

Desarrollo Parlamentario



NOTA DE POLÍTICA

Abril 2003

CONTENIDO

Abreviaturas y acrónimos

Introducción

1. Reflexiones preliminares

2. ¿Cuál es la función de las instituciones parlamentarias?

3. ¿En qué consiste el desarrollo parlamentario?

4. Nicho y función del PNUD en los parlamentos subnacionales

5. Lecciones aprendidas y tendencias recientes

6. Guía práctica para profesionales del gobierno del PNUD de la gobernación?

7. Enlaces a recursos

Anexo. Lista de países con programas de desarrollo parlamentario en curso subvencionados por el PNUD según el Informe anual orientado a los resultados (ROAR) 2001 del PNUD

ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

ABA	Asociación de Abogados de Estados Unidos de América
AWEPA	Asociación de Parlamentarios Europeos Occidentales para África
BDP	Dirección de Políticas de Desarrollo
CEI	Comunidad de Estados Independientes
CLD	Centro para el Desarrollo Legislativo
CPA	Asociación Parlamentaria de la Commonwealth
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales
DEX	(proyecto de) Ejecución directa
DGPN	Red de Prácticas de Gobernación Democrática
DGTF	Fondo Temático Fiduciario de Gobernación Democrática
ICT	Tecnologías de la información y de las comunicaciones
IDEA	Instituto para la Asistencia Democrática y Electoral
ILRC	Centro Internacional de Recursos Legales
IPU	Unión Interparlamentaria
IRI	Instituto Republicano Internacional
NDI	Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales
NEX	(proyecto de) Ejecución nacional
ONG	Organización no gubernamental
PGA	Parlamentarios para la Acción Global
ROAR	Informe anual orientado a los resultados
SURF	Servicios subregionales de expertos
TOR	Términos de Referencia
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
WFD	Fundación Westminster para la Democracia

INTRODUCCIÓN

El desarrollo parlamentario está compuesto por actividades cuya finalidad es mejorar la capacidad legislativa, de representación y de supervisión de las instituciones representativas respecto del proceso de gobernación¹. Los parlamentos son un área de asistencia relativamente nueva, aunque en constante crecimiento, proporcionada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a los Estados miembros. Unas instituciones parlamentarias capaces son fundamentales para el establecimiento y la consolidación de la democracia, ya que facultan a los ciudadanos para participar en las políticas que determinan sus vidas. Los parlamentos desempeñan un papel fundamental en el establecimiento de las leyes mediante la protección de los derechos humanos, la supervisión de procesos gubernamentales transparentes y la garantía de conformidad de la legislación nacional con las obligaciones internacionales contraídas. Por lo tanto, el desarrollo parlamentario es un componente esencial de los servicios del PNUD en materia de gobernación democrática.

En esta nota se establece el marco político para los servicios que proporciona el PNUD en relación al desarrollo parlamentario. En los capítulos uno a cuatro se describe brevemente en qué consiste el desarrollo parlamentario, la función de las instituciones parlamentarias y el nicho del PNUD como colaborador en el desarrollo parlamentario. En los capítulos cinco a siete se proporciona una guía y orientación práctica para los profesionales de la gobernación del PNUD. En concreto, el capítulo cinco se centra en las lecciones y tendencias clave aprendidas de experiencias de desarrollo parlamentario, mientras que en el capítulo seis se proporciona una guía práctica para la colaboración con los parlamentos, donde se incluye el modo de evaluación de una solicitud de asistencia parlamentaria y el modo de selección de una estrategia de ejecución. El capítulo siete contiene información sobre enlaces importantes a recursos, como documentación técnica y organizaciones asociadas. Por último, en el anexo se incluye una lista de oficinas nacionales con programas de desarrollo parlamentario en curso, según la información procedente del informe anual orientado a los resultados (ROAR) de 2001.

Esta nota, preparada por el Grupo de Desarrollo Institucional, Dirección de Políticas de Desarrollo (BDP) del PNUD, se inspira en experiencias de esta organización y en el conocimiento disponible en toda la red de sus 132 oficinas nacionales. Se actualizará cada dos años para incluir nuevas orientaciones sobre aprendizaje y política. Para aportar cualquier contribución orientada a la mejora de la información proporcionada en esta nota, se puede contactar directamente con Gita Welch, Jefa de Grupo, Grupo de Desarrollo Institucional, en la siguiente dirección: gita.welch@undp.org.

¹ Esto incluye parlamentos nacionales, asambleas nacionales, senados, otras cámaras legislativas electas, asambleas regionales y provinciales, consejos nacionales de transición y asambleas constituyentes.

1. Reflexiones preliminares

Tal y como se establece en el *Informe sobre Desarrollo Humano 2002 del PNUD*, "En las dos últimas décadas del siglo XX se observó un cambio histórico en la expansión mundial de la democracia. Unos 81 países –29 en el África subsahariana, 23 en Europa, 14 en América Latina, 10 en Asia y 5 entre los Estados Árabes– adoptaron medidas con miras a la democratización."² Hoy en día, unos dos tercios de la población mundial han tomado parte en la construcción de sociedades democráticas, muchas de las cuales han conseguido resultados espectaculares.

Sin embargo, como también señala el Informe sobre Desarrollo Humano, los resultados de esta transición democrática son desiguales. Muchos de los países que han adoptado la democracia como forma de gobierno están sufriendo reversiones, al tiempo que también se está produciendo una propagación alarmante de democracias intolerantes. En estos casos, los gobiernos elegidos se comportan como los regímenes autoritarios predecesores, privando a los ciudadanos de derechos humanos e ignorando los límites constitucionales del poder³. En muchos de los países donde finalmente arraiga la democracia con firmeza, los resultados sociales y económicos también han sido decepcionantes. El PNUD reconoce que los vínculos entre la democracia y el desarrollo humano son cualquier cosa menos automáticos. En cada país, ya se trate de una democracia establecida o de reciente establecimiento, el desarrollo democrático es un trabajo en curso. Sin embargo, la consolidación de las instituciones democráticas y el fomento de la política democrática constituyen la mejor forma de superar las carencias de la democracia y fortalecer el vínculo entre ésta y el desarrollo humano.

En la última década, debido al aumento de la proporción de los gobiernos elegidos democráticamente, el número de solicitudes de asistencia internacional para fortalecer dichos gobiernos también ha aumentado. Los programas del PNUD en relación a la gobernación democrática suponen en estos momentos aproximadamente el 55 por ciento de la cartera global de la organización. El PNUD define la gobernación como "el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa en la gestión de los asuntos de un país a todos los niveles... [que incluye] las instituciones, procesos y mecanismos complejos mediante los que los ciudadanos y los grupos articulan sus intereses, median sus diferencias y ejercitan sus obligaciones y derechos legales."⁴ La gobernación democrática es, entre otras cosas, "participatoria, transparente y responsable. Es efectiva, equitativa y potencia el imperio de la Ley."⁵

Entre los programas que persiguen el fortalecimiento de la gobernación democrática se incluyen la asistencia a las instituciones de gobierno, por ejemplo los parlamentos, el poder judicial y los organismos electorales. En los países democráticos, los parlamentos son los foros políticos clave por medio de los que se expresan los asuntos ciudadanos y se median los intereses. En los últimos 10 años, el papel del PNUD en el desarrollo parlamentario ha mejorado. Mientras que en el periodo 1994-1995 sólo seis proyectos "secundaban de forma directa el fortalecimiento del parlamento", según se establece en el ROAR, en el año 2001 el PNUD estaba respaldando parlamentos en 40 países. Las tendencias demuestran un aumento todavía mayor en los programas de desarrollo parlamentario para el año 2002.

² PNUD, *Informe sobre Desarrollo Humano 2002*, pág. 63.

³ *Ibidem*

⁴ PNUD, *Governance for Sustainable Human Development* (Gobierno para el Desarrollo Humano Sostenible), enero de 1997, pág. iv.

⁵ *Ibidem*

2. ¿Cuál es la función de las instituciones parlamentarias?

El papel del parlamento consiste en promulgar las leyes, representar y mediar los intereses de las diferentes circunscripciones electorales, debatir y establecer prioridades políticas y asignaciones de recursos que afecten de forma directa a las vidas de los ciudadanos, y supervisar al poder ejecutivo. Las instituciones parlamentarias constituyen el contrapeso del poder ejecutivo y otorgan voz al electorado en cuestiones de políticas públicas. De hecho, el parlamento es el foro principal para el debate sobre políticas públicas y constituye un lugar para el compromiso y la consecución del consenso. Los parlamentos influyen directamente en las políticas que apoyan y promueven mejores sustentos para los pobres. Unas instituciones parlamentarias robustas ayudan a garantizar la democracia, el imperio de la ley y los derechos humanos.

Desarrollo parlamentario como elemento transversal y mejora de la calidad de la deliberación legislativa

Los programas sectoriales necesitan prestar cada vez más atención al papel del parlamento en los procesos de gobernación nacional. Estos programas, que persiguen, por ejemplo, el impulso de la acción gubernamental en relación al VIH/SIDA o la implicación de la sociedad civil en el establecimiento de objetivos estratégicos de reducción de la pobreza, también necesitan implicar al parlamento como componente integral. Ignorar el papel del parlamento en estos procesos contribuye a la carencia democrática de las democracias incipientes, con lo que se refuerza la percepción pública de que la relevancia parlamentaria es limitada. Los programas sectoriales de sanidad, por ejemplo, deberían implicar activamente a la Comisión Parlamentaria de Sanidad como medio de mejora o promulgación de una política nacional de VIH/SIDA. Una consecuencia de hacer transversal la asistencia sectorial es un parlamento con poderes reforzados, más capaz de revisar la legislación importante y de demandar responsabilidades del poder ejecutivo con respecto a la ciudadanía en relación a temas políticos fundamentales.

3. ¿En qué consiste el desarrollo parlamentario?

