



Al servicio de las personas y las naciones

### Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Chile Documento de Proyecto

Título del Proyecto:	<b>Generación de conocimiento para los procesos de instalación de nuevas estructuras en la institucionalidad pública local en Chile</b>		
Número del Proyecto:	00107494 (Output 00107793)		
Asociado en la Implementación:	<b>Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo</b>		
Fecha Estimada de Inicio:	01.11.2017	Fecha de finalización:	31.08.2018
Fecha del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):	05.09.2017		

#### Breve Descripción

El objetivo general del proyecto es generar conocimientos y metodologías que apoyen los procesos de descentralización que se están implementando en el país, integrando los avances del proceso en los distintos niveles de la institucionalidad pública subnacional, y fortaleciendo su rol como gestores e implementadores de políticas públicas.

La estrategia diseñada para este proyecto responde a las necesidades de fortalecimiento de capacidades que se identifican a nivel subnacional, y se vincula en especial con el proceso de modernización municipal.

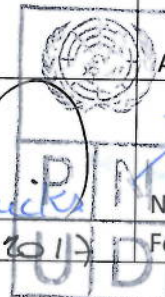
Adicionalmente, este PRODOC busca consolidar el trabajo realizado durante 2017, con recursos del PNUD, en la implementación de pilotos de modernización municipal (en el marco de la Ley 20.922), y favorecer la implementación del proyecto N° 99896, titulado "Apoyo a la instalación de la nueva estructura organizacional de los Municipios", suscrito por las partes.

<b>Efectos a los que contribuye el proyecto</b> Efecto 5 MANUD: El Estado habrá avanzado en la definición e implementación de reformas políticas, administrativas y fiscales, orientadas a mejorar la participación y la representación ciudadana y la calidad de la democracia. <b>Productos:</b> Instrumentos para el cambio organizacional municipal acordes al nuevo marco normativo vigente. Instrumentos técnicos para el proceso de descentralización y herramientas de conocimiento para la institucionalidad pública subnacionales.	<b>Recursos requeridos*:</b>	Total: USD 160,995.54	
	<b>Total de recursos asignados:</b>	TRAC PNUD:	N/A
		Subsecretaría de Desarrollo Regional:	USD 160,995.54
		En especie:	N/A
	<b>Co-financiación:</b>	N/A	

\* Estos recursos corresponden a los fondos remanentes del Proyecto 77779, transferidos originalmente al PNUD por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en diciembre de 2016. El monto transferido fue de CLP 108.350.000 que a la tasa de cambio de Naciones Unidas de diciembre 2016 (USD1 = 673 CLP) equivalen a USD 160.995,54.

Acordado por:

Ministerio de Relaciones Exteriores En representación del Gobierno de Chile	PNUD	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo Asociado en la Implementación
 Nombre: <i>[Signature]</i>	 Nombre: <i>Silvina Ruckert</i>	 Nombre: <i>[Signature]</i>
Fecha: 22 DIC 2017	Fecha: 14.12.2017	Fecha: <i>[Signature]</i>



## CONTENIDO

I.	DESAFÍO PARA EL DESARROLLO .....	3
II.	ESTRATEGIA.....	5
III.	RESULTADOS Y ALIANZAS.....	8
IV.	GESTIÓN DEL PROYECTO.....	12
V.	MARCO DE RESULTADOS .....	13
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	15
VII.	PLAN ANUAL DE TRABAJO.....	17
VIII.	ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA DEL PROYECTO.....	19
IX.	CONTEXTO LEGAL.....	23
X.	ANEXOS .....	24

## I. DESAFÍO PARA EL DESARROLLO

En 2015 la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (en adelante SUBDERE) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Chile (en adelante PNUD), iniciaron un programa conjunto para fortalecer los municipios del país, en materia de asociativismo y auditoría municipal. Este proceso buscaba identificar y reducir las brechas que existen en los municipios y que recaen en una debilitada estructura municipal de carácter integrado. Dentro de las brechas identificadas, se constató la necesidad que la institucionalidad pública local fortalezca sus redes a través del asociativismo y también la necesidad que existan mecanismos de control propio en su propio desempeño. Ambas instituciones han continuado trabajando de forma conjunta con el objetivo de cerrar estas brechas y fortalecer el nivel subnacional en Chile.

En este sentido, se elaboró un Modelo de Auditoría Interna y Gestión de Riesgo Municipal, que fue diseñado y aplicado durante 2015 y 2016 a 5 municipalidades en una fase piloto. Como primera fase se elaboró un diseño conceptual del Modelo de Auditoría Interna y Gestión de Riesgos Municipal, sobre la base de los aprendizajes del CAIGG, se diseñó una propuesta de Modelo de Auditoría Interna y Gestión de Riesgos Municipal. Posteriormente, se puso en marcha un programa piloto en 5 municipalidades, con el objetivo alimentar el modelo y probar su aplicación. Al ejecutarse el programa piloto se logró que los municipios implementaran y probaran el modelo, constatando que se ajustaba a sus requerimientos y que la herramienta la encontraban de utilidad para su gestión. El Modelo de Auditoría Interna y Gestión de Riesgos Corporativos Municipales es generado como una alternativa para prevenir o mitigar la materialización de riesgos, considerados éstos como la posibilidad que la gestión de la institucionalidad pública local se desvíe de sus objetivos y finalidades, que sus funcionarios cometan errores, o incurran en ilícitos, o una combinación de ellos.

Respecto de la articulación estratégica territorial como factor que mejora la integración y coherencia de la inversión pública para el desarrollo territorial. Existe una demanda de integración y coherencia en las inversiones públicas que se realizan en los territorios, y por otro lado, se requiere integrar a los municipios que administran dichos territorios, en las iniciativas que se generen fruto de los convenios y también de la inversión sectorial. La integración de los municipios se justifica en tanto actor público e institucional conectado de forma permanente con las localidades, con capacidades para detectar riesgos y eventualidades en forma oportuna y con capacidad material de realizar un seguimiento frecuente respecto de las soluciones implementadas.

En esta línea se realizaron actividades para la identificación de problemas comunes (territoriales o “transcomunales”) y la organización de soluciones “asociativas”, en áreas de asociativismo municipal. Se trabajó en reuniones con gobiernos regionales (Coquimbo y Magallanes) y con la Asociación de Municipalidades de Magallanes, donde, con distintos grados de avance, se identificaron distintos desafíos y oportunidades de mejoramiento.

Se realizó un estudio que caracteriza los principales elementos del sistema general (nacional, regional y local) de inversión pública regional y local, y las relaciones establecidas entre actores y niveles de administración diversos. Se analizaron los diversos elementos que caracterizan el trabajo asociativo en Chile y otros países de Latinoamérica, desde la perspectiva de la inversión estratégica territorial. Se determinaron las principales “debilidades” que entraban una ejecución eficiente del gasto público.

Sumado a todo este contexto, en Chile aún no da lo mismo el lugar que se nace y se crece desde el punto de vista de las oportunidades, el desarrollo de las capacidades y el despliegue de las libertades humanas. Por lo anterior, la descentralización pasa a ser un desafío clave para el Desarrollo Humano del país y de sus habitantes.

El PNUD promueve el fortalecimiento de los procesos de descentralización en las regiones favoreciendo la transferencia creciente de competencias, funciones y recursos, y promoviendo el desarrollo de sus capacidades, a través de la articulación de actores esquemas de gobernanza multinivel.

Desde una visión estratégica de largo plazo junto con el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la descentralización, se requieren sociedades locales gravitantes, incidentes y corresponsables del desarrollo en los territorios. Por lo anterior la estrategia del presente proyecto involucra un componente de fortalecimiento institucional de la descentralización (actualización de las plantas municipales) asociado a un componente de gestión de conocimiento. Este último supone recoger los procesos de descentralización que se están implementando en el país, y generar instrumentos y herramientas que contribuyan a una implementación y seguimiento sistemático al proceso de descentralización. Además, se incorporarán visiones y experiencia internacional de procesos de descentralización y fortalecimiento institucional de otros países de América Latina.

Desde 2008 el PNUD en Chile ha trabajado en 12 de las 15 regiones del país involucrando a gobiernos regionales y a más de 90 municipios. A partir de esta experiencia y considerando las áreas de interés mutuo identificadas con los gobiernos regionales y los municipios, el trabajo se ha centrado en distintos ámbitos de cooperación referidos a la planificación y fortalecimiento institucional a nivel subnacional, la articulación estratégica territorial, la modernización de la gestión y la construcción de alianzas público-privadas en ambos espacios de gestión.

La experiencia del PNUD, tanto en Chile como a nivel internacional, permitirá contribuir a los desafíos que plantea el proceso de descentralización del país con miras al desarrollo sostenible. La propuesta de trabajo girará en torno al desarrollo de capacidades que den respuesta a la implementación de la nueva estructura y desarrollo organizacional de los municipios.

Actualmente los municipios cuentan con una planta municipal que en términos legales y administrativos fue fijada y no se ha modificado desde la primera mitad de los noventa. En los últimas décadas, a partir de la desconcentración de los servicios públicos tales como educación, salud y una multitud de programas sociales lo que ha ocurrido es un incremento del personal municipal, los que se han incorporado de manera permanente a la estructura municipal sin necesariamente los recursos suficientes para la sostenibilidad de esta nuevas funciones y estructuras. Lo anterior evidencia una fragilidad institucional e incluso una vulnerabilidad para los mismos funcionarios y funcionarias municipales que se van integrando a los municipios en una situación de desigualdad respecto a las condiciones, proyecciones y beneficios respecto a los que son parte de la "plantas históricas", lo que sin duda también efectos en la calidad y efectividad de las propias prestaciones y programas que constituyen la oferta pública local hacia los territorios. Cambiar esta situación y adaptarla a la realidad que tiene el país, supone un desafío a la vez que una oportunidad de mejorar la gestión pública.

En este Marco, durante 2017 el PNUD, con recursos propios, ha implementado una estrategia de trabajo orientada a la implementación de pilotos de modernización municipal (en el marco de la Ley 20.922). En este proceso fueron sido seleccionados 10 municipios que actualmente están trabajando, con apoyo del PNUD, en la preparación de propuestas de plantas municipales actualizadas, con una estructura y la política de recursos humanos integradas.

