ☑ Acceso a la justicia y derechos humanos;
- ☑ Acceso a la información y gobernabilidad electrónica;
- ☑ Lucha contra la corrupción;
- ☑ Apoyo al ciclo electoral;
- ☑ Gobernabilidad local;
- ☑ Desarrollo parlamentario y partidos políticos;
- ☑ Reforma de la administración pública.

El Centro Regional también facilita y administra la CoP Subregional de GD conformada por profesionales de gobernabilidad a nivel de país. Ésta funciona como una plataforma de aprendizaje entre pares y de intercambio de experiencias que une a los profesionales de gobernabilidad del PNUD en la región.

CENTROS REGIONALES DE SERVICIOS

Europa Oriental y la CEI [Bratislava]

En 20 años de transición, los países han recorrido un largo camino de transformación democrática. La mayoría han logrado establecer marcos legales e instituciones fundamentales para la democracia, observando el surgimiento de una sociedad civil vibrante. El proceso de adhesión a la UE ha jugado un papel importante para estimular las reformas en gobernabilidad en muchos países. Pero aún existen desafíos en términos de capacidades para cumplir con agendas de desarrollo ambiciosas, al mismo tiempo que se garantiza la rendición de cuentas del gobierno y se empodera la participación de la ciudadanía, sin dejar de lado a las mujeres y a los grupos vulnerables.

Estrategia

La Actividad Regional en DG aprovecha su presencia en 28 países y la capacidad del Centro Regional de Servicios en Bratislava para trabajar en lo siguiente:

- ☑ Fortalecimiento de marcos legales y de políticas, y de capacidades institucionales a nivel central y local para la planificación estratégica, formulación de políticas inclusivas y basadas en la evidencia, coordinación de políticas, y prestación de servicios públicos;
- ☑ Promoción de la integridad pública, la participación ciudadana, la prestación de servicios de calidad y la rendición de cuentas pública;
- ☑ Apoyo a las instituciones de derechos humanos para cumplir con los requisitos de las leyes internacionales y nacionales, y promoción del empoderamiento jurídico y el acceso a la justicia para toda la ciudadanía.

Capacidades de la actividad

La Actividad en GD [<http://europeandcis.undp.org/governance>] ofrece capacidades, conocimientos y una base de evidencia sustancial para apoyar la buena gobernabilidad en la región, especialmente en las áreas de:

Gobernabilidad local y descentralización: incluyendo el desarrollo de capacidad de los gobiernos locales, apoyo a las políticas de descentralización, gestión municipal, desarrollo local [planeamiento local participativo y presupuesto por rendimiento], y prestación de servicios públicos [incluyendo cooperación inter-municipal y alianzas público-privadas].

Reforma de la administración pública y lucha contra la corrupción: incluyendo la reforma de la formulación de políticas, fortalecimiento de la rendición de cuentas pública y prevención de la corrupción en el marco de la UNCAC, reforma del funcionariado público, expansión y consolidación de redes regionales, y la transferencia de experiencia práctica [cooperación Este–Este].

Derechos humanos y acceso a la justicia: incluyendo apoyo a las INDH, la aplicación del enfoque de derechos humanos a la programación, acceso a iniciativas de justicia y cooperación con la maquinaria de la ONU en derechos humanos.

La cartera actual de Actividad en GD en la región consta de más de 350 proyectos, con un presupuesto total de US \$79 millones para 2010.

La Actividad se respalda en las destrezas de una amplia red de personas, incluyendo 160 profesionales que contribuyen al trabajo de la actividad, con 79 puntos focales en CO del PNUD en la región especializados en una de las áreas de GD y alrededor de 80 profesionales externos al PNUD, provenientes de ONG, académicos y otros aliados involucrados en las mismas áreas profesionales, organizados en varias Comunidades de Práctica.

Otros cientos de representantes del gobierno, la sociedad civil y la academia de la región, también participan en varias redes de Reforma de Administración Pública, Gestión de Recursos Humanos, Evaluación de Impacto de Políticas, Lucha contra la Corrupción, e instituciones Ombuds. Estas redes se benefician con las plataformas interactivas en línea [<http://ws.undp.sk>] y son moderadas y respaldadas por 14 funcionarios regionales especializados.