El desarrollo parlamentario comprende actividades cuya finalidad es fortalecer el papel del parlamento en la gobernación. El objetivo principal de esta asistencia es mejorar la capacidad de supervisión, legislativa o representativa del parlamento. Las actividades llevadas a cabo para conseguir este objetivo pueden ser de larga o corta duración, y pueden tener varios puntos de entrada, tal y como se describe en el cuadro de la página siguiente.

Desarrollo parlamentario y asistencia electoral

Los esfuerzos de desarrollo parlamentario deben tener en cuenta la interdependencia entre los parlamentos y los procesos electorales, puesto que los primeros derivan su legitimidad de los procesos electorales que los moldean y definen. El sistema electoral determina la naturaleza del sistema legislativo, el grado de representación que posee, el papel de los partidos políticos, etc. Un parlamento fuerte requiere procesos electorales globales, justos y transparentes. Además, no se puede considerar un desarrollo parlamentario de forma aislada con respecto a la asistencia electoral.

Puntos de entrada principales de los programas de desarrollo parlamentario del PNUD

Tipo	Descripción
<p>Reforma constitucional y refuerzo de esquemas institucionales</p>	<p>Asistencia técnica a las instituciones representativas para la redacción de borradores, introducción de enmiendas constitucionales o legales que establezcan o afecten a los poderes del parlamento. Esto incluye la asistencia en la redacción de borradores de leyes orgánicas y la revisión de reglamentos. En muchos países, ésta es la primera área en la que el PNUD colabora con el parlamento, dando generalmente como resultado un programa de desarrollo parlamentario mas profundo. En Timor Oriental, por ejemplo, el PNUD apoyó la puesta en funcionamiento de la Asamblea constituyente, al tiempo que asesoró a la Asamblea sobre modelos constitucionales alternativos. Como consecuencia, se ha iniciado un programa de asistencia del desarrollo de la capacidad parlamentaria a largo plazo.</p>
<p>Desarrollo de capacidades para parlamentarios y personal de las Càmaras</p>	<p>Formación de parlamentarios y del personal de las Càmaras en temas relacionados con sus funciones, papeles y responsabilidades, así como en el desarrollo de sus aptitudes profesionales. En Gabón, por ejemplo, el PNUD ha organizado la formación de transcritores para los servicios de transcripción que funcionan en ambas cámaras. En Kenia, ha proporcionado formación a los parlamentarios y al personal del Parlamento en el proceso presupuestario.</p>
<p>Desarrollo institucional</p>	<p>Fortalecimiento de la organización interna de un parlamento mediante la modernización de entidades, sistemas y procesos. Esto puede implicar el desarrollo del proceso legislativo, la mejora de bibliotecas parlamentarias o la profesionalización de los servicios del Parlamento. Estos tipos de programas pueden incluir una inversión en infraestructura, lo que incluye a las tecnologías de la información y la comunicación (ICT). En Perú, el PNUD ha colaborado en la creación de una base de datos para el Congreso y ha conectado todas las oficinas del mismo mediante un sistema de correo electrónico y una res interna (intranet). Estos cambios han permitido al Congreso una mejora en el seguimiento de los borradores de leyes y en la capacidad de investigación.</p>
<p>Iniciativas de género</p>	<p>Actividades cuyo objetivo principal consiste en influir en el equilibrio de género en el liderazgo político y/o influir en el papel del parlamento en el desarrollo, revisión y aprobación de una legislación orientada a la cuestión de género. Éste es el enfoque clave de muchas iniciativas del PNUD, debido al bajo porcentaje de participación política femenina. En Malawi, por ejemplo, el PNUD ha proporcionado formación a parlamentarias sobre redes, discursos públicos y cabildeo.</p>
<p>Trabajo con los medios y la sociedad civil</p>	<p>Actividades centradas en actores externos al parlamento (por ejemplo, organizaciones de la sociedad civil y medios de comunicación) que pueden interactuar de forma directa e influir en el parlamento y en el proceso parlamentario. La capacidad de un parlamento para desempeñar su papel representativo recae en última instancia en la capacidad de que los representados puedan hacer valer sus opiniones y sus necesidades de forma efectiva. El PNUD está potenciando su trabajo con actores externos a las instituciones parlamentarias y está facilitando la interacción entre dichas instituciones y la sociedad civil. En Indonesia, por ejemplo, el PNUD ha apoyado el establecimiento de un centro para los medios dentro de la Asamblea Nacional y ha ayudado a los periodistas y a los políticos a establecer un código de conducta para la interacción.</p>

Fortalecimiento de los partidos políticos	Actividades realizadas directamente con líderes y miembros de partidos que se centran en el fortalecimiento de las estructuras y los procesos internos de éstos, integrando opiniones multiterritoriales, fortaleciendo el papel de los parlamentarios de circunscripción sin cargos específicos, etc. con el fin de mejorar la transparencia y eficacia de las formaciones políticas en el parlamento. Un aspecto beneficioso del trabajo con los grupos parlamentarios es el la promoción de coordinaciones inter-partidarias de parlamentarias en el Parlamento, donde se pueden promover las oportunidades de consenso sobre cuestiones de género y otros temas. En países como Mozambique, el PNUD ha promovido el apoyo al fortalecimiento de partidos políticos de forma que puedan desempeñar un papel eficaz dentro del parlamento.
Desarrollo político	Asistencia a los parlamentos en la configuración de prioridades y el desarrollo de la legislación. Es importante garantizar que la calidad de la democracia dé como resultado un mayor grado de desarrollo humano. En Mongolia, por ejemplo, el PNUD ha colaborado en la preparación de una legislación anticorrupción y se ha preparado una ley laboral nueva con la participación de los sindicatos. En Malawi, Níger y Nigeria, el PNUD está trabajando con los parlamentos respectivos para desarrollar la participación parlamentaria en el proceso de estrategia de reducción de la pobreza.
Educación cívica	Actividades cuyo objetivo consiste en desarrollar la conciencia pública sobre el papel del parlamento y los derechos y obligaciones de los ciudadanos en democracia. Incluye, pero rebasa, la educación de los votantes, por ejemplo, la interacción externa del parlamento, la integración de la educación cívica en el currículum escolar público y difusión del modo en que los ciudadanos pueden conectar con los parlamentarios y/o informarles de sus quejas. En Lesotho, el PNUD en el marco de su asistencia a las elecciones de 2002, colaboró en una intensa educación cívica y de los votantes durante lo que facilitó la aceptación pública de los resultados electorales.

4. Nicho y función del PNUD en los parlamentos subnacionales

La función del PNUD en la asistencia a los parlamentos se deriva de su red de 132 oficinas nacionales, de su liderazgo en el sistema de Coordinación Residente de las Naciones Unidas, su enfoque del desarrollo humano a largo plazo y la confianza de la que disfruta entre los Estados miembros de las Naciones Unidas.

De forma generalizada, se reconoce que el desarrollo democrático a largo plazo se debe extender más allá del hecho electoral, y que un parlamento robusto y capaz es fundamental para este proceso de desarrollo. La función del PNUD en la asistencia parlamentaria se deriva de la función central desarrollada por las Naciones Unidas en la construcción de naciones, la resolución de conflictos y el desarrollo democrático. Concretamente, la disposición de asistencia electoral por parte de las Naciones Unidas en situaciones posteriores a una crisis (por ejemplo, en Camboya, Indonesia y Mozambique) ha dado como resultado una oleada de solicitudes al PNUD para la asistencia a largo plazo y la ayuda en la coordinación del apoyo internacional a las instituciones parlamentarias. Tras este éxito en la coordinación de elecciones apoyadas por las Naciones Unidas, los parlamentos nacionales y la comunidad internacional suelen considerar al PNUD un colaborador fiable, capaz de coordinar el apoyo de los países donantes a las instituciones recién elegidas. En circunstancias difíciles, el Representante Residente del PNUD, en su función como Coordinador Residente de las Naciones Unidas, suele ser el único socio con poder de convocatoria suficiente para reunir a los diversos actores políticos.

En países bajo una administración de transición de las Naciones Unidas, el PNUD desempeña un papel importante de asistencia en la creación de instituciones de gobierno, entre las que se incluyen las instituciones parlamentarias, que sustituirán a las autoridades transicionales. En Timor Oriental, por ejemplo, ha colaborado en los esfuerzos de la Asamblea Constituyente, al tiempo que proporcionaba asistencia en el establecimiento de una institución parlamentaria más permanente. Esto es coherente con el mandato del PNUD como agente de desarrollo a largo plazo dentro de la familia de las Naciones Unidas.

Asimismo, las instituciones parlamentarias suponen una sede para la mediación y la resolución de conflictos. Por lo tanto, al PNUD le incumbe la asistencia a los parlamentos como vehículos claves para la reconciliación nacional y la prevención de conflictos. En muchos países, la asistencia del PNUD para la reforma electoral, constitucional y el fortalecimiento de capacidades constituye un esfuerzo para realizar exactamente eso. En la República del Congo, por ejemplo, la asistencia del PNUD está permitiendo el surgimiento de un parlamento elegido donde el diálogo nacional pueda reemplazar los medios violentos de resolución de conflictos sociales. En países donde se está llevando a cabo una transición democrática, el PNUD suele ser la única organización con una presencia a largo plazo, ininterrumpida y fiable para todos los elementos políticos. Esto otorga una ventaja única en la actuación como conducto para la asistencia internacional a los parlamentos.

5. Lecciones aprendidas y tendencias recientes

Una valoración de la experiencia del PNUD en el desarrollo parlamentario pone de manifiesto las siguientes tendencias y lecciones aprendidas.