---

## II. ESTRATEGIA

### ESTRATEGIA

Durante el segundo semestre de 2017, el PNUD ha estado trabajando en el proceso de modernización municipal, a través del fortalecimiento y la reestructuración de las plantas municipales. Dentro de las actividades realizadas se instalaron los planes de trabajo (cronograma) para cada uno de los municipios implicados, se hicieron instancias de desarrollo de capacidades a los equipos técnicos municipales, se diseñó la versión preliminar de la metodología a implementar, y el levantamiento de la información básica de cada uno de los municipios respecto de los diagnósticos y análisis organizacionales.

A partir de este trabajo "piloto", el PNUD y la SUBDERE firmaron un nuevo proyecto titulado "Apoyo a la instalación de la nueva estructura organizacional de los municipios e instancias para el diálogo y reflexión pública subnacional". En el marco de este proyecto se pretende trabajar con un conjunto de 26 municipios a lo largo del país, acompañando a nuevos municipios que gestionen sus propios procesos de modernización. Además, este proyecto tiene un componente de trabajo con el nivel regional en materia de generación de redes e instalación de espacios de diálogo que sean apropiados por los territorios.

A través de iniciativas paralelas, ambas instituciones están trabajando en el apoyo al rediseño organizacional de los gobiernos regionales del país, para que puedan asumir progresivamente nuevas competencias y fortalecer sus capacidades internas, respecto a la estructura y también respecto a los campos técnicos.

Si bien todos los proyectos e iniciativas anteriormente mencionados tuvieron (o van a tener) productos específicos relacionados con el fortalecimiento de la institucionalidad pública subnacional, existe aún la necesidad de profundizar en el proceso en el campo de lecciones aprendidas, identificación de buenas prácticas y análisis de resultados logrados. El proceso de descentralización en su conjunto, requiere trabajar en todos los ámbitos involucrados tales como el político, administrativo, estructural y/o fiscal.

Es en este campo dónde la SUBDERE y el PNUD acuerdan firmar este nuevo proyecto con dos productos clave, el primero para apoyar a las 10 primeras municipalidades a lograr sus productos finales y en segundo lugar, para generar conocimiento y documentos metodológicos en colaboración con los municipios y gobiernos regionales implicados para generar una base de conocimiento que nos guíe hacia dónde seguir fortaleciendo las instancias subnacionales.

La estrategia diseñada para este proyecto ha sido definida de forma conjunta entre el PNUD y la SUBDERE y responde a las necesidades que se identifican en el proceso de profundización del fortalecimiento institucional subnacional y empoderamiento de los territorios, y de modernización municipal en particular.

En término de dinámica de trabajo en lo que respecta al fortalecimiento municipal, este equipo desarrollará un trabajo que combinará el levantamiento de información en terreno con las 10 municipalidades que involucra la implementación de planes de apoyo y asesoría técnica que culminan con nuevas estructuras municipales (plantas) y sus respectivos instrumentos de políticas y gestión organizacional. Estas iniciativas piloto permitirán consolidar una metodología de trabajo para la conformación de las nuevas plantas municipales disponible para otros municipios del país.

La intervención directa a los 10 municipios será reforzada mediante la producción de un conjunto de productos de conocimiento y herramientas que permitirán abordar aspectos clave para la sostenibilidad de las nuevas estructuras municipales, a saber:

- Diseñar metodologías, instrumentos y herramientas que identifiquen los procedimientos implementados en la reestructuración de plantas, así como formatos para la elaboración de reglamentos asociados.
- Realizar un seguimiento del proceso a nivel nacional de implementación de la Ley de Plantas rescatando aprendizajes de los distintos municipios y la generación de reportes e informes que permitan a SUBDERE y a los propios municipios contar con información legal, administrativa, financiera que facilite la generación de las nuevas estructuras.
- Identificar las posibilidades de articulación del proceso de modernización municipal con las transformaciones que se generan en el nivel regional, específicamente a nivel de transferencia de competencias y nuevas divisiones regionales que, en principio, son nuevas oportunidades de financiamiento, inversión, fortalecimiento de la planificación territorial pero que requieren armonizarse y reforzarse mutuamente en términos de esquemas de gobernanza, asociatividad y complementariedad de esfuerzos, recursos y visiones sobre el desarrollo del territorio.

En un contexto de nuevas y mayores expectativas y demandas sobre los municipios derivadas de la dinámica social (ej. migración) o debido a situaciones de riesgo o vulnerabilidad, se requiere de un municipio con capacidades para cumplir las funciones establecidas en la Ley y las que comparte con otras instituciones del ámbito público estatal.

Finalmente, se propone promover un proceso de modernización municipal, y de las plantas funcionarias en particular, de carácter participativo, inclusivo y validado por los actores involucrados, junto a la revisión de instrumentos estratégicos, una modificación de la planta funcionaria cristalizada en una política y reglamento de recursos humanos, que debe estar desarrollada y consensuada por la comunidad institucional municipal, mediante un proceso participativo de reflexión interna.

## ENFOQUES

En el marco de los principios orientadores del PNUD, los enfoques que orientarán el trabajo a desarrollar a través de este convenio son:

### *Enfoque de Diálogo Democrático:*

El presente proyecto se fundamenta en los principios del Diálogo Democrático, enfoque de trabajo que Naciones Unidas ha implementado en distintos países<sup>1</sup> y que se basa en el respeto mutuo y en la construcción de confianzas, otorgando la oportunidad para que los participantes se escuchen y aprendan unos de otros, deliberan, más allá de las legítimas diferencias e intereses, lo cual brinda la posibilidad de co-construir iniciativas y corresponsabilizarse sobre el desarrollo del territorio. El diálogo es clave porque consolida la participación de los actores sociales, económicos, políticos, culturales, fortalece los valores de la democracia y aporta en la generación de acciones más incluyentes y sostenibles.

### *Enfoque de Desarrollo de Capacidades:*

Busca aportar de manera inter-temática (integrando los enfoques sobre gobernabilidad democrática, equidad social, medio ambiente y desarrollo humano sostenible), al mejoramiento de la vida de la población, mediante la intervención orientada al apoyo y fortalecimiento de las capacidades de desarrollo de gobiernos y de la sociedad civil, para el desarrollo de destrezas, conocimientos y experiencia.

<sup>1</sup> El enfoque metodológico respecto a la generación de diálogos facilitadores y promotores del desarrollo humano sostenible en el territorio, se fundamentan en las orientaciones para el Diálogo Democrático (PNUD, OEA, 2009)

Mediante este enfoque se busca avanzar en el fortalecimiento de las capacidades de los propios gobiernos locales para administrar y liderar los procesos de desarrollo y gestión pública a su cargo. Es especialmente relevante integrar en este proyecto actividades dirigidas al fortalecimiento de capacidades, dado que estamos hablando de transferencia de recursos a los municipios para fortalecer sus plantas y capacidades de sus equipos humanos.

*Enfoque de Género:*

Reconoce que hombres y mujeres, tienen intereses y necesidades distintas, dadas las relaciones de género presentes en la sociedad. Al mismo tiempo, reconoce que hombres y mujeres son iguales en derechos y que para asegurar su efectivo ejercicio se requieren medidas específicas que atiendan las desigualdades de género existentes. La incorporación del enfoque de género es fundamental para el logro del desarrollo territorial y local, ya que contribuye a que las acciones que se impulsan en estos niveles permitan reducir las brechas de igualdad de género existentes y el acceso equitativo de mujeres y hombres a las oportunidades de desarrollo y a los bienes y servicios que se ofertan desde los municipios. En lo específico en este proyecto se buscará que todos los documentos de conocimiento y metodológicos, así como propuestas de políticas y estructuras incorporen este enfoque, buscando reducir las brechas de desigualdad de género y de discriminación presentes en los niveles institucionales subnacionales.

*Enfoque de fortalecimiento del nivel subnacional:*

Se relaciona con la promoción del liderazgo técnico y estratégico de los gobiernos subnacionales en los procesos de reforma o implementación de cambios que afecten directamente su accionar y mandato, como es el caso del proceso de modernización municipal en el marco de la agenda de descentralización que impulsa el gobierno. Se busca que los gobiernos regionales y las municipalidades sean actores del proceso y se avance en *descentralizar el proceso de descentralización* llevando el proceso de reflexión, toma de decisiones, ejecución y evaluación al nivel subnacional, en este caso aplicado a la implementación de la nueva estructura organizacional municipal y las herramientas de conocimiento técnico que se generen.

Desde este enfoque se privilegian e incentiva las estrategias de “abajo hacia arriba” (bottom – up) aplicadas en la gestión y planificación municipal y regional y que se expresa generación de innovación y respuestas endógenas, desde los municipios en este caso y que se materializan en una planta, servicios y esquemas de funcionamiento municipales y regionales sistematizados que responden a las necesidades y desafíos comunales.



---

### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

El objetivo general del proyecto es generar conocimiento y metodologías que apoyen los procesos de descentralización que se están implementando en el país y que dan cuenta de la necesidad de seguir integrando avances en distintos niveles para fortalecer la institucionalidad pública subnacionales como gestores e implementadores de políticas públicas.

Este proyecto implica por un lado seguir trabajando con las 10 municipalidades con las que se ha colaborado en 2017 y por otro lado, la producción técnica y de conocimiento en torno al tema.

#### **Producto 1: Instrumentos para el cambio organizacional municipal acorde con el nuevo marco normativo vigente**

##### Actividad 1.1: Consolidación de la estructura organizacional municipal

Esta actividad contribuye a que los municipios se apropien de la estructura organizacional municipal consolidada, que toma como insumo aquello desarrollado en 2017 por el PNUD.

##### Actividad 1.2: Consolidación de Política de Recursos Humanos municipal asociada a la nueva estructura organizacional.

La propuesta de políticas de recursos humanos desarrollada por el equipo municipal, con asesoría del equipo del PNUD, será entregada a la instancia política municipal (alcalde o alcaldesa) para su posterior tramitación municipal.

##### Actividad 1.3: Propuesta de Reglamento de organización interna municipal

Se determinarán las unidades, la distribución interna y la asunción de funciones en relación al mandato y la gestión municipal. Es el municipio el que tiene la facultad de diseñar y aprobar a través de su consejo municipal esta estructura.

La propuesta de reglamento interno de organización interna municipal desarrollado por el equipo municipal, con asesoría del equipo del PNUD, será entregada a la instancia política municipal (alcalde o alcaldesa) para su posterior tramitación municipal.

##### Actividad 1.4: Propuesta de Reglamento para fijar y/o modificar la nueva planta municipal, acorde a la nueva legalidad.