Acrónimos

ACE	Red de Conocimiento Electoral
ACINET	Red Árabe de Lucha contra la Corrupción y Promoción de la Integridad
ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
Bappenas	Agencia Nacional de Planificación del Desarrollo, Indonesia
BCPR	Buró de Prevención de Crisis y de Recuperación, PNUD
BDP	Buró de Políticas de Desarrollo, PNUD
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo [OCDE]
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
CEI	Comunidad de Estados Independientes
CO	Oficina de País
CoP	Comunidad de Práctica
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales [Naciones Unidas]
DELP	Documento de Estrategia de Lucha contra la Pobreza
DGG	Grupo de GD
DG K-Base	Base de Conocimientos de GD
DGTTF	Fondo Fiduciario Temático para la Gobernabilidad Democrática
DIs	Desplazados Internos
DOMP	Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz [Naciones Unidas]
EJP	Empoderamiento Jurídico de los Pobres
FNUDC	Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización
GAP	Portal de evaluación de gobernabilidad
GC	Gestión de conocimiento
GD	Gobernabilidad Democrática
GHRSP	Programa Mundial del PNUD para el Fortalecimiento de los Derechos Humanos
GPECS	Programa Global de Apoyo al Ciclo Electoral
HQ	La Sede de las Naciones Unidas
HuriTalk	Red de Políticas de Derechos Humanos
IBM	Instituto del Banco Mundial
IDEA	Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral
iKnowPolitics	Red Internacional de Información sobre Mujeres y Política
INDH	Institución Nacional de Derechos Humanos
LBA	Lao Bar Association (Colegio de Abogados de Laos)
LEADING	Liderazgo e Innovaciones en GD
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MISA	Instituto de los Medios de Comunicación del África Meridional

MPS	Modelo de Prestación de Servicios
NDI	Instituto Nacional Democrático para Asuntos Internacionales
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OGC	Centro para la gobernabilidad de Oslo
OMNA	Oriente Medio y Norte de África
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSC	Organización de la sociedad civil
PMA	País Menos Adelantado
PMFP	Programa Mundial de Fortalecimiento Parlamentario
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RAP	Reforma de la Administración Pública
RCC	Centro Regional en el Cairo
RCD	Centro Regional del PNUD en Dakar
Red PGD	Red de Práctica de Gobernanza Democrática
RIPP	Iniciativa Regional sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y el Desarrollo
RSC	Centro Regional de Servicios
RSC-PoS	RSC — Oficina de Puerto España
SARC	Centros de Derivación para Casos de Agresiones Sexuales
SDP	Plataforma de Prestación de Servicios
SIDA	Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida
SWLA	Asociación de Abogadas de Somalilandia
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
TICD	Tecnologías de Información y Comunicación para el Desarrollo
TM	Tecnología Móvil
UA	Unión Africana
UE	Unión Europea
UIP	Unión Interparlamentaria
UNACEB	Unidad de Análisis, Control y Evaluación del Presupuesto del Estado
UNCAC	Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción
UNECA	Comisión Económica de las Naciones Unidas para África
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
VIH	Virus de la Inmunodeficiencia Humana

Descargo

Las presentaciones en este volumen no reflejan necesariamente la opinión de la Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo ni de los Estados Miembro de las Naciones Unidas.

Dirección

Junta Editora

Geraldine Fraser-Moleketi – *Directora, DGG, Nueva York*

Bjørn Førde – *Director, OGC*

Myriam Mendez-Montalvo – *Gerente, DGG, Nueva York*

Monjurul Kabir – *Especialista en Gestión de Conocimiento de GD, Nueva York*

Sujala Pant – *Especialista en Gobernabilidad, Nueva York*

Editor en Jefe

Bjørn Førde – *Director, OGC*

Administración Técnica

Bjørn Førde – *Director, OGC*

Darko Pavlovic – *Gerente, Análisis y Aprendizaje, OGC*

Javier Fabra – *Analista de Programa, Análisis y Aprendizaje, OGC*

Traductora

Ana Cizmich

Servicios Gráficos

Diseño

Douglas Tait, Inc.

www.taitdesign.com

Impresión

Phoenix Design Aid A/S

www.phoenixdesignaid.dk

Reconocimientos

Los siguientes funcionarios del PNUD han participado en el proceso de redacción y revisión de esta Guía:

Asmara Lua Achar – *Especialista en Políticas del DGG, Empoderamiento Legal, Administración Pública y Gobernabilidad Local, Nueva York*

Berdi Berdiyev – *Especialista en Políticas del DGG, Empoderamiento Legal, Acceso a la Justicia, Nueva York*

Nina Berg – *Asesor en Justicia de GD, Nueva York*

Gerardo Berthin – *Asesor en Gobernabilidad y Descentralización, Centro Regional para América Latina y el Caribe*

Margaret Chi – *Coordinadora DGTTF, Nueva York*

Annie Demirjian – *Líder de Actividad en DG, Centro Regional de Bratislava*

Kevin Deveaux – *Asesor, Apoyo al Desarrollo Parlamentario, Nueva York*

Dan Dionisie – *Especialista en Políticas, Centro Regional de Bratislava*

Timothy Dolan – *Consultor, Empoderamiento Legal de los Pobres, Nueva York*

Aleida Ferreyra – *Especialista en Políticas de GD, Apoyo al Ciclo Electoral, Nueva York*