- **El desarrollo parlamentario del PNUD se ha concentrado en unas regiones determinadas.** Según el ROAR de 2001, aproximadamente las tres cuartas partes de los proyectos de desarrollo parlamentario del PNUD se realizan en África y Asia. Sin embargo, las tendencias apuntan a que las oficinas nacionales de dos regiones, los Estados Árabes y Europa y la Comunidad de Estados Independientes (CEI), están demandando de forma progresiva formas de asistencia parlamentaria.
- **El PNUD es especialmente activo en la prestación de asistencia técnica para influir en la configuración institucional de los parlamentos, por ejemplo, mediante el apoyo a la reforma constitucional o la redacción de borradores de reglamentos.** Los Estados miembros que pretenden diseñar o revisar las leyes que definen sus relaciones institucionales solicitan la asistencia del PNUD debido a su neutralidad y a su enfoque imparcial en la prestación de servicios de asesoramiento. En Timor Oriental, por ejemplo, donde el PNUD ha colaborado recientemente con la Asamblea Constituyente, se ha proporcionado asesoramiento sobre esquemas constitucionales alternativos, con la asistencia de expertos de Canadá, Cabo Verde, Filipinas y Sudáfrica. El PNUD también ha colaborado con el Secretariado de la Asamblea Constituyente para garantizar un procedimiento justo y equilibrado en la Asamblea. En países con circunstancias difíciles, el PNUD suele ser el único elemento externo con el poder de convocatoria suficiente para reunir a diversos actores políticos. Éste fue el caso en Indonesia en los últimos años de la década de los 90, por ejemplo.

La asistencia técnica en el diseño parlamentario institucional ha resultado ser un área extremadamente importante de apoyo a la gobernación democrática. Esta asistencia permite fomentar una representación política variada dentro de la estructura de las Comisiones del parlamento, crear oportunidades más predecibles y transparentes para las intervenciones públicas en los procesos legislativos y potenciar la independencia de las diferentes instituciones de gobierno.

- **Muchas solicitudes de asistencia se han centrado en infraestructuras, equipamiento y tecnologías de la información.** Las solicitudes de este tipo de asistencia suelen venir de los parlamentos de países que salen de una situación posterior a un conflicto o donde el poder ejecutivo dominante ha ignorado las necesidades presupuestarias del parlamento durante muchos años. Un gran número de los programas de desarrollo parlamentario fomentados por la comunidad internacional, incluido el PNUD, se han centrado en facilitar a los parlamentos una infraestructura y un equipamiento que resultaban verdaderamente necesarios en esa etapa. No obstante, se están realizando esfuerzos para realizar asistencia que vaya más allá del mero hardware, sobre todo en los países donde ya se han satisfecho las necesidades básicas de infraestructura del parlamento. Por este motivo, es fundamental que las evaluaciones de necesidades se centren más en un análisis orientado hacia los procesos que en un análisis de aportaciones. Este punto se comentará más adelante, en el capítulo 6.

- **La actividad legislativa se ha convertido en el enfoque principal de las actividades de desarrollo de capacidades.** En la última década, muchos de los programas de desarrollo parlamentario del PNUD se han centrado en fomentar la capacidad de la institución para funcionar de forma más eficaz y eficiente en el desempeño de su función como legislador. Entre los programas, se incluyen actividades como la formación del personal y de los legisladores en materia de redacción de borradores de leyes, revisión de reglamentos y prestación de asesoramiento sobre organización y estructura. Algunos programas se han dirigido hacia funciones de supervisión y representación, incluidas las relaciones con las circunscripciones electorales, las negociaciones presupuestarias y la responsabilidad de los ministerios. Es necesario que el enfoque de los programas futuros sea más equilibrado.
- **El interés y la necesidad de programas de supervisión están en aumento.** Los parlamentos solicitan cada vez más asistencia para fortalecer su papel de supervisión. Las solicitudes de los parlamentos para la formación sobre el proceso presupuestario o para fortalecer las capacidades de investigación independientes o los procesos del trabajo en Comisión están aumentando. Esto se produce sobre todo en los países africanos. Asimismo, muchos países en transición desde el antiguo modelo de gobierno soviético, que pasaron gran parte de la década de los 90 centrando sus esfuerzos legislativos en las reformas del mercado, solicitan ahora asistencia para fortalecer las responsabilidades de supervisión del parlamento. Esto incluye la asistencia para el seguimiento presupuestario (por ejemplo, Kazajstán) y la aprobación de una legislación anticorrupción (por ejemplo, Mongolia).
- **Existe una necesidad mayor de asistencia con respecto al papel de los parlamentos en la representación.** Cada vez se reciben más solicitudes de asistencia para fortalecer el papel representativo de los parlamentos. Aunque el objetivo de algunos programas de desarrollo global consiste en el fortalecimiento de la interacción externa del parlamento o las relaciones con las circunscripciones electorales, se destinan pocas actividades y recursos a dichos objetivos durante la ejecución del programa. Casi ningún programa de desarrollo parlamentario del PNUD se dedica exclusivamente a este aspecto de la asistencia parlamentaria y pocos de estos programas se centran en el fortalecimiento de las capacidades de los partidos políticos en el parlamento. Teniendo en cuenta que el papel de representación del parlamento sustenta el resto de operaciones parlamentarias, el PNUD está reforzando su capacidad para proporcionar asesoramiento sobre este aspecto del desarrollo parlamentario. Por ejemplo, el PNUD ha encargado la reciente *Draft Guidebook on Strengthening the Representative Function of Legislatures* (Guía sobre el Fortalecimiento de la Capacidad Representativa de los Parlamentos) (ver el capítulo 7 para más detalles) y está renovando su atención a los partidos políticos como actores fundamentales del proceso democrático.
- **La asistencia para la educación de los votantes se está transformando en asistencia para la educación cívica.** El apoyo del PNUD a la educación de los votantes como componente de la asistencia electoral se está transformando cada vez más en una asistencia a largo plazo para la educación cívica. Se trata de un desarrollo alentador, puesto que la creación de conciencia entre el público de su función y sus responsabilidades y los medios de interacción con los representantes elegidos (durante y entre elecciones) potenciarán la legitimidad y el funcionamiento del parlamento, al tiempo que crearán la esencia de una democracia activa.

- **Están surgiendo interacciones externas basadas sobre temas concretos (en oposición a los reforzamientos institucionales) para el refuerzo del parlamento como medio significativo para la promoción de los valores democráticos, al tiempo que se desarrolla la capacidad del parlamento.** Dichas interacciones se centran en un tema determinado, como el desarrollo de una estrategia contra la pobreza, que abarcan el trabajo conjunto con actores claves para la gobernación democrática (incluido, entre otros, el parlamento) con el fin de resolver un problema concreto. Esto implica, por ejemplo, un trabajo conjunto con una Comisión parlamentaria multipartidista contra la pobreza o con Comisiones sectoriales sobre sanidad, presupuestos y educación. Las actividades de desarrollo de capacidades, como los talleres o los viajes de estudio, también se centran en un tema más que en una institución, con la asistencia de expertos de todos los sectores: gobierno, sociedad civil y parlamento. Al tiempo que se trabaja en la solución de un problema determinado, se fraguan importantes relaciones entre el gobierno, la sociedad civil y el parlamento. En Níger, por ejemplo, una campaña de audiencias públicas sobre las leyes de descentralización propuestas por el Gobierno ha dado como resultado una potenciación de las relaciones entre el poder ejecutivo y el parlamento y de las relaciones con las circunscripciones electorales y los ciudadanos, al tiempo que se han mejorado las leyes de descentralización mediante la incorporación de las preocupaciones de los electores. En entornos políticamente inestables o en situaciones en las que las relaciones entre los poderes ejecutivo y legislativo son tensas, las interacciones externas sobre temas han demostrado su utilidad y suponen una estrategia indirecta para reunir a diferentes actores políticos y facilitar así la generación de relaciones y, en última instancia, el desarrollo de capacidades.
- **Falta información de evaluación sobre el impacto de los esfuerzos internacionales en el desarrollo parlamentario.** La evaluación de programas supone un gran desafío en el campo del desarrollo parlamentario. El PNUD y otros países donantes están intentando aportar una solución a este problema mediante el desarrollo de indicadores específicos para este campo y llevando a cabo amplias revisiones de esfuerzos pasados en materia de desarrollo parlamentario. El establecimiento de indicadores de proyecto y los sistemas de control desde el inicio de la formulación de programas son la mejor forma de garantizar una medición precisa de los resultados de los programas de desarrollo parlamentario. También es coherente con el nuevo énfasis operativo que el PNUD está poniendo en la gestión por resultados. [Ver la publicación reciente del PNUD, "Indicators for Legislative Development" (Indicadores de Desarrollo Legislativo), disponible en la red de asistencia parlamentaria de la intranet, a la que se puede acceder desde el sitio web Knowledge Connection en (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>).]

- **Las estrategias de cooperación técnica dirigidas hacia la mejora del trabajo en Comisión suponen un mecanismo importante para el desplazamiento del control parlamentario fuera de las estrictas estructuras de partido y hacia marcos más multipartidistas.** En muchos de los antiguos sistemas autoritarios, no se contemplaban los parlamentos como foros de deliberación y negociación de políticas sustanciales, debido a la ausencia de elecciones competitivas y al control estricto ejercido por parte de los partidos gobernantes a través de sus parlamentarios. Aún existen restos de esta deficiencia en muchos parlamentos de transición, a pesar de las elecciones relativamente competitivas y el surgimiento de partidos políticos nuevos que logran conseguir escaños parlamentarios. Las estrategias de cooperación técnica dirigidas hacia la mejora del trabajo de las Comisiones parlamentarias han resultado ser un mecanismo importante para el desplazamiento del control parlamentario fuera de las estrictas estructuras de partido y hacia instancias más multipartidistas. La experiencia que ha tenido el PNUD con la asistencia legislativa indica que las funciones de las Comisiones proporcionan oportunidades para mejorar la capacidad legislative, de supervisión y de representación en cualquier marco.