Se determinarán las definiciones en materia de estructura organizacional, cargos y perfiles de cargos e ingreso a la carrera administrativa, funciones, en conjunto con algunas otras definiciones de materias vinculadas. Es el municipio el que tiene la facultad de crear este reglamento, pero debe ser aprobado en primer lugar por el consejo municipal y en segundo lugar por la Contraloría General de la República.

La propuesta de reglamento interno de recursos humanos desarrollado por el equipo municipal, con asesoría del equipo del PNUD, será entregada a la instancia política municipal (alcalde o alcaldesa) para su tramitación municipal y su posterior tramitación en la Contraloría General de la República.

#### **Producto 2: Instrumentos técnicos para el proceso de descentralización y herramientas de conocimiento para la institucionalidad pública subnacionales**

Actividad 2.1: Diseño de la metodología de intervención para la implementación de la nueva planta municipal. La metodología debe recoger los procedimientos implementados en estos diez municipios, con recomendaciones e herramientas anexas. Entre ellos:



- Documento Tipo de “Diseño de Políticas para Recursos Humanos municipales”,
- Documento tipo para elaboración de “Reglamento de Concurso Público”,
- Formato de Estructura y contenidos para “Reglamento Organización Interna Municipal”.
- Formato de Estructura y contenidos para “Reglamento que fija o modifica la Planta de Personal Municipal”.
- Sistematización de las consultas, respuestas e interpelaciones públicas emitidas por la Contraloría en base a la implementación de la nueva planta municipal.

Actividad 2.2: Observatorio de la modernización municipal integrado.

En esta actividad, se implementa un sistema de reporte y seguimiento de los avances que los distintos municipios en el país tienen en relación a la modernización de su estructura municipal. Desarrollados los instrumentos metodológicos e identificados las lecciones aprendidas desde los municipios piloto, distintos municipios del país tomarán la iniciativa de reestructurarse internamente. Entre los indicadores, se pretenden identificar ítems que se vinculen con la Agenda 2030. El observatorio se establece como herramienta tanto para el nivel central (quien a través de la SUBDERE tiene mandado impulsar y conducir la reforma institucional del proceso de descentralización) como para los municipios, en tanto permitirá replicar buenas prácticas o generar redes municipales entorno al conocimiento para aprovechar aprendizajes. Además esta actividad incorpora una identificación de procesos de descentralización similares en países de la región, que puedan aportar con una mirada más global.

Actividad 2.3: Asesoría técnica a los procesos de fortalecimiento municipal en relación a la nueva estructura de gobiernos regionales

En esta actividad el equipo técnico del PNUD desarrollará informes y reportes técnicos que incorporen una lectura del nuevo funcionamiento de los GORE y las implicancias que estas transformaciones pueden tener para los instrumentos de gestión municipal. Además, incluye la identificación de desafíos en materia de planificación estratégica pública y la estructuración del sistema subnacional de inversiones.

## VINCULACIÓN CON RESULTADOS ESTRATÉGICOS

En el marco del UNDAF/Programa País, este proyecto se vincula al Área de “Cooperación para la consolidación de procesos democráticos y reformas políticas”, y más específicamente al Plan de Acción del Programa País 2015-2018 que en su parte 3. Prioridades y Contrapartes de Programa, subsección 3.2. Democracia inclusiva y participativa señala que se considera el apoyo a *programas piloto de descentralización que puedan replicarse posteriormente con un método evaluado y validado por los actores participantes.*

Sumado a lo anterior, este tipo de iniciativas contribuyen directamente en generar condiciones favorables para la *territorialización* de la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, al fortalecer las capacidades de actores clave del desarrollo subnacional como son los municipios.

En efecto, el ODS 16 propone el fortalecimiento institucional destacando la importancia de los gobiernos locales. Dentro de las metas en este objetivo, cabe destacar *La meta 16.6: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes en todas las niveles.* En este punto, el proyecto busca empoderar a los gobiernos comunales para que puedan cumplir mejor sus funciones y, por tanto, apoyar en la eficacia, transparencia y responsabilidades de los Municipios.

Se suma a lo anterior el explícito compromiso del Estado de Chile en el logro de esta Agenda, a nivel nacional y subnacional, y donde las Naciones Unidas, a través de sus distintas agencias, han comprometido su apoyo integral y permanente a través de diversas iniciativas que van desde la gestión de conocimiento, seguimiento y rendición de cuentas de sus avances en el país.

## **SUPUESTOS DEL PROYECTO**

Respecto a los supuestos que deben ocurrir para que se logren los resultados esperados del proyecto se identifican los siguientes:

- Los municipios continúan colaborando a través de sus equipos técnicos. Lo anterior no depende de PNUD ni de la contraparte, pero resulta fundamental para la generación de un diálogo técnico fluido y productivo en la consecución de los productos previstos. Sin embargo está identificado como riesgo en el apartado de anexos y se identifican medidas de mitigación.
- Los municipios se empoderan del proceso validando la propuesta de estructura municipal, la política y el reglamento de recursos humanos. Esto es clave desde el punto de vista de la sostenibilidad del proceso, ya que el municipio es el responsable por mandato legal de aprobar (a través de sus respectivos concejos municipales) la nueva estructura de planta municipal, así como procurar los recursos, propios y/o externos, que permitan hacerla efectiva. También para que en adición a las herramientas e instrumentos, otros municipios se empoderen a realizar sus propios procesos.

## **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

En lo que respecta al ámbito municipal, se generarán 10 productos asociados a: Propuestas de Estructuras Municipales, Políticas de Recursos Humanos con su Reglamento.

Otros productos asociados al conocimiento son:

- Diseñar metodologías, instrumentos y herramientas que identifiquen los procedimientos implementados en la reestructuración de plantas, así como formatos para la elaboración de reglamentos asociados.
- Realizar un seguimiento del proceso a nivel nacional de implementación de la Ley de Plantas rescatando aprendizajes de los distintos municipios y la generación de reportes e informes que permitan a SUBDERE y a los propios municipios contar con información legal, administrativa, financiera que facilite la generación de las nuevas estructuras.
- Identificar las posibilidades de articulación del proceso de modernización municipal con las transformaciones que se generan en el nivel regional, específicamente a nivel de transferencia de competencias y nuevas divisiones regionales que, en principio, son nuevas oportunidades de financiamiento, inversión, fortalecimiento de la planificación territorial pero que requieren armonizarse y reforzarse mutuamente en términos de esquemas de gobernanza, asociatividad y complementariedad de esfuerzos, recursos y visiones sobre el desarrollo del territorio.

## **SOCIOS Y PARTICIPANTES**

El socio principal del proyecto es la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, representado por la División de Municipalidades. El socio principal contará con las redes de trabajo con los municipios para avanzar en el proceso de modernización de las plantas. Asimismo, contarán con un conjunto de productos que facilitarán su labor de acompañamiento al proceso de actualización de planta municipal que se llevarán en los municipios del país desde 2018 según lo fijado por la Ley 20.922. También, contarán con un conjunto de información sobre las características y capacidades, recomendaciones y lecciones aprendidas en el proceso de modernización y descentralización a nivel comunal y regional, susceptibles de incorporar en un proceso de apoyo estratégico posterior al resto de municipios del país.

Los **beneficiarios** del proyecto son los municipios (a través de sus equipos técnicos, autoridades) en su conjunto, a través de la posibilidad de acceder a los instrumentos y metodologías que permitan integrarse a la reformulación de sus estructuras. En lo concreto se beneficiará a los 10 municipios indicados que podrán contar con una estructura municipal, la política que lo orienta y el reglamento de procedimientos que lo pone en funcionamiento.

Los beneficiarios, participarán en el logro de los productos y serán involucrados en el marco de la implementación del proyecto mediante las distintas acciones:

- Participación de las misiones a terreno y reunión técnica con el municipio y sus equipos donde se recogerán las apreciaciones y observaciones de la ejecución del Proyecto.
- Levantamiento de información clara y concisa que aporte a la construcción de la metodología
- Nutrición del observatorio municipal con información clave

## **ESTRATEGIA DE SALIDA**

El proyecto permitirá que los municipios que se han beneficiado lideren a partir de la propuesta de política un proceso interno de trabajo (escala al interior de cada municipio) que consiste por una parte en la incorporación de un nuevo esquema institucional y de rediseño organizacional que permita la eficaz y eficiente ejecución de las funciones que con el tiempo han venido siendo propias. El traspaso de la responsabilidad desde el proyecto a las entidades locales, de acuerdo a la ley, será clave para que los productos del proyecto tengan continuidad en tiempo y espacio.

Además, una vez generada la metodología de trabajo la SUBDERE podrá tomar liderazgo en el proceso de difusión de los resultados y productos de conocimiento, así como instar al resto de municipios del país a generar su propio proceso de reestructuración de plantas municipales.

Como mecanismo de escalada de resultados, se puede generar una segunda fase dónde la propia Academia de la SUBDERE implemente cursos y formaciones relacionadas con la modificación de las plantas municipales, la nueva vinculación GORE – municipios, los nuevos mecanismos de financiamiento de las plantas, la nueva estructura del sistema nacional de inversiones a nivel subnacional, etc.

---

## IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

### COSTO-EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

SUBDERE entregará algunos insumos y cuenta con algunos recursos asociados para dar apoyo a la elaboración de productos en el marco del proyecto:

- Ley y normas relativas a la modificación de planta municipales;
- Información relativa al Diplomado realizado por funcionarios de SUBDERE en materia de recursos humanos y reestructuración de plantas municipales;
- La SUBDERE a través de su División de Municipalidades cuenta con los funcionarios y funcionarias capacitados en la materia. Participaron de un diplomado sobre plantas municipales y estructuras organizacionales, donde debían entregar un trabajo final sobre propuestas viables en reforma de plantas municipales.
- Base de datos integradas del SINIM, para nutrir o integrar el observatorio.