Henrik Fredborg Larsen – *Asesor en Descentralización y Gobernabilidad Local, Centro Regional de Bangkok*

Monjurul Kabir – *Especialista en Gestión de Conocimiento de GD, Nueva York*

Patrick Keuleers – *Asesor Senior en GD, Administración Pública, Nueva York*

Julia Keutgen – *Analista de Políticas de GD, Lucha contra la Corrupción, Nueva York*

Linda Maguire – *Asesor en GD, Apoyo Electoral, Nueva York*

Siphosami Malunga – *Líder de Actividad en GD, Centro Regional de Johannesburgo*

Mascha Johanna Matthews – *Especialista en Políticas de GD, Empoderamiento Legal, Derechos Humanos, Nueva York*

Myriam Mendez-Montalvo – *Gerente, DGG, Nueva York*

Noha El-Mikawy – *Líder de Actividad en GD, Centro Regional en El Cairo*

Carolina Moreno – *Comunicaciones y Redes, Buró Regional para América Latina y el Caribe, Nueva York*

Gerardo Noto – *Especialista en Programas de GD, Buró Regional para América Latina y el Caribe, Nueva York*

Sujala Pant – *Especialista en Gobernabilidad, Nueva York*

Darko Pavlovic – *Gerente, Análisis y Aprendizaje, OGC*

Alvaro Pinto – *Coordinador, Grupo GD, Buró Regional para América Latina y el Caribe, Nueva York*

Sarah Rattray – *Especialista en Gestión de Conocimiento, DGG, HuriTALK, Nueva York*

Shireen Said – *Asesora en GD, Derechos Humanos, Nueva York*

Diane Sheinberg – *Analista de Políticas de GD, Desarrollo Parlamentario, Nueva York*

Pauline Tamesis – *Líder de Actividad en DG, Centro Regional en Bangkok*

Anga Timilsina – *Coordinador, Programa Mundial de Lucha contra la Corrupción, Nueva York*

Patrick van Weerelt – *Líder de Actividad en DG, Centro Regional en Dakar*

Raul Zambrano – *Asesor en GD, Gobernabilidad Electrónica y Acceso a la Información, Nueva York*

Créditos Fotográficos

- Portada... ©iStockphoto.com/Claudia Dewald
3..... PNUD/Rajesh Shrestha
4..... PNUD Kirguistán
7..... Fotografía ONU/John Isaac
11..... Fotografía ONU/Evan Schneider
14..... Fotografía IFES/Gabrielle Bardall
15..... PNUD/Ng Swati
19..... Fotografía ONU/Eric Kanalstein
21..... Fotografía ONU/Mohamed Siddig
22..... PNUD Timor-Leste/Karen Kelleher
25..... PNUD Camboya
25..... Fotografía PNUD/Pedro Cote
30..... Fotografía PNUD RDC/Giacomo Pirozzi
31..... Fotografía PNUD Indonesia
31..... Sierra Leona/Katrina Manson
33..... Fotografía ONU/P. Sudhakaran
34..... Fotografía ONU/Martine Perret
35..... PNUD/Henrik Fredborg Larsen
37..... Fotografía PNUD Timor-Leste
38..... Fotografía ONU/Sophia Paris
43..... Fotografía ONU/Martine Perret
48..... Jan Banning/Panos
51..... Fotografía ONU/Fred Noy
57..... Fotografía ONU/Evan Schneider
58..... Fotografía ONU/Martine Perret
62..... Fotografía ONU/John Isaac
65..... Fotografía ONU/Albert Gonzalez
71..... Rachael Knight
78..... Fotografía ONU/Logan Abassi
79..... Fotografía ONU/Evan Schneider
84..... Fotografía ONU/Fred Noy
85..... PNUD Bruselas
87..... PNUD Nueva York
90..... Steven Gruzd/SAIIA
91..... Steven Gruzd/SAIIA
93..... PNUD Kenya
95..... IFES/Gabrielle Bardell
96..... Fotografía ONU/Christopher Herwig
99..... PNUD China/Jingping Peng
104..... PNUD/Christina Lo Nigro
110..... Fotografía ONU/Martine Perret
116..... Fotografía ONU/Martine Perret



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

**Buró de Políticas de Desarrollo
Grupo para la Gobernabilidad Democrática**

304 East 45th Street, 10th Fl.
Nueva York, NY 10017, EEUU
www.undp.org/governance

Centro para la Gobernabilidad de Oslo

Inkognitogata 37, 0204 Oslo, Noruega
www.undp.org/oslocentre