Otras lecciones aprendidas

El PNUD ha encargado una serie de estudios sobre las lecciones aprendidas en el área del desarrollo parlamentario, a los que se hace referencia en el capítulo 7. El documento titulado “UNDP Lessons Learned in Parliamentary Strengthening” (Lecciones Aprendidas del PNUD en el Desarrollo Parlamentario) reúne las lecciones claves que surgen de los estudios llevados a cabo a partir de agosto del 2002. Se puede encontrar en el sitio web Knowledge Connection en (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>).

6. Guía práctica para profesionales de gobernación democrática del PNUD

A continuación, se incluyen unos consejos prácticos para los profesionales de gobernación democrática responsables del diseño, la implementación o la evaluación de programas de desarrollo parlamentario. Esta sección se divide en tres subsecciones para una referencia más fácil. En la primera, se analizan problemas de diagnóstico, como el modo de evaluación de una solicitud inicial de asistencia para el desarrollo parlamentario y el modo de elaboración de una evaluación global de necesidades. La segunda se centra en problemas de formulación y de diseño de programas que surgen con frecuencia. En la tercera sección se analizan los planes de gestión e implementación como, por ejemplo, el modo de selección de una agencia de ejecución y la forma de trabajar con países donantes y otros actores implicados.

Herramientas de diagnóstico

A continuación se incluyen problemas que se deben tener en cuenta al evaluar las solicitudes de asistencia parlamentaria o al llevar a cabo evaluaciones globales de necesidades.

- **Cuestiones que se deben tener en cuenta al evaluar una solicitud inicial de asistencia desde el parlamento.** Todos los países se encuentran en momentos diferentes de desarrollo democrático. A algunos se les caracteriza como encontrándose en tránsito hacia la democracia (por ejemplo, países cuyas elecciones han sido promovidas y certificadas por la comunidad internacional). Otros se encuentran en una etapa previa a la transición, intentando lograr una transición pacífica desde una dictadura o un conflicto democrático. En el último ejemplo, suele resultar difícil juzgar si una solicitud de asistencia al parlamento o a una asamblea de transición dará como resultado el fortalecimiento de un parlamento debilitado o si, por el contrario, ayudará al poder ejecutivo a encubrir su control por medio de un parlamento de refrendo y apoyará indirectamente prácticas no democráticas. A continuación, se incluyen diversas cuestiones que se deben tener en cuenta al evaluar una solicitud de asistencia parlamentaria.
 - ¿Qué tipo de parlamento existe? En la historia del país, ¿ha existido algún parlamento democrático? ¿Funciona el parlamento simplemente como refrendo del poder ejecutivo?
 - ¿De qué grado de independencia disfruta el parlamento? ¿Cuál es el equilibrio político y legal de poder entre el parlamento y el ejecutivo? ¿A cuánto asciende el presupuesto del parlamento y cuál es el procedimiento mediante el que se aprueba?
 - ¿Puede el PNUD colaborar directamente con el parlamento o tendrá que trabajar a través del gobierno (es decir, del poder ejecutivo) y recibir autorización por parte de éste para las actividades?
 - ¿Cuál es la estabilidad del personal parlamentario? ¿Dicho personal cuenta con el apoyo de los ministerios sectoriales, es designado por los partidos políticos o se recluta de forma independiente?
 - ¿Existe voluntad política por parte de los diferentes actores con los que estará trabajando? El personal legislativo y los funcionarios elegidos, ¿desean realmente una reforma? Si es así, ¿se ha llevado a cabo ya algún paso para iniciarla?

- ¿Cómo se asignan los recursos dentro del parlamento? ¿Existe un equilibrio justo en los recursos financieros y humanos asignados a cada uno de los Grupos Parlamentarios?
- ¿Existen medios de comunicación libres y una sociedad civil organizada, en crecimiento y robusta?
- ¿Cuál es la percepción por parte de la sociedad civil y los medios de la disposición del poder ejecutivo hacia la reforma?
- ¿Existe apoyo por parte de otras agencias de cooperación y países donantes al parlamento? ¿Cuál es la percepción general entre la comunidad internacional sobre las reformas democráticas de la nación?
- Si la corrupción es un problema en el país, ¿ha demostrado el parlamento una buena disposición para facilitar una legislación sobre declaración de bienes e intereses y/o códigos de conducta?

Tras una evaluación inicial, las oficinas nacionales tienen que ejercer sus facultades discrecionales a la hora de determinar si la asistencia al parlamento tendrá éxito en la consecución de resultados democráticos. El PNUD se reserva el derecho a rechazar solicitudes de asistencia.

- **Realización de una evaluación global de necesidades parlamentarias.** Las evaluaciones globales de necesidades parlamentarias se suelen llevar a cabo una vez que la oficina nacional ha decidido que se ha interesado de forma general en la aceptación de una solicitud de asistencia de desarrollo parlamentario. Dichas evaluaciones requieren comprometer recursos y un tiempo considerables por parte del PNUD y del parlamento. Además, por lo general, generan expectativas del parlamento respecto a la asistencia. Como consecuencia, se recomienda que no se utilicen como herramienta de diagnóstico inicial para evaluar el interés a nivel nacional en la ejecución de dichas solicitudes, a menos que haya un grado razonablemente alto de certeza acerca de que existe un entorno propicio para una asistencia inicial. Sin embargo, en algunos casos, en función del resultado de la evaluación, las oficinas nacionales pueden decidir que no desean continuar con la asistencia preparatoria.

Las evaluaciones globales de necesidades deben constituir la base para determinar el diseño de la asistencia de desarrollo parlamentario del PNUD. Por lo tanto, resulta práctico acelerar las misiones de programación y evaluación, siempre que corresponda. Las evaluaciones de necesidades deben ir más allá de la identificación de restricciones institucionales para analizar el contexto político del desarrollo parlamentario y las restricciones de gobernanación democrática. Esto incluye el enfoque en las relaciones entre los actores políticos dentro del parlamento y las barreras políticas con el fin de conseguir una gobernanación mejor a través de los procesos parlamentarios. Se deben considerar algunas cuestiones, tales como la capacidad del parlamento de tomar decisiones independientes, el grado de liderazgo legislativo y el nivel de competencia de organizaciones para garantizar una mayor independencia e impulsar al parlamento como institución democrática.

A pesar de que no existen medios estandarizados que permitan realizar una evaluación de necesidades parlamentarias o criterios estrictos para los tipos de personal requeridos, los asesores independientes con experiencia parlamentaria han demostrado su versatilidad y su competencia al tomar parte en el liderazgo parlamentario. Para impulsar el proceso de

evaluación de necesidades, pueden resultar útiles los interlocutores locales con un elevado conocimiento del contexto político dentro del parlamento. Por último, las estrategias de evaluación de participación, que impulsan al liderazgo parlamentario y a todos los actores políticos en la identificación y definición de problemas, resultan ser el elemento más valioso en la preparación del trabajo de base para que las intervenciones del PNUD tengan éxito en la consecución de resultados democráticos.

Si desea más información sobre la realización de evaluaciones de necesidades consulte la nota técnica titulada *How to Conduct A Legislative Needs Assessment* (Como realizar evaluaciones de necesidades parlamentarias) de octubre de 1999, disponible en el sitio web del PNUD en http://www.undp.org/governance/publications_full.htm#demgov. En esta nota técnica se incluyen ejemplos de términos de referencia (TOR) para la realización de evaluaciones de necesidades, incluidas sugerencias para la composición del equipo de evaluación.

Cuestiones de diseño y alcance del programa

En la siguiente sección se proporciona una respuesta a algunas de las solicitudes más frecuentes de orientación política sobre el alcance, el cálculo temporal y la cobertura de las iniciativas de desarrollo parlamentario.

- **¿Debe el PNUD colaborar con las instituciones representativas regionales y subnacionales?** Hace poco que las instituciones representativas reciben asistencia técnica internacional. Hasta la fecha, se ha proporcionado la mayoría de la asistencia de desarrollo internacional a las instituciones representativas nacionales. Sin embargo, puesto que la descentralización se ha convertido en un componente cada vez mayor de las estrategias de gobernación nacional, el papel de las instituciones representativas regionales, provinciales y locales está recibiendo más atención. A pesar de que la experiencia del PNUD en la asistencia a instituciones subnacionales electas es limitada, dicha asistencia es coherente con el esfuerzo global de la organización para impulsar una democratización y una gobernación correctos.

Asimismo, en varias regiones, como en África Austral, la integración regional se está convirtiendo en una fuerza motivadora potente para el desarrollo democrático. La asistencia y la colaboración con las instituciones regionales, como las asociaciones parlamentarias regionales y/o los institutos de formación, están creciendo y se deben potenciar. Aunque muchas asociaciones parlamentarias subregionales o regionales tienen una capacidad limitada, constituyen unos foros únicos mediante los que se pueden iniciar reformas significativas fuera de los límites de las políticas nacionales. Como asociaciones de iguales, son eficaces a la hora de impulsar la participación en las reformas de los parlamentos miembros.

- **Colaboración con partidos políticos.** Los partidos políticos existen como importantes conglomerados de intereses dentro del parlamento y suelen constituir la base para el desarrollo del liderazgo. Los grupos parlamentarios que están organizados de forma adecuada y eficiente contribuyen a un parlamento más eficaz. Unas relaciones de trabajo cordiales entre el partido gobernante y los grupos de oposición, junto con los mecanismos establecidos para tratar los asuntos polémicos, crean una relación de trabajo más productiva. Además, la creación de partidos funcionales y más democráticos es un aspecto importante del desarrollo parlamentario.

Los grupos parlamentarios de partido requieren asistencia técnica en diversos ámbitos, entre los que se incluyen la disciplina de partido y la toma de decisiones internas, las relaciones dentro y fuera del partido, y la creación de coaliciones. No obstante, el PNUD, al igual que otras agencias de desarrollo, ha rehuido generalmente el trabajo con los partidos políticos, centrándose básicamente en la capacidad administrativa interna del parlamento o en las capacidades de los parlamentarios a nivel individual. Sin embargo, aunque el PNUD puede colaborar con los partidos políticos, debe hacerlo de una forma equilibrada y no partidista para preservar su neutralidad.