PNUD no cuenta insumos previos directos que puedan ser rentabilizados específicamente. Sin embargo, algunas medidas que se tomarán en tal de aumentar la eficiencia en el uso de los recursos y su rentabilidad son:

- Insumos generados durante segundo semestre 2017, con los municipios indicados que sirven de base para generar los productos del proyecto.
- Aprovechamiento de los espacios físicos para las jornadas de trabajo en los territorios piloto, presentes en los municipios partícipes, que se adecuen a las necesidades del proyecto.
- Aprovechamiento de las plataformas y espacios de diálogo que ya existen en el territorio para trabajar colectivamente los productos y aumentar la participación sectorial y territorial para el proceso. Por ejemplo, integrando actores que participen de otros espacios de colaboración o diálogo en materias atinentes.
- Identificar en la medida que se requiera y existan, datos provenientes de fuentes públicas o datos elaborados por el PNUD y/u otros actores, que puedan contribuir al análisis de los territorios y sus estructuras de funcionamiento y en la medida que estos estén disponibles, facilitarlos al Proyecto.
- Aprovechamiento de los otros espacios que la Subsecretaría promueve en materia de descentralización en materia de entrevistas, reuniones, levantamiento de información y posibles lecciones aprendidas; especialmente aquellas que vinculen a los distintos municipios.
- Existen otras plataformas de desarrollo de capacidades promovidas dentro de los programas de la Subsecretaría y que complementarán las actividades del proyecto. Si bien no están directamente relacionadas, como forman parte del mandato de la Subsecretaría se prevé que se coordinen para no duplicar esfuerzos.

**V. MARCO DE RESULTADOS**

<p><b>Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País:</b> El Estado habrá avanzado en la definición e implementación de reformas políticas orientadas a mejorar la participación y la representación ciudadana y la calidad de la democracia</p> <p><b>Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base:</b> Número de gobiernos regionales/municipios que participan en programas piloto de descentralización</p> <p>Línea base: Comisión Presidencial de descentralización (2014)</p> <p>Meta: 2 gobiernos regionales o locales diseñan políticas basadas en el proceso de descentralización</p> <p><b>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:</b> N/A</p> <p><b>Título del Proyecto y N° del Proyecto en Atlas:</b> Proyecto 107494</p>							
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	LÍNEA DE BASE		METAS		METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	2017	2018	
<p><b>Producto 1:</b> Instrumentos para el cambio organizacional municipal acorde con el nuevo marco normativo vigente</p>	<p>Indicador 1.1: Número de municipios que se apropian de la estructura organizacional consolidada</p>	<p>Actividades de difusión pública. Se inicia el trámite de validación interna</p>	<p>Existe una planta municipal modificada por última vez 1994 (Ley 18.695).</p>	<p>2017 o anterior</p>	<p>N/A</p>	<p>10 municipios se apropian de las propuestas de estructura organizacional municipal</p>	<p>Mediante recopilación de informes de resultados de la asesoría con cada municipio. Es parte de los entregables definidos con la contraparte municipal.</p>
	<p>Indicador 1.2 Número de políticas de recursos humanos consolidadas</p>	<p>Actividades de difusión pública. Se inicia el trámite de validación interna</p>	<p>Existen documentos y manuales con orientaciones en materia de Recursos humanos diferentes en cada municipio</p>	<p>2017 o anterior</p>	<p>N/A</p>	<p>10 municipios se apropian de las propuestas de políticas de R.R.H.H</p>	<p>Mediante recopilación de informes de resultados de la asesoría con cada municipio. Es parte de los entregables definidos con la contraparte municipal.</p>

	Indicador 1.3: Número de Reglamentos Internos con los procedimientos relativos a la gestión de los recursos humanos municipales diseñados, acorde a la nueva Ley	Documento de reglamento interno municipal en materia de recursos humanos	Existen documentos y manuales con orientaciones en materia de recursos humanos diferentes en cada municipio	2017 o anterior	N/A	20 propuestas de reglamentos internos en materia de recursos humanos municipales (cada municipio deberá diseñar dos propuestas de reglamentos vinculadas a la política)	Mediante recopilación de informes de resultados de la asesoría con cada municipio. Es parte de los entregables definidos con la contraparte municipal.
Producto 2: Instrumentos técnicos para el proceso de descentralización y herramientas de conocimiento para la institucionalidad pública subnacional	Indicador 2.1: número de instrumentos y metodologías en materia de descentralización	Instrumentos y metodologías redactados y validados por la contraparte, SINIM.	No existe línea de base	N/A	N/A	Existen al menos 3 instrumentos: - Se valida una metodología de intervención para la reforma de las plantas municipales en Chile, que incorpora anexos con formatos para la instalación de nuevos equipos, los concursos públicos, la organización interna, los instrumentos fiscales y de financiamiento. - Observatorio de modernización integrado se encuentra en funcionamiento y con información actualizada - Estudio sobre los desafíos que la reforma de los GORE y de las plantas municipales plantean, en materia de relacionamiento, implementación de políticas locales y de los instrumentos fiscales del sistema de inversión subnacional.	N/A

## VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y procedimientos de programación del PNUD el monitoreo del proyecto se realiza a través de lo siguiente:

### PLAN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN<sup>2</sup>

Actividad de Seguimiento	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir
<b>Seguimiento del progreso en el logro de los resultados</b>	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Semestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	El Comité Directivo y el socio implementador del proyecto analizarán cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.
<b>Seguimiento y análisis de riesgos</b>	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Semestralmente	El Comité Directivo del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.
<b>Aprendizajes</b>	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Informe Anual	El equipo del proyecto levanta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones desde el Comité Directivo.
<b>Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto</b>	Se evaluará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes ( <i>Quality Assurance System</i> )	Anualmente y al inicio y fin del proyecto	El Comité Directivo revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto

<sup>2</sup> No se prevé evaluación de este proyecto.



<b>Revisar y efectuar correcciones en el curso de acción</b>	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	El Comité Directivo del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.
<b>Informe de Proyecto</b>	El equipo del proyecto preparará un informe de proyecto anual que será reportado al Comité Directivo y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.	Informe(s) Anual(es) e Informe Final	Equipo de Proyecto / Coordinador/a
<b>Revisión del Proyecto (Comité Directivo del Proyecto)</b>	El mecanismo de gobernanza del proyecto (ver apartado VIII) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Anual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, el Comité Directivo realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	Anual y al finalizar el proyecto	El Comité Directivo del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.
<b>Cierre del proyecto</b>	En el último año del proyecto, el Comité Directivo deberá tener una reunión final de revisión para plasmar los logros y resultados, las lecciones aprendidas y discutir posibles formas de escalar el proyecto. Estos serán plasmados en un informe final y un acta de cierre que será firmada por el socio implementador y el PNUD.	Al final del Proyecto (Acta de Cierre e Informe final)	Coordinador/a / Comité Directivo

VII. PLAN ANUAL DE TRABAJO

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Cronograma		RESPONSABLE	PRESUPUESTO 2017	
		2017	2018		Línea Financiamiento	Descripción
<b>Producto 1:</b> Instrumentos para el cambio organizacional municipal, acorde al nuevo marco normativo vigente	Actividad 1.1: Consolidación de la estructura organizacional municipal					
	Actividad 1.2: Consolidación de Política de Recursos Humanos municipal asociada a la nueva estructura organizacional					
	Actividad 1.3: Propuesta de Reglamento de organización interna municipal			SUBDERE – PNUD		
	Actividad 1.4: Propuesta de Reglamento para fijar y/o modificar la nueva planta municipal, acorde a la nueva legalidad.					
	<b>Subtotal para el Producto 1</b>					USD 21,846.96
<b>Producto 2:</b> Instrumentos técnicos para el proceso de descentralización y herramientas de conocimiento para la institucionalidad pública subnacionales	Actividad 2.1: Diseño de la metodología de intervención para la implementación de la nueva planta municipal.					
	Actividad 2.2: Observatorio de la modernización municipal integrado.			SUBDERE – PNUD		
	Actividad 2.3: Asesoría técnica a los procesos de fortalecimiento municipal en relación a la nueva estructura de gobiernos regionales				N/A	
	<b>Subtotal para el Producto 2</b>					USD 0.00
	<b>Subtotal</b>					<b>USD 21,846.96</b>
SUBTOTAL						USD 873.88
Costo de Apoyo						USD 655.41
Direct Project Costing						<b>USD 23,376.25</b>
<b>TOTAL 2017</b>						

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Cronograma		RESPONSABLE	PRESUPUESTO 2018																			
		2017	2018		Línea Financiamiento	Descripción																		
						USD																		
<b>Producto 1:</b> Instrumentos organizacional municipal, acorde al nuevo marco normativo vigente	Actividad 1.1: Consolidación de la estructura organizacional municipal			SUBDERE - PNUD	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Línea</th> <th>Descripción</th> <th>USD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>71300</td> <td>Consultores Locales</td> <td>26,670.06</td> </tr> <tr> <td>71400</td> <td>Equipo Proyecto</td> <td>7,215.15</td> </tr> <tr> <td>71600</td> <td>Viajes</td> <td>5,933.21</td> </tr> <tr> <td>72300</td> <td>Producción Eventos y materiales</td> <td>4,420.05</td> </tr> <tr> <td><b>SUBTOTAL</b></td> <td></td> <td><b>44,238.47</b></td> </tr> </tbody> </table>	Línea	Descripción	USD	71300	Consultores Locales	26,670.06	71400	Equipo Proyecto	7,215.15	71600	Viajes	5,933.21	72300	Producción Eventos y materiales	4,420.05	<b>SUBTOTAL</b>		<b>44,238.47</b>	
	Línea	Descripción	USD																					
	71300	Consultores Locales	26,670.06																					
	71400	Equipo Proyecto	7,215.15																					
	71600	Viajes	5,933.21																					
72300	Producción Eventos y materiales	4,420.05																						
<b>SUBTOTAL</b>		<b>44,238.47</b>																						
Actividad 1.2: Consolidación de Política de Recursos Humanos municipal asociada a la nueva estructura organizacional																								
Actividad 1.3: Propuesta de Reglamento de organización interna municipal																								
Actividad 1.4: Propuesta de Reglamento para fijar y/o modificar la nueva planta municipal, acorde a la nueva legalidad.																								
<b>Subtotal para el Producto 1</b>					<b>USD 44,238.47</b>																			
<b>Producto 2:</b> Instrumentos técnicos para el proceso de descentralización y herramientas de conocimiento para la institucionalidad pública subnacionales	Actividad 2.1: Diseño de la metodología de intervención para la implementación de la nueva planta municipal.			SUBDERE - PNUD	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Línea</th> <th>Descripción</th> <th>USD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>71300</td> <td>Consultores Locales</td> <td>10,000.00</td> </tr> <tr> <td>71400</td> <td>Equipo Proyecto</td> <td>74,377.69</td> </tr> <tr> <td><b>SUBTOTAL</b></td> <td></td> <td><b>84,377.69</b></td> </tr> </tbody> </table>	Línea	Descripción	USD	71300	Consultores Locales	10,000.00	71400	Equipo Proyecto	74,377.69	<b>SUBTOTAL</b>		<b>84,377.69</b>							
	Línea	Descripción	USD																					
	71300	Consultores Locales	10,000.00																					
	71400	Equipo Proyecto	74,377.69																					
	<b>SUBTOTAL</b>		<b>84,377.69</b>																					
Actividad 2.2: Observatorio de la modernización municipal integrado.																								
Actividad 2.3: Asesoría técnica a los procesos de fortalecimiento municipal en relación a la nueva estructura de gobiernos regionales																								
<b>Subtotal para el Producto 2</b>					<b>USD 84,377.69</b>																			
<b>SUBTOTAL</b>					<b>USD 128,616.16</b>																			
Costo de Apoyo					USD 5,144.65																			
Direct Project Costing					USD 3,858.48																			
<b>TOTAL 2018</b>					<b>USD 137,619.29</b>																			
<b>TOTAL PROYECTO</b>					<b>USD 160,995.54</b>																			

## VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA DEL PROYECTO

### GESTIÓN DEL PROYECTO

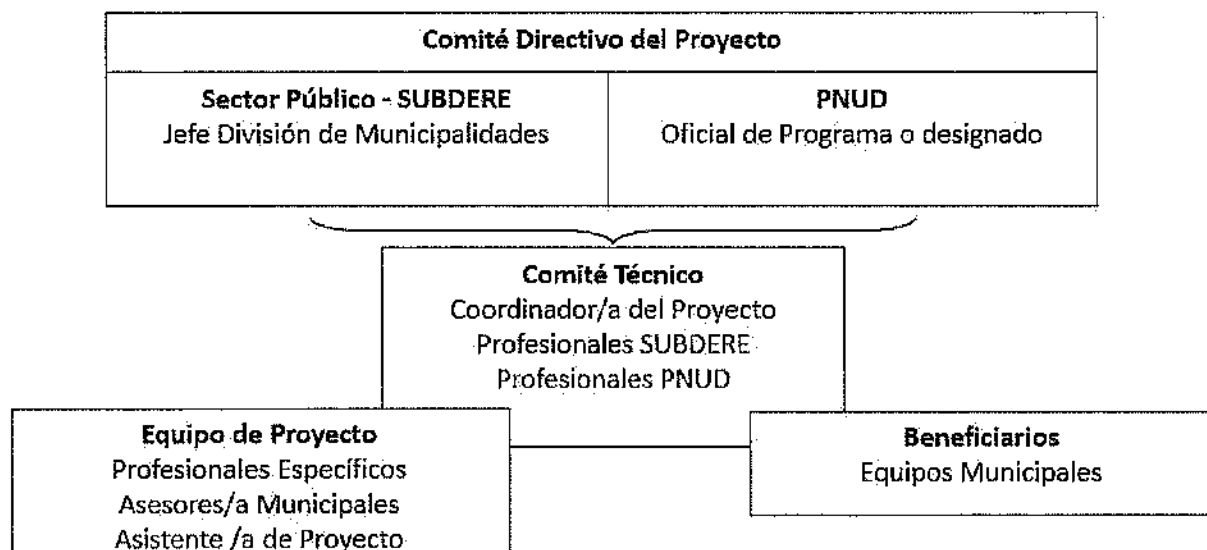
La implementación del proyecto será en modalidad de ejecución nacional asistida (*CO Support to NIM*, por sus siglas en inglés), teniendo como Asociado en la Implementación a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (en adelante Subsecretaría). La Dirección Nacional del Proyecto recaerá en el Subsecretario/a o en quién este designe en su defecto, quién se apoyará con el Comité Directivo. Los detalles de los diferentes comités del proyecto y sus esquemas de funcionamiento están detallados en este apartado.

El Proyecto se ejecutará físicamente en dos modalidades. Por un lado, los equipos centrales del proyecto y los equipos técnicos de ambas contrapartes de apoyo, se radicarán en la ciudad de Santiago. Aunque el proyecto no tendrá oficinas propias, operará desde las oficinas del PNUD o de la Subsecretaría según cada actividad de Proyecto lo requiera. Por otro lado, los beneficiarios (municipios) y los equipos técnicos específicos se encontrarán instalados en los territorios o en su defecto viajarán a ellos para la implementación de las actividades del proyecto.

Las oficinas de los socios de implementación son:

<b>Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo</b> PNUD Chile Dag Hammarskjöld 3241 7630412 Vitacura Santiago de Chile, RM CHILE +562 2654 1000	<b>Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo - SUBDERE</b> Teatinos 92 - Pisos 2 y 3 8340521 Santiago Centro Santiago de Chile, RM CHILE +562 2636 3600
--	--

### ESTRUCTURA DE GOBERNANZA DEL PROYECTO



El principal mecanismo de gobernanza del proyecto es el **Comité Directivo**, que estará integrado por miembros del PNUD y de la SUBDERE. Es el encargado de conducir el proceso y tomar todas aquellas decisiones que garanticen que se cumplan los resultados esperados. Dentro de sus principales funciones están:

- la definición de la agenda de trabajo del Proyecto
- la definición de la agenda de trabajo con los actores vinculados al proyecto
- la evaluación de los riesgos y acciones de mitigación que se hayan identificado o puedan surgir en el marco del Proyecto
- realizar el seguimiento del plan de trabajo en curso y aprobar los ajustes correspondientes
- a fin de cada año, validar las lecciones aprendidas, logros y definir el plan de trabajo del año siguiente
- en la fase de cierre, evaluar el nivel de logro de los resultados y el proceso desarrollado en general, así como validar las lecciones aprendidas
- en la fase de cierre, analizar y discutir las posibles formas de escalada y estrategia de salida del Proyecto (Ver Apartado III).

El Comité estará integrado por el Jefe de la División de Municipalidades de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, como actor público que tienen como misión institucional “impulsar y conducir las reformas institucionales en materia de descentralización, que contribuyan a una efectiva transferencia de poder político, económico y administrativo a los gobiernos regionales y a los municipios”. El Comité Directivo incluirá a una contraparte del PNUD designado o designada por su Representante Residente.

Este Comité sesionará según el proceso lo requiera, reuniéndose al menos una vez al año, y en principio en tres ocasiones: al inicio y al cierre del proceso, así como al cierre del primer año. Todas las reuniones del Comité Directivo serán registradas en Actas que recojan las materias discutidas y acuerdos adoptados y que serán incorporadas al ciclo de monitoreo y evaluación del Proyecto.

El **Comité Técnico** es el encargado de dirigir la ejecución de cada componente y coordinar las actividades que en ellas se enmarcan, así como apoyar al Comité Directivo. Dentro de sus principales funciones están:

- organizar y pausar las actividades del proyecto en términos operativos, logísticos y de convocatoria de actores
- revisar técnicamente la adecuación de los productos que se van obteniendo al objetivo del proyecto
- sistematizar el avance del proceso y garantizar que todos los y las beneficiarios están informados del mismo
- reportar y proveer de información al Comité Directivo, en sus reuniones, o por otros medios el avance del Proyecto y las posibles complicaciones que puedan surgir a lo largo del mismo
- levantar las lecciones aprendidas del proyecto y sus procesos y reportarlas al Comité Directivo
- tener constante contacto y reuniones de trabajo con el Equipo del Proyecto
- reportar y fortalecer el rol de los beneficiarios del Proyecto, los municipios con los que se va a trabajar.
- el logro de otros productos identificados por el Comité Directivo, vinculados con los objetivos de fortalecimiento a la actualización de las estructuras municipales-
- coordinar ambos componentes en aquellas instancias que haya sinergias y posibilidad de aprovechamiento

El Comité Técnico será liderado por un **Coordinador/a** a cargo de asegurar que se cumplan los objetivos, resultados y actividades del proyecto. Este Coordinador/a reportará los avances al Comité Directivo y estará a

cargo de liderar el equipo y de la conversación con los equipos técnicos de los municipios, según corresponda. Además, junto con los profesionales técnicos de la Subsecretaría y del PNUD constituirán el Comité Técnico.

El/la Coordinador/a será seleccionado/a por el PNUD, de acuerdo a sus normas y procedimientos, y tendrá las responsabilidades directivas y operativas respecto a los productos comprometidos del proyecto en coordinación con la Subsecretaría. El/la Coordinador/a del componente tendrá entre sus funciones principales asegurar el cumplimiento integral de los procedimientos del PNUD en el marco de este proyecto.

El/la Coordinador/a del proyecto realizará las visitas a terreno requeridas para levantar información en terreno y para sostener reuniones con autoridades y funcionarios municipales, según corresponda. El/la Coordinador/a del componente preparará una Carta Gantt preliminar ajustada a los objetivos de este proyecto y a las actividades necesarias para lograrlos, estableciendo las visitas necesarias de realizar, los objetivos de las mismas y las condiciones necesarias para su realización: antecedentes y actividades que deben estar previos a que la visita/reunión se realice y personas que deben confirmar su participación con el fin de lograr los acuerdos que se requieran.

Los **beneficiarios** del proyecto son el conjunto de municipios del país. En especial lo serán aquellos municipios identificados para el logro de los productos específicos quienes a través de sus equipos técnicos, mejorarán sus capacidades y tendrán un esquema organizacional actualizado, en formato final. Participarán en los productos y serán involucrados en el marco de la implementación del Proyecto mediante al menos dos acciones:

- Participación de las misiones a terreno y reunión técnica con el municipio y sus equipos donde se recogerán las apreciaciones y observaciones de la ejecución del Proyecto.
- Levantamiento de información clara y concisa que aporte a la construcción de la metodología
- Nutrición del observatorio municipal con información clave

## **ARREGLOS DE GESTIÓN**

**Costos de administración:** Mecanismo de recuperación de costos. De acuerdo con las decisiones y directrices de la Junta Ejecutiva del PNUD, reflejadas en su Política de Costo de Administración de Otros Recursos, toda contribución de recursos de terceros donantes deberá estar sujeta al costo de administración del PNUD, la que será de un total del 4% de los recursos efectivamente administrados por los servicios de Apoyo a la Administración General (General Management Services); por otra parte, por los costos directos (Direct Project Costing) que se generen en la implementación de actividades, el cargo será de un 3% sobre los recursos efectivamente ejecutados, salvo que el proyecto requiera de apoyo adicional lo cual será definido y acordado con la contraparte.