Con la ejecución de un programa de desarrollo parlamentario, todos los partidos políticos tienen que ponerse de acuerdo sobre las fórmulas de inclusión en el programa. Por ejemplo, la representación de los partidos se podría insertar en:

- Los comités de dirección de proyecto,
- Las actividades de formación, los viajes de estudio y otras actividades,
- La evaluación de proyectos y las misiones de evaluación, y
- Las actividades directas para crear la capacidad de los grupos parlamentarios de los partidos.

Entre las fórmulas sugeridas para la inclusión de los partidos políticos en los puntos anteriores se incluye:

- Una participación basada en el número de representantes de cada partido,
- Una participación mediante una fórmula acordada por todos los partidos del parlamento, o
- La asignación de fondos del proyecto en función de la representación proporcional de cada partido en el parlamento (aunque esto puede no resultar práctico si existe un partido predominante).

Estos son todos los elementos que se deben acordar durante la fase de diseño de un programa parlamentario.

- **En los casos en que existe un parlamento con dos cámaras, ¿debe trabajar el PNUD con una o con ambas?** El hecho de que el PNUD colabore con una o con las dos cámaras depende del tipo de asistencia, del origen de la solicitud (si procede de una o de las dos) y de la distribución del poder entre ambas. Tanto si la asistencia es global o dirigida, se motiva a las oficinas nacionales para que utilicen una solicitud de una cámara como punto de partida para debatir el desarrollo parlamentario con ambas.

Existen dos factores que señalan la importancia potencial de involucrar a ambas cámaras en un esfuerzo de desarrollo parlamentario determinado. En primer lugar, muchos parlamentos comparten recursos entre las cámaras (o podrían beneficiarse de ello). Además, un programa de formación dirigido a los transcritores de la cámara inferior podría convenir también a los de la cámara superior. Asimismo, un programa destinado a impulsar la unidad de documentación de una cámara podría beneficiar a la otra. En segundo lugar, al prestar asistencia únicamente a una cámara, puede que se afecte al equilibrio de poder entre las dos cámaras, que se diseñaron de forma constitucional para tener la misma importancia.

- **Sociedad civil y medios de comunicación: componentes importantes del desarrollo parlamentario.** Tanto los individuos como las organizaciones de la sociedad civil están implicándose cada vez más en el proceso político. Mientras que la relación entre la sociedad civil

y el parlamento ha sido de confrontación en algunos países, las organizaciones de la sociedad civil están encontrando los medios para trabajar de forma más constructiva con el parlamento. El trabajo con las organizaciones de la sociedad civil proporciona un punto de partida ideal para colaborar con las sociedades allí donde el parlamento no está dispuesto a prestar asistencia.

De forma similar, los medios son otro sector donde el PNUD puede contribuir al desarrollo parlamentario y democrático, sobre todo en situaciones donde resulta difícil trabajar a nivel político en otros aspectos del desarrollo parlamentario. Algunas actividades que pueden resultar una contribución significativa para impulsar la transparencia del proceso parlamentario y la mejora del acceso público al parlamento pueden ser la formación de miembros en relación a sus habilidades de presentación en público, la difusión de las sesiones plenarias y en Comisión, además de la formación de periodistas encargados del parlamento. En general, los parlamentarios reciben positivamente este tipo de actividades.

- **Aproximación holística al desarrollo parlamentario.** El desarrollo parlamentario no se puede contemplar de forma aislada con respecto a otro tipo de asistencia especializada para la gobernanza democrática y puede implicar el fortalecimiento de procesos de gobernanza democrática y de otras instituciones nacionales. Los esfuerzos destinados a la mejora de la función de supervisión parlamentaria, por ejemplo, tienen que tener en cuenta la creación o el fortalecimiento de instituciones de auditoría independientes u oficinas del defensor del pueblo. Del mismo modo, los programas dirigidos a los esfuerzos anticorrupción o al trabajo relativo a los derechos humanos deben tener en cuenta y tratar las necesidades de desarrollo parlamentario con el fin de ser eficaces. En Ucrania, por ejemplo, el PNUD acaba de lanzar un programa de gobernanza integrado a través del cual se coordina la asistencia al defensor del pueblo y a las instituciones de auditoría con un programa de asistencia al parlamento.

Además, el desarrollo parlamentario tiene que convertirse en un componente cada vez más integrado de los paquetes de asistencia del PNUD posterior a un conflicto y de mediación en conflictos. Los programas de reforma del sector de la seguridad, por ejemplo, tienen que revisar los mecanismos y la capacidad de supervisión parlamentaria, vitales en la transición hacia una fuerza de seguridad civil. Los parlamentos electos y de transición también son, por definición, foros donde se deben llevar a cabo los procesos de diálogo a nivel nacional. El proceso de diálogo a nivel nacional que evita las instituciones electas contribuye a la carencia democrática en las democracias nacientes.

Por último, se debe conceder una mayor consideración a la capacidad parlamentaria en el diseño de asistencia electoral. Existen dos razones para esto: el proceso electoral modelará el parlamento y es necesario un parlamento más fuerte para preservar los avances democráticos a partir de unas elecciones libres y transparentes. Los esfuerzos se deben ampliar cada vez más para explorar los esfuerzos de aceleración y movilizar así recursos de asistencia electoral con programas que impulsen los parlamentos nacientes.

- **Desarrollo de capacidad a largo plazo frente a la programación dirigida.** Mientras que puede parecer obvio que el PNUD debería diseñar su asistencia de desarrollo parlamentario para que sea lo más global y a largo plazo posible, esto no es siempre factible o necesariamente estratégico. En muchos países, los recursos del PNUD son limitados. Las actividades a corto plazo, como la formación del personal o la revisión de los reglamentos internos, que pueden producir resultados visibles, pueden resultar más adecuadas en determinadas situaciones. En los países donde el PNUD no tiene experiencia de desarrollo parlamentario anterior o donde el

propio parlamento tiene una experiencia limitada en su trabajo con donantes internacionales, los programas dirigidos pueden proporcionar la base para obtener experiencia de programa y establecer relaciones entre el PNUD y las autoridades parlamentarias. Además, los resultados visibles de la asistencia dirigida pueden funcionar como base para movilizar recursos y generar acuerdos de reparto de costes que permitan impulsar programas de asistencia más globales y a largo plazo.

- **Cálculo temporal de proyectos parlamentarios.** El cálculo de tiempo puede ser un factor determinante en la ejecución de un esfuerzo de desarrollo parlamentario adecuado. Muchos programas se inician después de la apertura de un nuevo parlamento. En las democracias incipientes o en las situaciones posteriores a un conflicto, un programa se puede beneficiar del entusiasmo postelectoral de la nación para el desarrollo parlamentario. De forma inversa, los programas con una etapa de desarrollo demasiado larga se arriesgan a sufrir cambios en el parlamento.

El cálculo de tiempo es especialmente importante en los proyectos que implican la formación de parlamentarios. La formación de los parlamentarios recién elegidos se debe proporcionar dentro del primer año del desempeño de su cargo, de modo que la formación tenga repercusión durante la duración de éste. Esto es particularmente determinante cuando los parlamentarios no tienen experiencia anterior y no existe ninguna base institucional de reglas y procedimientos.

Todos los parlamentos experimentarán un periodo de baja actividad cuando no celebran sesiones y/o si los miembros están visitando sus distritos electorales, participando en campañas electorales o colaborando con los miembros de sus partidos en las elecciones regionales. Resultaría difícil realizar una formación de parlamentarios o tomar decisiones importantes durante esta fase. Sin embargo, un período de baja actividad representa una oportunidad para trabajar con la administración parlamentaria, que tendrá tiempo para dedicarse a la formación, la reorganización administrativa y otras actividades que son difíciles de realizar cuando el parlamento está en sesión. Este ciclo de demanda por temporada se debe incluir dentro del diseño de cualquier proyecto de desarrollo parlamentario, sobre todo el que está dirigido al personal y a la formación de parlamentarios.

Planes de gestión y ejecución

A continuación se incluyen algunos de los problemas de gestión e ejecución más comunes para los que se busca orientación. Unos planes de gestión e ejecución eficaces y adecuados son fundamentales para el éxito de los esfuerzos de desarrollo parlamentario.