**Cláusula de dolarización:** El valor de toda contribución recibida por el Programa de las Naciones Unidas, en el marco de este Acuerdo y que se efectúe en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos, se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha de hacerse efectivo dicho pago. Si hubiera una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, antes de que el PNUD utilice la totalidad del importe abonado, el saldo se ajustará de acuerdo al valor de la moneda a dicha fecha. Si se registrara una pérdida en el valor de dicho saldo de fondos, el PNUD informará al Donante, con miras a determinar si el Donante ha de aportar más financiación. Si no se dispusiera de dicha financiación adicional, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia al programa/proyecto. En tanto de existir un aumento en el valor de dicho saldo, este será destinado a los proyectos para complementar sus actividades, de común acuerdo con el donante.



Todas las cuentas y todos los estados financieros se expresarán en dólares de los Estados Unidos. El tipo de cambio utilizado en cada caso corresponderá al tipo de cambio mensual fijado por Naciones Unidas en Chile. No obstante, lo anterior, los pagos a los proveedores serán hechos en moneda local. En caso que los aportes totales superen este monto total referencial, será necesario realizar una Revisión Presupuestaria del proyecto, según normas del PNUD.

**Costos de funcionamiento del Equipo a cargo del Proyecto:** Los costos tales como traslados, servicios, comunicaciones y la dotación de impresión y fotocopiado también serán cargados al presupuesto del proyecto. Estos gastos menores podrán ser cargados al proyecto con la aprobación del Oficial de Programa.

**Informes de ejecución:** PNUD, como organismo subsidiario de Naciones Unidas, se rige por las reglas y regulaciones financieras que define su Junta Ejecutiva. En este sentido, la Organización dispone de un sistema administrativo-financiero (Atlas) para facilitar el seguimiento de todos los proyectos que se ejecutan en el marco de la cooperación con el Gobierno. En atención a estas normas y regulaciones, PNUD entrega trimestralmente informes de gastos (CDR, por sus siglas en inglés) del proyecto para que sean verificados por el organismo Asociado en la Implementación; antes del 30 de abril del año siguiente, se emite el CDR consolidado del año anterior, que debe ser firmado con el Coordinador del Proyecto correspondiente. Para facilitar el proceso de seguimiento a los asociados y contrapartes, se dispone de informes detallados de gastos (PTD, por sus siglas en inglés) que complementan a los CDR, recogen el detalle de todos los gastos efectuados en el período y se podrán utilizar para la elaboración de informes financieros que sean requeridos a las contrapartes de acuerdo a la periodicidad que se requiera, además de todo el apoyo que pueda prestar PNUD en la confección de los mismos.

**Cláusula de Transferencia de Recursos:** El financiamiento de las actividades contempladas en el presente proyecto, a las que se refiere el punto V. MARCO DE RECURSOS Y RESULTADOS, ascienden a un total de USD 160.995,54<sup>3</sup>. Las actividades contempladas en la referida cláusula contemplan un financiamiento anual aproximado según se indica en el punto VII. PLAN DE TRABAJO ANUAL –AWP.

Los recursos para la implementación de este proyecto son recursos remanentes del Proyecto n° 77779, que fueron transferidos al PNUD desde la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en el marco de ese proyecto en diciembre de 2016.

Las cifras de financiamiento se entienden como indicativas, ya que en la medida en que las circunstancias lo ameriten, y de común acuerdo entre las partes, se podrán realizar revisiones del proyecto para incorporar nuevas actividades al proyecto, o eliminar algunas de las previstas, prolongar la vigencia del proyecto e incrementar el financiamiento total.

**Cláusula de vigencia del proyecto:** Si bien la vigencia del presente documento de proyecto se extiende hasta la fecha de término acordada por las partes, las actividades comprometidas dentro del marco de vigencia definido podrán completarse dentro de un plazo de 3 meses desde la fecha de término, sin que ello implique modificaciones respecto a las condiciones y compromisos establecidos en el documento de proyecto.

---

<sup>3</sup> Recursos corresponden 108.350.000 CLP de acuerdo a la tasa de cambio de Naciones Unidas de diciembre de 2016 (USD 1 = 673 CLP).



---

## IX. CONTEXTO LEGAL

Este documento, junto con el Plan de Acción del Programa País (CPAP) firmado por el Gobierno y el PNUD, que es incorporado como referencia, constituye un Documento de Proyecto, como se refiere en el Acuerdo entre el Gobierno de Chile y el Fondo Especial de las Naciones Unidas sobre Asistencia del Fondo Especial del 22 de enero de 1960 (SBAA), y en el Acuerdo Básico sobre Asistencia Técnica, del 15 de enero de 1957, entre el Gobierno de Chile y las Naciones Unidas, la OIT, la FAO la UNESCO, la OACI, la UIT y la OMM.

Este documento, junto con el Plan de Acción del Programa País (CPAP) firmado por el Gobierno y el PNUD, que es incorporado como referencia, constituye un Documento de Proyecto, como se refiere en el Acuerdo entre el Gobierno de Chile y el Fondo Especial de las Naciones Unidas sobre Asistencia del Fondo Especial del 22 de enero de 1960 (SBAA), y en el Acuerdo Básico sobre Asistencia Técnica, del 15 de enero de 1957, entre el Gobierno de Chile y las Naciones Unidas, la OIT, la FAO la UNESCO, la OACI, la UIT y la OMM.

Los siguientes tipos de revisiones podrían tener lugar, de común acuerdo entre las partes, y luego de una autorización por parte del Representante Residente del PNUD, siempre que él esté absolutamente seguro de que las otras partes firmantes del proyecto no van a objetar los cambios propuestos:

- Revisiones que no involucren cambios significativos en los objetivos, actividades o resultados inmediatos del proyecto, sino que sean un resultado de los cambios en los aportes convenidos, o por causas de aumento en los costos debido a la inflación; y
- Revisiones anuales obligatorias que reconsideren los aportes ya convenidos o la necesidad de incluir a más expertos, u otros costos relativos a la inflación o en relación con la flexibilidad de gastos por parte del organismo de ejecución.

En el contexto legal bajo el cual este proyecto será regulado, es el que se muestra en el Anexo III-Contexto Legal del mismo. También, y para el propósito que se estime conveniente, el Organismo de Ejecución del país anfitrión podrá remitirse a la Agencia de asistencia del Gobierno, según se describe en el mismo Anexo III.

Por otra parte, en caso de haber ajustes en los objetivos inmediatos, en los productos o en las actividades propuestas en el documento de proyecto o por extensión del ciclo del proyecto o modificaciones en el presupuesto del proyecto, se deberán hacer revisiones sustantivas y presupuestarias, las cuales debe firmar el PNUD.

---

**X. ANEXOS**

- I. Análisis de Riesgos
- II. Carta de Acuerdo
- III. Anexo estándar: Disposiciones Complementarias al Documento de Proyecto

**ANEXO I**  
**Análisis de riesgos del proyecto**

#	Descripción	Fecha del riesgo	Tipo	Impacto & Probabilidad	Contramiedidas / Adm. Respuesta	Responsable
1	Falta de compromiso político con el proyecto, debido a contraposiciones de color político.	Durante el proyecto	Político	<p>Dificultades para cumplir con los objetivos</p> <p>Carencia de una contraparte sólida interesada en que luego se validen los productos del proyecto</p> <p>Probabilidad: Baja (1) Impacto: Medio (3)</p>	<p>Los municipios con los que ya se ha trabajado en 2017 con el proceso se han comprometido al logro de los productos y han tenido una respuesta positiva implicándose con las actividades realizadas.</p> <p>Como medida adicional el equipo del PNUD y la SUBDERE monitorearán cualquier alerta o indicador que pueda suponer la materialización de este riesgo.</p>	<p>PNUD – SUBDERE y Municipios</p>
2	Alta dependencia de los municipios de los recursos (financieros) externos.	Final del Proyecto	Técnico / Político	<p>Inconsistencia de los productos finales del proyecto con la disponibilidad de recursos para la implementación (Fondo Común Municipal)</p> <p>Inviabilidad de la propuesta municipal de la política y/o reglamento propuesta.</p> <p>Probabilidad: Media (3) Impacto: Alto (4)</p>	<p>Asesoría a través del proyecto de la viabilidad financiera de las propuestas y de la identificación de posibles fuentes de financiamiento dentro del sistema nacional de inversiones (en especial, SUBDERE).</p> <p>Incorporación de consideraciones y recomendaciones al respecto de la materia en los productos de gestión de conocimiento que el proyecto genere para la réplica del proceso en otros municipios.</p>	<p>PNUD - SUBDERE</p>

#	Descripción	Fecha del riesgo	Tipo	Impacto & Probabilidad	Contramiedas / Adm. Respuesta	Responsable
3	Bajas o dispares capacidades técnicas en las contrapartes de los municipios	Durante el proyecto	Técnico	Dificultades para cumplir con los objetivos Carencia de una contraparte sólida con capacidades técnicas y operacionales suficientes para la elaboración de los productos. Probabilidad: Media (3) Impacto: Bajo (2)	Durante 2017 la Academia de la SUBDERE ha realizado algunas actividades de formación a funcionarios y funcionarias municipales que pertinen mitigar el impacto de este riesgo. Además, el equipo de proyecto y del PNUD podrá fortalecer las capacidades de los municipios generando dinámicas de apoyo directo. Esto se suma al traspaso metodológico que se hará al inicio del proyecto.	PNUD - SUBDERE
4	Sobrecarga de los equipos contrapartes durante la ejecución del Proyecto	Durante el Proyecto	Técnico	Dificultades para cumplir con los objetivos o dilación en su logro. Probabilidad: media (4) Impacto: Media (2)	Se conversará con la contraparte de este posible riesgo y sus efectos en la ejecución del proyecto. Se incorporarán en los planes de trabajo anual las tareas y plazos asignados para cada uno de los productos, para tener una planificación más acotada y poder anticipar retrasos importantes. Se realizarán evaluaciones periódicas para constatar cambios en el escenario de ejecución del proyecto.	PNUD- SUBDERE

#	Descripción	Fecha del riesgo	Tipo	Impacto & Probabilidad	Contramidas / Adm. Respuesta	Responsable
5	El Mercado de consultores/as, consultorías y universidades existente puede presentar falencias para obtener proponentes con la experticia y capacidad logística para desarrollar algunos de los Productos del Proyecto	Durante el proyecto	Técnico	Dificultades para cumplir con los objetivos o dilación en su logro Probabilidad: Media (3) Impacto: Medio (3)	Se desplegará convocatoria de oferentes utilizando las redes institucionalización incluyendo alianzas institucionales con Centro de Estudios y Universidades.  Se utilizarán experiencias previas desde el PNUD de procesos de licitación similares para identificar posibles oferentes, difundiendo en redes sociales, redes de vinculación laboral y organizaciones de municipios o servicios del estado vinculados con los territorios.  Se desarrollará un plan de Adquisiciones detallado que pueda anticipar y considere plazo suficiente para que puedan convocarse a los oferentes.	SUBDERE / PNUD