- **El papel de las oficinas nacionales del PNUD en los programas de desarrollo parlamentario.** Un parlamento es un foro donde se reúnen los diferentes actores políticos para intercambiar opiniones de una forma pacífica. El trabajo del parlamento se desarrolla en una atmósfera de tensión positiva, entre los partidos gobernante y de oposición, entre el poder legislativo y el ejecutivo. Por lo tanto, el desarrollo parlamentario es, por definición, de naturaleza política. Esto significa que los programas de desarrollo parlamentario se tienen que desarrollar con especial atención y deben estar gestionados por las oficinas nacionales del PNUD. Independientemente del grado técnico de un programa de desarrollo parlamentario, los resultados positivos del mismo fortalecerán al parlamento con respecto al poder ejecutivo. Para que el PNUD pueda conseguir sus objetivos de gobernanación democrática, debe ser una organización: especializada

para trabajar en un entorno cargado políticamente, persuasiva en relación a la resistencia al cambio y estratégica en su estilo operativo. En la última década de asistencia por parte del PNUD a los parlamentos, se han aprendido algunas lecciones importantes, entre otras:

- Los programas de desarrollo parlamentario requieren un fuerte compromiso por parte de la administración superior dentro de las oficinas nacionales del PNUD. Aunque se puede responsabilizar a los funcionarios con funciones de administración diarias, unos programas adecuados de desarrollo parlamentario implican la participación informada habitual de los Representantes Residentes del PNUD. Cuando los comités de dirección de proyecto, por ejemplo, están formados por los líderes parlamentarios de mayor responsabilidad, es importante que el PNUD demuestre un compromiso equivalente.
- A pesar de que los gestores de proyectos no técnicos son expertos en la ejecución de actividades de programas de desarrollo parlamentario, la asistencia de orientación técnica a largo plazo es fundamental para garantizar que las ramificaciones políticas del desarrollo parlamentario se puedan dirigir correctamente durante la ejecución de proyectos. La experiencia del PNUD sugiere que si la cooperación técnica aborda los aspectos más contenciosos y más sensibles a nivel político del desarrollo parlamentario, los interlocutores de proyectos tienen que tener cierto grado de credibilidad ante los diferentes grupos políticos y la capacidad de facilitar la colaboración entre los participantes. Una asistencia técnica ad hoc no puede proporcionar la continuidad necesaria para guiar estrategias de asistencia técnica dentro de entornos políticamente dinámicos y complejos.
- Se motiva a las oficinas nacionales para que se basen en la propia red interna, en las guías de orientación sobre las políticas y sobre los centros de servicios subregionales de expertos (SURF) de la organización para proporcionar un nivel adicional de asistencia técnica.
- **Planes de ejecución, contrapartes y socios dentro del parlamento.** Es necesaria una asistencia política de criterios amplios para que el diseño y la ejecución de programas de desarrollo parlamentario sean adecuados. Es probable que el liderazgo político cambie (debido a elecciones, votos parlamentarios de censura, etc.) en algún momento durante la ejecución del programa de desarrollo parlamentario. Dichos cambios en el liderazgo político pueden provocar un desplazamiento de objetivos y prioridades, o pueden afectar al nivel de compromiso con el programa. Por lo tanto, se deben establecer relaciones con una serie de parlamentarios y responsables del personal. Esto también garantiza una apropiación mayor de los resultados del programa a largo plazo.

Una forma de garantizar la continuidad y la estabilidad del liderazgo es colaborar a la puesta en funcionamiento de una Comisión de reformas o de modernización multipartidista (o trabajar con una existente) para dirigir o administrar el programa. Dicha Comisión fomentará una mayor apropiación del programa e institucionalizará los resultados del proyecto, puesto que funciona como foro donde la representación multipartidista puede desarrollar debates sobre el desarrollo parlamentario. Durante años, han ido surgiendo procesos de reforma con origen en el parlamento en buen número de países, entre los que se encuentran Bolivia, Mozambique y Uganda. Las Comisiones multipartidistas también proporcionan un punto de contacto a los países donantes, facilitando la determinación de prioridades y la coordinación de esfuerzos. Para la continuidad, la práctica también sugiere que el Presidente o el Secretario General del parlamento sean miembros de esta Comisión y ejerzan una función de secretariado.

De forma diaria, los responsables del programa pueden establecer procedimientos de trabajo a través de la oficina del Presidente. No obstante, este acercamiento funciona mejor una vez se haya establecido que esta persona sea en última instancia el responsable ante la Comisión de reformas multipartidista.

Para mantener un equilibrio en el programa y beneficiar a todos los actores implicados, generalmente no se recomienda trabajar a través de los ministerios, incluso aunque hayan colaborado tradicionalmente con el PNUD.

- **Selección de una agencia de ejecución.** La selección de una modalidad de ejecución del programa depende en gran medida de cuestiones de capacidad, así como del tamaño y punto de partida del programa parlamentario. Del mismo modo que en el resto de proyectos del PNUD, las cuatro opciones disponibles son Ejecución nacional (NEX), Ejecución por agencia, Ejecución directa (DEX) (es decir, por el PNUD) o Ejecución por una organización no gubernamental (ONG). En los recuadros de las siguientes páginas se presentan algunas de las cuestiones que hay que tener en cuenta con respecto a cada opción al seleccionar una modalidad de ejecución para el programa de desarrollo parlamentario:

Ejecución directa (DEX)

- Actualmente, el PNUD tiene poca experiencia en la ejecución directa de programas de desarrollo parlamentario. Sin embargo, como la DEX prevalece cada vez más, es probable que los países consideren esta modalidad de ejecución como opción con más frecuencia. La DEX, que ofrece muchas de las ventajas de la ejecución por agencia, también resulta atractiva porque confiere responsabilidades de ejecución a los actores con dominio de dinámica política, algo fundamental en la programación parlamentaria. También puede ser la mejor forma de gestionar los programas globales parlamentarios que trabajan con actores como la sociedad civil o el liderazgo político, que de otro modo tendrían poca experiencia en un trabajo en común.
- No obstante, aunque las oficinas nacionales tengan la capacidad de gestión para DEX, se debe considerar la naturaleza política de los programas parlamentarios antes de seleccionar esta modalidad. Las oficinas nacionales tienen que tener en cuenta el modo en que puede afectar la DEX en el contexto del desarrollo parlamentario a las relaciones del PNUD con el poder ejecutivo y/o a la neutralidad de las Naciones Unidas según la perciben otros actores y países donantes en la cooperación al desarrollo. Esto resulta particularmente determinante al ejecutar programas que favorecen la reforma o persiguen la mejora de la función de supervisión del parlamento. Si se selecciona la DEX, se debe informar a los actores internacionales y nacionales asociados (incluidos el parlamento y el poder ejecutivo) sobre dicha modalidad, las responsabilidades respectivas de todas las partes y sobre el hecho de que, en última instancia, la toma de decisiones sigue recayendo sobre las autoridades parlamentarias.

Ejecución por agencia

- La ejecución por agencia tiene las mismas ventajas y desventajas con respecto a los programas de desarrollo parlamentario que con respecto a otros programas. Una de las ventajas es que incluye a un actor externo y neutral en la toma de decisiones. Esto puede resultar especialmente útil al poner en marcha proyectos de reforma. Sin embargo, esta ventaja suele quedar neutralizada por la falta de proximidad de la agencia de ejecución al país destinatario del programa.
- Una debilidad concreta de la programación parlamentaria es la falta de una agencia técnica especializada para el desarrollo parlamentario. En los últimos años, tanto la UNOPS (Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos) como la DAES (Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas) han estado desarrollando su capacidad para cubrir este vacío mediante la generación de bases de datos de expertos y redes para adquirir la capacidad técnica requerida.

Ejecución por ONG

- La ejecución por ONG es una forma de incluir la capacidad técnica especializada en el programa parlamentario sin crear niveles adicionales de administración. Puede ser una modalidad eficaz para los programas de poca envergadura y, en concreto, para los que trabajan con la sociedad civil. También puede ser eficaz para los programas de asistencia a partidos políticos, siempre que todos los partidos consideren a las ONG implicadas como no partidistas.
- Uno de los beneficios de la ejecución por agencia es que incluye a un actor externo y neutral en la toma de decisiones. Esto puede resultar especialmente útil al poner en marcha proyectos de reforma. Sin embargo, esta ventaja suele quedar neutralizada por la falta de proximidad de la agencia de ejecución en el país destinado al programa.
- La experiencia del PNUD con la ejecución por ONG de los programas parlamentarios es limitada.

Ejecución nacional (NEX)

- Generalmente, los parlamentos no han sido receptores de asistencia internacional. Además, no suelen estar familiarizados con la ejecución de proyectos ni con la asistencia internacional en general. Asimismo, la experiencia del PNUD en su trabajo con los parlamentos ha sido relativamente limitada. En consecuencia, la capacidad de un parlamento en relación a las necesidades de la NEX se tiene que analizar atentamente antes de seleccionar una modalidad de ejecución. La evaluación también tiene que tener en cuenta el hecho de que muchos parlamentos se enfrentan de por sí a considerables obstáculos (de recursos, de capacidad, técnicos y políticos) en la ejecución de su propia carga de trabajo esencial.
- Aún así, dado el estatuto de soberanía especial de que goza un parlamento nacional en el contexto constitucional de un país, un plan de ejecución que dependa en gran medida de organismos externos, incluso los de la familia de las Naciones Unidas, resulta a veces políticamente inaceptable para las autoridades nacionales. Además, la NEX se presenta a veces como el único plan de ejecución disponible.
- Dentro del abanico de posibilidades que presenta la NEX, se debe evitar la ejecución nacional por parte del poder ejecutivo, puesto que podría debilitar la independencia establecida constitucionalmente y las funciones de supervisión del parlamento. En tal caso, se debe considerar como opción la ejecución nacional realizada por el propio parlamento, no por el ministerio.
- La experiencia del PNUD con la ejecución nacional de los programas parlamentarios indica que puede ser aconsejable trabajar por medio de Comisiones parlamentarias multipartidistas en la toma de decisiones estratégicas y la supervisión de proyectos. Al mismo tiempo, se deben introducir mecanismos que permitan tomar decisiones cotidianas de gestión fuera de la estructura de comité y evitar así retrasos de ejecución. Las entidades creadas con fines de gestión de proyectos deben incluir líneas claras de autoridad, responsabilidad e información para los actores políticos del parlamento.
- Una forma de superar las limitaciones de capacidad que podrían presentarse con la NEX es incluir a una agencia de ejecución externa, como la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS), para ejecutar algunas de las actividades más complejas dentro del marco de un proyecto ejecutado a nivel nacional. Esto ha funcionado bien en Bangladesh, por ejemplo. También resulta eficaz añadir una capa más de transparencia en los procesos de reclutamiento, adquisiciones y compras y de otro tipo para evitar posibles disputas políticas.
- Allí donde se determine que es factible esta modalidad, debe existir una formación focalizada y global de ejecución NEX, que incluya al personal nacional y del PNUD. Los proyectos con un gran componente de gestión / coordinación de ayuda deben incluir entre los objetivos del proyecto un componente de generación de capacidades en relación a la coordinación de la ayuda. Cualquier contribución para compartir costes por parte del poder ejecutivo a un proyecto de desarrollo parlamentario de NEX se debe asegurar bien antes de la ejecución del programa. De este modo, se garantiza que el poder ejecutivo no utilizará su contribución para influir en el parlamento.

- **Selección de organizaciones asociadas externas adecuadas.** El desarrollo parlamentario es una de las disciplinas más interesantes de la asistencia internacional. Al contrario que en otros campos técnicos, los servicios de orientación de desarrollo parlamentario proceden de una gama de orígenes diferentes que incluye las organizaciones interparlamentarias, las organizaciones sin ánimo de lucro basadas en parlamentarios, los institutos de partidos políticos, las instituciones académicas y otros parlamentos. Cada tipo de organización asociada aporta su propia orientación y un valor añadido al desarrollo parlamentario. En muchos casos, también aporta recursos complementarios. No obstante, la mayoría de los proveedores de servicios del sector parlamentario también tienen sus propios mandatos. Si se asocian con el PNUD o con un programa financiado por el PNUD, normalmente no se consideran a sí mismos subcontratistas directos. Además, si el PNUD trabaja conjuntamente con ellos en una relación subcontractual, es importante entender desde el principio que tienen sus propios mandatos y perspectivas.

Entre las tendencias que surgen de las experiencias del PNUD en su trabajo con una variedad de subcontratistas se incluyen:

- Los parlamentarios o el personal del parlamento tienen un grado de credibilidad significativo ante los parlamentos en desarrollo y han sido orientadores técnicos muy preparados. Estos parlamentarios están bien distribuidos a través de organizaciones interparlamentarias, ONGs e institutos de partidos políticos o mediante el contacto directo con los parlamentos en los países respectivos. En muchos casos, independientemente del modo en que se acceda a los expertos, suelen estar dispuestos a trabajar sin remuneración, lo que supone un ahorro de costes considerable en los programas parlamentarios.
- La implicación de ONG populares en los países miembros puede constituir una ventaja para la ejecución de programas parlamentarios, debido a su acceso a las redes de la sociedad civil. Las ONGs también desempeñan un papel fundamental en la asistencia para la supervisión y el control de la acción de gobierno.
- Las instituciones basadas en parlamentarios y las organizaciones interparlamentarias, como la Asociación de Parlamentarios Europeos Occidentales para África (AWEPA) y/o la Unión Interparlamentaria (IPU), constituyen un rápido medio de intervención en una amplia red de parlamentarios y de personal parlamentario. Este tipo de organizaciones puede responder rápidamente cuando se le requiere para obtener información sobre experiencias parlamentarias comparadas. Además, debido a su estructura basada en parlamentarios, la asociación con este tipo de organizaciones puede añadir un elemento de prestigio entre los parlamentos receptores. En Timor Oriental, por ejemplo, la asociación con la UIP situó al parlamento recién nacido en la esfera internacional mediante la red de parlamentos de la UIP.
- Las ONG internacionales, los institutos de partidos políticos y las organizaciones académicas poseen parte de la experiencia administrativa y técnica más sólida requerida para los proyectos a largo plazo. Asimismo, disponen de redes de expertos, incluidos los parlamentarios, que permiten prestar servicios especializados en seminarios y otros eventos de formación. Las páginas web de estas organizaciones proporcionan información sobre su orientación estratégica.

- La mayoría de los parlamentos en democracias consolidadas, e incluso en las surgidas recientemente, tienen departamentos de relaciones internacionales y están deseosos de asociarse con el PNUD para obtener asistencia técnica, experiencia, práctica y viajes de estudios. La República Checa, por ejemplo, ha albergado iniciativas de formación subregional para personal y parlamentarios de la CEI, seguidas de orientación técnica para países específicos. El PNUD también tiene una experiencia considerable en su trabajo con los parlamentos de Francia, Holanda y Bélgica a este respecto. El Senado francés, por ejemplo, ha proporcionado orientación técnica a largo plazo en proyectos en Camboya y Gabón, además de albergar una serie de eventos de formación. En algunos casos, se proporcionará asistencia desde instituciones parlamentarias del norte (e incluso del sur) o se pueden movilizar fondos paralelos adicionales por parte de estas instituciones para complementar los programas parlamentarios del PNUD.

El manual del PNUD titulado *Organizations Providing Legislative Development Assistance* (Organizaciones que prestan asistencia para el desarrollo parlamentario) contiene un listado de las organizaciones con experiencia en desarrollo parlamentario. Se puede encontrar en el sitio web Knowledge Connection de la intranet en <http://cfapp1.undp.org/main/surf>. Consulte el capítulo 7 si desea obtener información más detallada.

- **Trabajo con países donantes.** Hoy en día, casi todas las agencias bilaterales y multilaterales prestan asistencia al desarrollo parlamentario de una manera u otra. Muchas organizaciones bilaterales canalizan su asistencia a través de instituciones nacionales para el desarrollo político u organizaciones de partidos políticos. Sin embargo, para la mayoría, la presencia del PNUD en situaciones posteriores a conflictos y en circunstancias difíciles, su poder de convocatoria y su papel como coordinador principal de las elecciones supervisadas por las Naciones Unidas, facilita importantes oportunidades para movilizar fondos de donantes para el desarrollo parlamentario. En países como Bangladesh, Indonesia y Mozambique, los programas de desarrollo parlamentario del PNUD han impulsado la asistencia por parte de una amplia gama de donantes.

Aunque los esquemas para compartir costes entre donantes son apreciados, se deben gestionar adecuadamente. Las expectativas de los donantes sobre el alcance y el ritmo de las reformas parlamentarias pueden diferir de las del PNUD. Esto puede colocar al PNUD en una situación complicada, ya que es la institución que colabora directamente con el parlamento. En algunas situaciones, las diferentes expectativas pueden estancar los esfuerzos de desarrollo parlamentario. Por dichos motivos, el PNUD debe administrar con cuidado las expectativas parlamentarias y de los donantes desde el principio de la formulación del programa y de la movilización de recursos. El PNUD debe establecer una buena comunicación con los donantes sobre sus propias limitaciones o expectativas de programa divergentes. Se deben establecer procedimientos de consulta a los donantes dentro del marco del programa y se debe impulsar una comunicación sincera y abierta entre todas las partes. Las agencias donantes que colaboran en el desarrollo parlamentario entienden las dificultades en la consecución de resultados en materia de desarrollo parlamentario. En los países en los que el PNUD ha establecido una comunicación con los donantes asociados sobre las limitaciones del programa y en los que ha ayudado a los donantes en la búsqueda de soluciones, éstos han mantenido su colaboración con el PNUD y han realizado contribuciones sustanciales a la resolución de problemas.

7. Enlaces a recursos

Documentos, notas técnicas y otros recursos

- **“A Concept Paper on Legislatures and Good Governance” (Ensayo sobre Parlamentos y buena gobernación), basado en un documento preparado por John K. Johnson y Robert T. Nakamura para el PNUD, julio de 1999**

Disponible en el sitio web Knowledge Connection de la intranet del PNUD: <http://cfapp1.undp.org/main/surf>. Acceda a “Knowledge Networks”. Haga clic en “Parliamentary Support Network”. Vaya a “Resources” y haga clic en “Background Docs”. *Detalla amplias cuestiones conceptuales referentes al papel de los parlamentos en un sistema de buena gobernación. Explica la función de los parlamentos, sus procedimientos de trabajo, sus diferencias y el modo en que la estructura y los sistemas de partidos pueden influir en el comportamiento parlamentario. Asimismo, incluye información sobre los problemas a los que se suelen enfrentar los parlamentos, las organizaciones implicadas en el sector parlamentario, ejemplos de actividades de desarrollo legislativo y las lecciones aprendidas en el desarrollo de asistencia parlamentaria.*
- **“UNDP Legislative Assistance Retrospective” (Retrospectiva de Asistencia Parlamentaria del PNUD), BDP, marzo de 2001**

Disponible en el sitio web Knowledge Connection de la intranet del PNUD: <http://cfapp1.undp.org/main/surf>. Siga el procedimiento de acceso descrito anteriormente. *Una revista de las lecciones aprendidas por el PNUD en su colaboración con 10 parlamentos nacionales. Asimismo, proporciona una retrospectiva sobre las conclusiones de la evaluación por otras agencias de su experiencia en desarrollo parlamentario.*
- **“Indicators for Legislative Development” (Indicadores de Desarrollo Parlamentario), BDP, septiembre de 2001**

Disponible en el sitio web Knowledge Connection de la intranet del PNUD: <http://cfapp1.undp.org/main/surf>. Siga el procedimiento de acceso descrito anteriormente. *Proporciona información y una guía práctica sobre el control y la medición del progreso y de los resultados de los programas de fortalecimiento parlamentario mediante el uso de indicadores de rendimiento.*
- **“Guidebook on Strengthening the Representative Capacity of Legislatures” (Guía sobre el Fortalecimiento de la Capacidad Representativa de los Parlamentos), NDI y PNUD, 2001**

Disponible en el sitio web Knowledge Connection de la intranet del PNUD: <http://cfapp1.undp.org/main/surf>. Siga el procedimiento de acceso descrito anteriormente. *Guía práctica para los que diseñan los programas de desarrollo parlamentario. Analiza las opciones de programa para el fortalecimiento de la capacidad representativa de los parlamentos, centrándose en cuestiones prácticas asociadas a la ejecución de los programas. Asimismo, se analizan cuestiones relacionadas con la evaluación, el control del rendimiento y la valoración. Entre los apéndices se incluye un esquema de cuestiones que se deben tener en cuenta al evaluar la capacidad representativa, así como una lista de recursos adicionales.*

- **“How to Conduct A Legislative Needs Assessment” (Realización de Evaluaciones de Necesidades Parlamentarias), BDP, octubre de 1999**

Disponible en http://www.undp.org/governance/publications_full.htm - demgov.