**ANEXO II**  
**CARTA DE ACUERDO**  
**ENTRE EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) Y EL GOBIERNO PARA**  
**LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO**

1. Se hace referencia a las consultas entre funcionarios del Gobierno de *Chile* (en adelante, "el Gobierno") y funcionarios del PNUD respecto de la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país para los programas y proyectos gestionados a nivel nacional. Mediante el presente acuerdo, el PNUD y el Gobierno acuerdan que la oficina del PNUD en el país puede prestar tales servicios de apoyo, a solicitud del Gobierno, a través de su institución designada en el documento del proyecto pertinente, según se describe más adelante.
2. La oficina del PNUD en el país puede prestar servicios de apoyo para ayudar en las necesidades de información y pago directo. Al prestar dichos servicios de apoyo, la oficina del PNUD en el país verificará que la capacidad del Asociado en la Implementación sea reforzada para que pueda llevar a cabo dichas actividades de forma directa. Los costos en que incurra la oficina del PNUD en el país en la prestación de dichos servicios de apoyo serán recuperados del presupuesto administrativo de la oficina.
3. La oficina del PNUD en el país podrá prestar, a solicitud del Asociado en la Implementación, los siguientes servicios de apoyo para las actividades del proyecto:
  - a) Identificación y/o contratación de personal para el proyecto;
  - b) Identificación y facilitación de actividades de capacitación;
  - c) Adquisición de bienes y servicios;
4. La adquisición de bienes y servicios y la contratación del personal para el proyecto por parte de la oficina del PNUD en el país se realizará de acuerdo con el reglamento, reglamentación, políticas y procedimientos del PNUD. Los servicios de apoyo descritos en el párrafo 3 anterior se detallarán en un anexo al documento del proyecto, en la forma prevista en el Apéndice del presente documento. Si las necesidades de servicios de apoyo de la oficina del país cambiaran durante la vigencia de un proyecto, el anexo al documento del proyecto se revisará de común acuerdo entre el Representante Residente del PNUD y el Asociado en la Implementación.
5. Las disposiciones pertinentes contenidas en las Disposiciones Complementarias (Anexo estándar: Disposiciones Complementarias al Documento de Proyecto, Contexto Legal) que forman parte del documento del proyecto, incluidas las disposiciones acerca de la responsabilidad y privilegios e inmunidades, se aplicarán a la prestación de tales servicios de apoyo. La responsabilidad de la oficina del PNUD en el país por la prestación de los servicios de apoyo aquí descritos se limitará a la prestación de aquellos que se detallan en el anexo al documento del proyecto.
6. Cualquier reclamación o controversia que surgiera como resultado o en relación con la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país en conformidad con esta carta será gestionada de acuerdo con las disposiciones pertinentes definidas en dichas Disposiciones Complementarias.

7. La forma y el método en que la oficina del PNUD en el país puede recuperar los gastos incurridos en la prestación de los servicios de apoyo descritos en el párrafo tercero de este Acuerdo serán especificados en el anexo al documento del proyecto.
8. La oficina del PNUD en el país presentará informes sobre la marcha de los servicios de apoyo prestados e informará acerca de los gastos reembolsados en la prestación de dichos servicios, según se requiera.
9. Cualquier modificación a estos acuerdos se efectuará por mutuo acuerdo escrito de las partes contractuales.
10. Esta carta constituye el acuerdo entre el Asociado en la Implementación y el PNUD en los términos y condiciones establecidos para la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD en el país a programas y proyectos gestionados a nivel nacional.

#### Apéndice

---

#### DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS DE APOYO DE LA OFICINA DEL PNUD EN EL PAÍS

1. Se hace referencia a las consultas entre la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, la institución designada por el Gobierno de Chile, y funcionarios del PNUD respecto de la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país al proyecto gestionado a nivel nacional n° 107494 "Generación de conocimiento para los procesos de instalación de nuevas estructuras en la institucionalidad pública local en Chile".
2. De acuerdo con las disposiciones de esta carta de acuerdo vinculada al proyecto "Generación de conocimiento para los procesos de instalación de nuevas estructuras en la institucionalidad pública local en Chile", la oficina del PNUD en el país prestará los servicios de apoyo al Proyecto que se describen a continuación.
3. Servicios de apoyo que se prestarán:

Servicios de apoyo (descripción)	Detalles	Calendario de la prestación de los servicios de apoyo	Monto y método de reembolso del PNUD (cuando proceda)
1. Transacciones financieras	Todos los procesos de pagos relacionados con las actividades del proyecto	Durante el período de vigencia del proyecto	3% sobre el monto total de fondos



2. Adquisiciones	Licitación de servicios de consultoría, equipos y materiales Procesos de órdenes de compra Contratos con proveedores Transferencia de la propiedad de equipos Desaduanaje de bienes comprados en el extranjero	Durante el período de vigencia del proyecto	ejecutados cada año
3. Recursos Humanos	Procesos de selección para personal del proyecto Gestión de contratos y pagos	Durante el período de vigencia del proyecto	
4. Apoyo en la planificación, gestión, seguimiento y evaluación de proyectos	Diseño y planificación de proyectos Elaboración de TDR para la realización de estudios Procesos de seguimiento y evaluación	Durante el período de vigencia del proyecto	

4. Descripción de las funciones y responsabilidades de las Partes involucradas:

Asociado en la Implementación:

1. Solicitud de inicio de procesos
2. Envío de documentación de respaldo para el proceso de pagos
3. Aprobación de certificados de gastos

PNUD

1. Ejecución de procesos de pagos y de adquisiciones
2. Gestión del personal de apoyo a los proyectos
3. Apoyo en la planificación, gestión, seguimiento y evaluación del proyecto

### ANEXO III

#### **Anexo estándar: Disposiciones Complementarias al Documento de Proyecto Contexto Legal**

##### **Responsabilidades generales del Gobierno, el PNUD y el Organismo de Ejecución**

1. Todas las fases y aspectos de la asistencia que el PNUD brinda a este proyecto se registrarán e implementarán en conformidad con las resoluciones y decisiones relevantes y aplicables de los órganos competentes de las Naciones Unidas, y con las políticas y procedimientos del PNUD para dichos proyectos, y quedarán sujetos a los requisitos del Sistema de Monitoreo, Evaluación y Presentación de Informes del PNUD.
2. El Gobierno seguirá siendo el responsable del proyecto de desarrollo que recibe asistencia del PNUD y del cumplimiento de los objetivos tal como se describe en el presente Documento de Proyecto.
3. Dado que la asistencia que se brinda en conformidad con este Documento de Proyecto beneficia al Gobierno y al pueblo de Chile, el Gobierno asumirá todos los riesgos de las operaciones en relación con este Proyecto.
4. El Gobierno habrá de proporcionarle al proyecto el personal de contraparte nacional, la infraestructura para la capacitación, el terreno, los edificios, el equipamiento y otros servicios que se necesiten. Será el encargado de designar al Organismo de Cooperación del Gobierno mencionado en la carátula del presente documento (en adelante denominado el "Organismo de Cooperación"), que tendrá la responsabilidad directa de instrumentar la contribución del Gobierno al proyecto.
5. El PNUD se compromete a complementar la participación del Gobierno y, a través del Organismo de Ejecución, habrá de brindar los servicios necesarios de expertos, capacitación, equipamiento y otros con los fondos disponibles para el proyecto.
6. Al iniciarse el proyecto, el Organismo de Ejecución asumirá la responsabilidad primaria de la ejecución del proyecto y, a tal efecto, tendrá la condición de contratista independiente. Sin embargo, ejercerá dicha responsabilidad primaria en consulta con el PNUD y de común acuerdo con el Organismo de Cooperación. El Documento de Proyecto establecerá los arreglos en este sentido, así como aquellos referidos a la transferencia de esta responsabilidad al Gobierno o a una entidad designada por el Gobierno durante la ejecución del Proyecto.
7. Una parte de la participación del Gobierno se podrá efectivizar mediante un aporte en efectivo al PNUD. En dichos casos, el Organismo de Ejecución proporcionará las facilidades y los servicios que se requieran y rendirá cuentas en forma anual al PNUD y al Gobierno por los gastos incurridos.

##### ***(a) Participación del Gobierno***

1. El Gobierno habrá de proporcionar al proyecto los servicios, equipos e infraestructura, en las cantidades y en los momentos especificados en el Documento de Proyecto. Los Presupuestos de Proyecto contendrán una previsión, en especie o en efectivo, que contemple esta participación del Gobierno.

2. Según correspondiese y en consulta con el Organismo de Ejecución, el Organismo de Cooperación asignará un director o directora a tiempo completo para el proyecto. Tendrá que cumplir con las responsabilidades que el Organismo de Cooperación le asigne dentro del proyecto.
3. El costo estimado de los elementos incluidos en la contribución del Gobierno, según se detallan en el Presupuesto del Proyecto, se basará sobre la mejor información disponible en el momento en que se redacta la propuesta de proyecto. Se entiende que las fluctuaciones de precio durante el período de ejecución del proyecto podrán exigir un ajuste de dicha contribución en términos monetarios que en todo momento será decidido según el valor de los servicios, equipos e infraestructura que se necesitan para la ejecución adecuada del proyecto.
4. Dentro del número indicado de meses descrito en el Documento de Proyecto, podrán efectuarse ajustes menores en las asignaciones individuales del personal del proyecto provisto por el Gobierno en consulta con el Organismo de Ejecución si se considerase que ello favorecería al proyecto. Se le informará al PNUD en todas las instancias en que esos ajustes menores tengan implicancias financieras.
5. El Gobierno seguirá pagando los salarios locales y las prestaciones al personal de la contraparte nacional durante el período en que dicho personal se ausente del proyecto para participar en las becas otorgadas por el PNUD.
6. El Gobierno habrá de sufragar todos los aranceles aduaneros y otros cargos relacionados con el despacho de aduana del equipamiento del proyecto, su transporte, manipuleo, almacenamiento y gastos conexos dentro del país. Tendrá la responsabilidad de su instalación y mantenimiento, así como de sacar el seguro y reemplazar el equipo, si fuese necesario, luego de su entrega en el sitio del proyecto.
7. El Gobierno pondrá a disposición del proyecto –sujeto a las disposiciones de seguridad existentes– todos los informes, publicados o no, así como los mapas, registros y otros datos que se consideren necesarios para la implementación del proyecto.
8. Pertenecerán al PNUD los derechos de patente, de autor y otros similares en relación con todo descubrimiento o trabajo resultantes de la asistencia que presta el PNUD al proyecto. Salvo que las Partes acuerden lo contrario en cada caso en particular, el Gobierno tendrá derecho a utilizar dichos descubrimientos o trabajos dentro del país sin necesidad de pagar regalías u otro cargo de naturaleza similar.
9. El Gobierno prestará asistencia a todo el personal del proyecto para ayudarlos a encontrar alojamiento que implique el pago de alquileres razonables.
10. El Presupuesto del Proyecto reflejará los servicios e instalaciones especificados en el Documento de Proyecto y que el Gobierno habrá de proveer al proyecto a través de una contribución en efectivo. El Gobierno abonará dicho monto al PNUD de acuerdo con el Cronograma de Pagos.
11. El pago que el Gobierno efectuará al PNUD del aporte mencionado más arriba en o antes de las fechas especificadas en el Cronograma de Pagos es un prerrequisito para el inicio o la continuación de las operaciones del Proyecto.