“Legislatures”

Incluye: 1. ¿Qué es una evaluación de necesidades parlamentarias y qué utilidad tiene para los responsables de la toma de decisiones? 2. ¿Cuándo debe responder el PNUD a una solicitud de asistencia a los parlamentos? 3. ¿Qué puntos debe revisar la evaluación? 4. ¿Quién debe componer el equipo de evaluación y a quién debe entrevistar? Se incluye un ejemplo de términos de referencia para la organización de un equipo de evaluación.

- **Notas Técnicas Legislativas, BDP, 2000**

Disponible en http://www.undp.org/governance/publications_full.htm - demgov.

“Legislatures”

Notas técnicas breves sobre las siguientes materias con el fin de proporcionar a los profesionales un entendimiento básico de las funciones parlamentarias. Cada una incluye una lista de recursos para lecturas posteriores y con el fin de que las instituciones entren en contacto para la asistencia en este subsector.

- a. El Parlamento y las relaciones con las circunscripciones electorales*
- b. La Constitución y su relación con el Parlamento*
- c. Impacto del diseño electoral en el Parlamento*
- d. Sistemas de gobierno y relaciones entre los poderes legislativo y ejecutivo*
- e. Sistema de Comisiones Parlamentarias*
- f. Cámaras Legislativas: una o dos Cámaras*
- g. Función legislativa y etapas del procedimiento legislativo*
- h. Partidos políticos en el Parlamento*
- i. Organización interna del poder legislativo*

- **Revisión a Medio Plazo del Programa Global de Fortalecimiento Parlamentario**

Disponible en el sitio web Knowledge Connection de la intranet del PNUD:

<http://cfapp1.org/main/surf>.

Identifica las lecciones aprendidas para la programación futura. Incluye estudios exhaustivos de casos de programas de fortalecimiento desarrollados en Benín, Camboya, Kazajstán, Níger, Ruanda y Uganda.

- **“Evaluation of Legislative Programmes in Africa” (Evaluación de Programas Legislativos en África), IPU**

Disponible en el sitio web Knowledge Connection de la intranet del PNUD:

<http://cfapp1.undp.org/main/surf>

Análisis de los programas existentes y pasados de asistencia a los parlamentos nacionales en África, con una evaluación de su impacto en la mejora del funcionamiento de los parlamentos y de su capacidad para responder de forma adecuada a los nuevos desafíos de la democratización y de la buena gobernación.

- **“UNDP Lessons Learned in Parliamentary Development” (Lecciones del PNUD Aprendidas en el Desarrollo Parlamentario)**

Disponible en el sitio web Knowledge Connection de la intranet del PNUD:

<http://cfapp1.undp.org/main/surf>

Esfuerzo de compilación y resumen en un documento de las lecciones aprendidas contenidas en la extensa documentación de proyectos, política y evaluación disponible en el PNUD.

Socios y recursos

- **Manual sobre “Organizations Providing Legislative Development Assistance” (Organizaciones que Prestan Asistencia para el Desarrollo Parlamentario)**
 Disponible en el sitio web Knowledge Connection de la intranet del PNUD: <http://cfapp1.undp.org/main/surf>. Haga clic en “Parliamentary Support Network” dentro de “Knowledge Networks”. A continuación, vaya a “Resources” y haga clic en “Reports & Papers”. *Análisis de las instituciones y de los proveedores de servicios que trabajan en el sector parlamentario. Proporciona descripciones de sus servicios así como los detalles de contacto.*
- En los últimos años, el PNUD ha firmado una serie de **memorándums de acuerdo con proveedores de servicios de desarrollo parlamentario**. Entre ellos, se incluyen:
 - La Unión Interparlamentaria (UIP), que es la organización internacional de parlamentos de estados soberanos (<http://www.ipu.org>);
 - El Instituto para la Asistencia Democrática y Electoral (IDEA Internacional) (<http://www.idea.int>);
 - El Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales (NDI) (<http://www.ndi.org>);
 - La Asociación de Abogados de Estados Unidos de América (ABA) y el Centro Internacional de Recursos Legales (ILRC), creado como resultado de una asociación entre la ABA y el PNUD en febrero de 2000. La misión del ILRC es proporcionar recursos legales para colaborar con los programas globales de gobernanza del PNUD y los proyectos de las oficinas nacionales en la asistencia para la reforma legal y la creación de instituciones democráticas (<http://www.abanet.org/intlaw/ilrc>).
- **Contactos fundamentales de otros proveedores de servicios de desarrollo parlamentario**
 - Asociaciones de parlamentarios/legisladores
 - Assemblée parlementaire de la francophonie: (<http://www.francophonie.org/apf>)
 - Asociación de Parlamentarios Europeos Occidentales para África (AWEPA): (<http://www.awepa.org>)
 - Asociación Parlamentaria de la Commonwealth (CPA): (<http://www.comparlhq.org.uk>)
 - Parlamentarios para la Acción Global (PGA): (<http://www.pgaction.org>)
 - Fundaciones e instituciones académicas
 - Centro para el Desarrollo Legislativo (CLD): (<http://www.albany.edu/cld>)
 - Fundación Friedrich Ebert: (<http://www.fes.de>)
 - Instituto Republicano Internacional (IRI): (<http://www.iri.org>)
 - Fundación Jean-Jaurès: (<http://www.jean-jaures.org>)
 - Fundación Konrad Adenauer: (<http://www.kas.de>)
 - Fundación Westminster para la Democracia (WFD): (<http://www.wfd.org>)
 - Instituciones no académicas que ejecutan programas de asistencia parlamentaria
 - Foro de Liderazgo de África: (<http://www.africaleadership.org>)
 - Centro para el Desarrollo Legislativo (CLD), Filipinas: (<http://www.cld.org>)
 - Centro Parlamentario, Canadá: (<http://parlcent.ca>)

Otros recursos

- **Consejeros en políticas institucionales de gobernación**

El PNUD está capacitado para orientar a los países del programa sobre cuestiones relacionadas con el desarrollo parlamentario a través de los consejeros en Desarrollo Institucional del BDP ubicados en las SURF y la sede central. Son los siguientes:

1. Magdy Martinez-Soliman, Consejero en la reforma de instituciones gubernamentales, SURF de Dakar Magdy.martinez-soliman@undp.org
2. Sanaka Samarasinha, Consejero en desarrollo parlamentario y Estado de Derecho, SURF de Bangkok Sanaka.samarasinha@undp.org
3. Elissar Sarrouh, Consejera en reforma de instituciones gubernamentales, SURF de Beirut Elissar.sarrouh@undp.org
4. Benjamin Allen, Consejero en reforma de instituciones gubernamentales, SURF de Bratislava Benjamin.allen@undp.org
5. Randi Davis, Consejera en desarrollo parlamentario, Nueva York, Randi.Davis@undp.org
6. Thomas Huyghebaert, Consejero en política parlamentaria, Nueva York Thomas.Huyghebaert@undp.org
7. Jennifer Topping, Consejero en desarrollo parlamentario, Nueva York, Jennifer.Topping@undp.org

- **Red de Prácticos de Gobernación Democrática (DGPN)**

La Red de Prácticos de Gobernación Democrática vincula electrónicamente a los profesionales del PNUD que trabajan o están interesados en cuestiones de gobernación. La DGPN permite a los profesionales compartir opiniones y orientaciones relativas a asuntos de interés e importancia en su trabajo. Actualmente, existen unos 700 miembros de todos los continentes. Para suscribirse a la red, póngase en contacto con el Facilitador de la Red de Prácticos, o bien, envíe un mensaje a surf-gov@groups.undp.org con la palabra "subscribe" como título del mensaje.

- **Programas de Becas de Gobernación Democrática en el Centro de Gobernación del PNUD en Oslo, Noruega**

El Centro de Gobernación de Oslo es parte integral de los servicios de asistencia del BDP. Su programa de becas proporciona al personal del PNUD la oportunidad de pasar entre 1 y 2 meses de estancia en Oslo, donde pueden reflexionar y escribir sobre sus experiencias en cuestiones de gobernación. El Centro concede becas anuales de gobernación democrática. Puede obtener más información sobre el programa de becas en el Centro de Gobernación de Oslo en oslogovcentre@undp.org.

- **Fondo Temático Fiduciario para la Gobernación Democrática (DGTTF)**

"Legislatures" (Parlamentos) es una línea de servicios del Fondo Temático Fiduciario para la Gobernación Democrática. Los recursos del DGTTF se destinan a actividades catalizadoras e innovadoras. En el DGTTF, se pueden solicitar fondos para proyectos de hasta 350.000 dólares, para finalizarlos en el plazo de un año. El proceso de solicitud del DGTTF suele comenzar en septiembre del año del calendario anterior. Puede obtener información detallada sobre el DGTTF en el sitio web del BDP en <http://intra.undp.org/bdp/index.html>. Las consultas se deben dirigir al director del DGTTF, Jocelyn Mason, a jocelyn.mason@undp.org.

ANEXO**Lista de países con programas de desarrollo parlamentario en curso subvencionados por el PNUD según el Informe anual orientado a los resultados (ROAR) 2001 del PNUD****ÁFRICA (20)**

Benín
Burkina-Faso
Burundi
República Centroafricana
Chad
República Democrática del Congo
Cote d'Ivoire
Etiopía
Gambia
Ghana
Guinea-Bissau
Malawi
Mozambique
Níger
Nigeria
Ruanda
Senegal
Sudáfrica
Tanzania
Zimbabwe

EUROPA Y CEI (3)

Kazajstán
Rumanía
Tayikistán

LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE (5)

Brasil
Guyana
Honduras
Panamá
Venezuela

ASIA Y EL PACÍFICO (9)

Afganistán
Bangladesh
Camboya
Timor Oriental⁶
Fidji
Indonesia
Irán
Mongolia
Islas Salomón

ESTADOS ÁRABES (3)

Kuwait
Somalia
Sudán

⁶ No indicado en el ROAR