***(b) Participación del PNUD y del Organismo de Ejecución***

1. El PNUD, a través del Organismo de Ejecución, le brindará al proyecto los servicios, el equipamiento y las instalaciones que se describen en el Documento de Proyecto. El Presupuesto del Proyecto contendrá la previsión presupuestaria del aporte especificado para el PNUD.

2. El Organismo de Ejecución consultará con el Gobierno y el PNUD sobre la propuesta del/de la Director/a de Proyecto<sup>4</sup> quien, bajo la dirección de dicho Organismo, tendrá la responsabilidad de la participación del Organismo de Ejecución en el proyecto dentro del país en cuestión. El/La Director/a de Proyecto supervisará a los expertos y a otro personal del Organismo asignado al proyecto así como la capacitación en el puesto de trabajo del personal de contraparte. Tendrá la responsabilidad de la gestión y utilización eficiente de todos los insumos financiados por el PNUD, lo que incluye el equipamiento provisto al proyecto.

3. El Organismo de Ejecución, en consulta con el Gobierno y el PNUD, habrá de asignar al proyecto el personal internacional y otro personal según se especifica en el Documento de Proyecto, seleccionará los candidatos para becas y determinará las normas para la capacitación del personal nacional de contraparte.

4. Las becas se administrarán según las reglamentaciones sobre becas del Organismo de Ejecución.

5. De común acuerdo con el Gobierno y el PNUD, el Organismo de Ejecución ejecutará una parte o la totalidad del proyecto mediante la modalidad de subcontratación. La selección de subcontratistas podrá efectuarse en conformidad con los procedimientos del Organismo de Ejecución, previa consulta con el Gobierno y el PNUD.

6. Cualquier material, equipamiento o suministro que se adquiera con recursos del PNUD se utilizará exclusivamente para la ejecución del proyecto y seguirá siendo propiedad del PNUD en cuyo nombre tendrá la posesión el Organismo de Ejecución. Al equipamiento provisto por el PNUD se le colocará el emblema del PNUD y de la Agencia de Ejecución.

7. Si fuese necesario, se podrán hacer los arreglos pertinentes para una transferencia temporaria de la custodia del equipamiento a las autoridades locales durante la vida del proyecto, sin que ello afecte la transferencia final.

8. Antes de completarse la asistencia del PNUD al proyecto, el Gobierno, el PNUD y el Organismo de Ejecución realizarán consultas respecto de la enajenación de todo el equipamiento del proyecto provisto por el PNUD.

Cuando dicho equipo se necesite para la continuación de las operaciones del proyecto o para actividades que se derivasen directamente del mismo, en general, la propiedad del equipamiento se habrá de transferir al Gobierno o a una entidad designada por el Gobierno. Sin embargo, el PNUD podrá, a su discreción, decidir la retención del título de propiedad de todo o parte del equipamiento.

9. En el momento que se acuerde, luego de completada la asistencia del PNUD al proyecto, el Gobierno y el PNUD y, si fuese necesario, el Organismo de Ejecución, revisarán las actividades que se den a continuación o como consecuencia del proyecto con el fin de evaluar sus resultados.

---

<sup>4</sup> También se lo/la podrá nombrar Coordinador/a del Proyecto o Asesor/a Técnico/a Principal, según corresponda

10. El PNUD podrá revelar información en relación con todo proyecto de Inversión a posibles inversores, salvo que y hasta tanto el Gobierno le haya solicitado por escrito al PNUD la restricción en la divulgación de la información relacionada con dicho proyecto.

### **Derechos, Facilidades, Privilegios e Inmunidades**

1. Conforme al Acuerdo firmado entre las Naciones Unidas (el PNUD) y el Gobierno, en relación con la provisión de asistencia por parte del PNUD, se le otorgará al personal del PNUD y de otras organizaciones de las Naciones Unidas relacionadas con el proyecto todos aquellos derechos, facilidades privilegios e inmunidades que se especifican en el Acuerdo arriba mencionado.

2. El Gobierno otorgará a los voluntarios de las Naciones Unidas –si el Gobierno solicitase dichos servicios– los mismos derechos, facilidades, privilegios e inmunidades que al personal del PNUD.

3. Se otorgará a los contratistas del Organismo de Ejecución y a su personal (salvo los nacionales del país anfitrión empleados en forma local):

(a) Inmunidad en cuanto a cualquier procedimiento legal que pudiese surgir en relación con algún acto realizado en su misión oficial durante la ejecución del proyecto;

(b) Inmunidad en cuanto a cumplir con las obligaciones de servicios nacionales;

(c) Inmunidad junto con sus cónyuges y familiares dependientes respecto de las restricciones de inmigración;

(d) Los privilegios de ingresar al país cantidades razonables de moneda extranjera a los fines del proyecto y para su uso personal y de retirar los montos ingresado al país o, en conformidad con las reglamentaciones relevantes sobre tasa de cambio, los montos ganados por dicho personal en el país durante la ejecución del proyecto;

(e) Las mismas facilidades de repatriación a este personal y a sus cónyuges y familiares dependientes que aquellas que se otorgan a los diplomáticos en el caso de una crisis internacional.

4. Todo el personal empleado por los contratistas del Organismo de Ejecución gozará de los derechos de inviolabilidad de todos los escritos y documentos relacionados con el proyecto.

5. El Gobierno eximirá del pago o asumirá los costos de impuestos, aranceles aduaneros, comisiones o cualquier otro cargo que se imponga y que pueda llegar a retener el Organismo de Ejecución sobre el personal de dicha compañía u organización, salvo en el caso de los nacionales del país anfitrión empleados en forma local en relación con:

(a) Los salarios que cobra dicho personal dentro del marco de la ejecución del proyecto;

(b) Todo equipamiento, materiales y suministros ingresados al país a los fines del proyecto o que, luego de ingresados, pueden llegar a retirarse del país;

(c) Cualquier cantidad significativa de equipamiento, materiales y suministros adquiridos localmente para la ejecución del proyecto como, por ejemplo, nafta y repuestos para el funcionamiento y mantenimiento del equipo mencionado en (b) *ut supra*, con la aclaración que los tipos y cantidades aproximadas que serán objeto de la exención y los procedimientos a seguirse se acordarán con el Gobierno y, según corresponda, se volcarán en el Documento de Proyecto; y

(d) Como en el caso de las concesiones otorgadas en la actualidad al personal del PNUD y del Organismo de Ejecución, todos los bienes ingresados -lo que incluye un automóvil por empleado para su uso particular- por la empresa u organización o su personal para su uso o consumo personal o que luego de ingresados al país se retiren del mismo al partir dicho personal.

6. El Gobierno asegurará:

(a) la rápida autorización para los expertos y otros individuos que desempeñen servicios en relación con el presente proyecto; y

(b) el rápido despacho de aduana de:

(i) el equipamiento, los materiales y suministros que se necesitan en relación con el presente proyecto; y

(ii) los bienes pertenecientes a o dirigidos al uso o consumo personal de los empleados del PNUD, sus Organismos de Ejecución u otras personas que desempeñen servicios relacionados con este proyecto en su nombre y representación, salvo aquellos contratados localmente.

7. El Organismo de Ejecución podrá renunciar a los privilegios e inmunidades a los que se hace referencia en los párrafos *ut supra*, y a los que tienen dicha empresa u organización y su personal cuando, a criterio del Organismo o del PNUD, dicha inmunidad impidiera la administración de justicia y siempre que dicha renuncia pueda efectuarse sin que afecte la conclusión exitosa del proyecto o el interés del PNUD u Organismo de Ejecución.

8. El Organismo de Ejecución, a través del Representante Residente, le proporcionará al Gobierno un listado del personal al que le resultará aplicable los privilegios e inmunidades enumerados más arriba.

9. Ningún párrafo del presente Documento de Proyecto o Anexo se interpretará como una limitación a los derechos, facilidades, privilegios o inmunidades conferidos en cualquier otro instrumento en relación con una persona, física o jurídica, incluida en el presente.

#### **Suspensión o finalización de la asistencia**

1. Previa notificación por escrito al Gobierno y al Organismo de Ejecución, el PNUD podrá suspender la asistencia a cualquier proyecto si, a criterio del PNUD, surgiese alguna circunstancia que interfiriese con o amenazase interferir con el cumplimiento exitoso del proyecto o el logro de sus objetivos. En esa misma notificación o en una posterior, el PNUD podrá indicar las condiciones en las que estaría dispuesto a reanudar su asistencia al proyecto. Dicha suspensión seguirá vigente hasta tanto las condiciones mencionadas fuesen aceptadas por el Gobierno y el PNUD notificase por escrito al Gobierno y al Organismo de Ejecución que está dispuesto a reanudar su asistencia al proyecto.

2. Si cualquier situación a la que se hace referencia en el párrafo 1 *ut supra* persistiese por un período de 14 días posteriores a ser informados el Gobierno y el Organismo de Ejecución de la situación y suspensión por parte del PNUD, éste podrá en cualquier momento durante la persistencia de la situación que dio lugar a la notificación, informar por escrito sobre la terminación del proyecto al Gobierno y al Organismo de Ejecución.

3. Las disposiciones de este párrafo se aplicarán sin perjuicio de cualquier otro derecho o recurso que pudiese tener el PNUD en estas circunstancias, ya sea en conformidad con los principios generales de la ley u otros.