

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA UNA EVALUACIÓN INDEPENDIENTE SOBRE EL POSICIONAMIENTO DE CGLU, SUS ACTIVIDADES Y GOBERNANZA

Objetivo

El objetivo de la evaluación es fundamentalmente proporcionar una opinión independiente y externa a los órganos de gobierno de CGLU sobre tres asuntos:

- I. Una evaluación y salud de la organización diseccionando el rendimiento global de la organización.
- II. Un análisis de la posición de CGLU en el contexto global
- III. Un análisis de la estructura orgánica de la red CGLU y sus mecanismos de gobernanza para la consecución de sus objetivos

La evaluación debería permitir al/la experto/a externo/a a realizar recomendaciones que permitan a CGLU pasar a la siguiente fase como organización

Contexto de CGLU

1. CGLU es la organización heredera de un movimiento municipalista que se reunió por primera vez en 1913 en Gante y que se constituyó en organización antes de que se estableciera la Liga de Naciones predecesora de la ONU. Las aspiraciones del congreso originario eran crear comunidad y aprender para enfrentarse a retos que sobrepasaban, ya entonces, las meras realidades locales. Tras las guerras mundiales el movimiento municipalista jugó un papel muy importante en la reconciliación y lideró el dialogo de paz con el establecimiento de una cultura de solidaridad que se materializó en hermanamientos dentro y fuera de Europa.
2. La creación de Ciudades y Gobiernos Locales unidos en 2004 fue el fruto de muchos años de intercambios entre líderes locales y regionales del mundo, que a pesar de trabajar desde diferentes organizaciones tenían objetivos comunes. Los unía la convicción de que la creación de un organismo mundial único facilitaría la defensa de los intereses de los gobiernos locales y regiones en el ámbito internacional. Este sentimiento fue refrendado incluso por la ONU en la segunda edición de las Conferencia sobre el Hábitat celebrada en Estambul en 1996. Durante los preparativos de la conferencia literalmente se solicitó a las numerosas organizaciones existentes que se coordinaran para posteriormente dar lugar al comienzo de las negociaciones de unificación.
3. La promoción por todo el mundo de los valores democráticos que fundamentan el movimiento y que siguen estando recogidos en el Preámbulo de nuestra Constitución han sido críticos y jugado un papel vital en las decisiones de expansión. El preámbulo es plenamente vigente en la actualidad. Contiene mensajes sobre la importancia de la unidad, sobre la relevancia de representar a miembros de todos los tamaños y de todos los tipos. Hace un llamamiento a la diversidad y está basado en algunas de las causas más nobles y trascendentales defendidas por la humanidad como parte de un sistema multilateral de gobierno, tales como los derechos humanos y la democracia.

4. Nuestra Constitución anticipa la necesidad de abordar tanto la dimensión rural como la urbana, así como el papel que debe desempeñar el medio ambiente en nuestras políticas. Reconoce el concepto de partenariado y de diálogo entre niveles de gobierno. Todo lo citado anteriormente es una referencia para nuestro trabajo en la actualidad y puede servir de faro para la próxima década.

Alcance y enfoque de la evaluación

OBJETIVO 1: Evaluando la salud y el desempeño de la organización

5. CGLU es una organización de miembros de los gobiernos locales y regionales y sus asociaciones. Su objetivo es posibilitar los vínculos entre sus miembros en todo el mundo, proporciona conocimientos para promover políticas en beneficio de las comunidades que los miembros representan y también lleva las voces y los intereses de sus miembros a la comunidad internacional y en particular a las Naciones Unidas.
6. La mejor manera en que CGLU puede demostrar su valor añadido al reunir a la amplia base de sus miembros, y también para atraer nuevas asociaciones, es demostrando su capacidad para vincular los programas mundiales y locales. La aplicación de los objetivos mundiales mediante la aplicación de los Compromisos de Bogotá y la Declaración de Durban es lo que llamamos la "localización" del programa mundial de desarrollo.
 - a. IMPLEMENTACIÓN: Fomentar, identificar y destacar los esfuerzos exitosos para lograr las agendas globales a nivel local y territorial por parte de los miembros de CGLU. Esto también incluye la sensibilización de los objetivos mundiales entre los gobiernos locales y regionales para que puedan ponerlos en práctica.
 - b. INCIDENCIA: para amplificar las voces de los territorios a nivel internacional, promoviendo un mayor apoyo nacional e internacional y el reconocimiento de los gobiernos locales y regionales en la consecución de las agendas mundiales.
 - c. CONTROL Y SEGUIMIENTO que contribuya a que los datos y experiencias de los gobiernos locales y regionales lleguen a los foros mundiales. Esta visión local puede complementar la presentación de informes de los gobiernos centrales y ayudar a configurar las medidas y políticas futuras.
 - d. APRENDIZAJE mediante la capacitación, la creación de una cultura del aprendizaje en toda la organización y la promoción de la cooperación descentralizada como instrumento fundamental de la cooperación internacional y los programas de desarrollo.
 - e. FORTALECIMIENTO DE LA RED DE CGLU, aumentando la participación política, creando nuevos instrumentos para una acción sincronizada, renovando las asociaciones con diferentes actores y asegurando la propiedad compartida por las diferentes partes de los miembros.
7. Los ámbitos políticos que sigue CGLU son tan amplios como las prioridades de sus miembros. Pueden abarcar desde ámbitos transversales relacionados con la gobernanza, como la descentralización, la igualdad entre los géneros y los derechos humanos, hasta cuestiones más específicas como la gestión de la migración, la prestación de servicios públicos y la localización de los programas mundiales.
8. El Plan de Trabajo Anual de CGLU es ejecutado por el Secretariado Mundial en colaboración con las Comisiones y otras partes de la red. El plan es adoptado por el Consejo Mundial.

9. La estructura descentralizada de CGLU hace posible que otras partes de la red, en particular las Secciones Regionales, elaboren sus planes de trabajo individuales que someten a la aprobación de sus órganos rectores.
10. La evaluación debe abordar tanto el enfoque y la capacidad de influir en la agenda internacional de CGLU como la pertinencia de su labor para los miembros.

OBJETIVO 2: Evaluando la posición de CGLU en el contexto global

11. Al igual que sus miembros, en CGLU existe en un permanente estado de evolución para acompañar estas nuevas necesidades de la membresía. Desde la reformulación de servicios, la adaptación de los canales de comunicación, el reparto de responsabilidades y la consolidación de la red descentralizada. Así como la intensificación de nuestra capacidad de representación política ante los grandes temas protagónicos en las agendas internacionales la transición ecológica, la renovación democrática y la sostenibilidad en la era urbana por excelencia.
12. La revolución tecnológica y de la información, el impacto global del cambio climático, la transformación generada por la era urbana, las crisis institucionales y el déficit de los modelos de gobernanza que desencadenan falta de confianza en las instituciones en sociedades de todo el mundo marcadas por las desigualdades, marca la lógica de trabajo de las organizaciones globales y dota a las esferas de gobierno territoriales un nuevo protagonismo con nuevos retos que las organizaciones como CGLU han de acompañar.
13. Del mismo modo, las importantes limitaciones en los presupuestos públicos y la correspondiente redefinición de tareas entre los diferentes niveles de gobierno han conllevado mayores dificultades para nuestra membresía a la hora de justificar la acción internacional ante su electorado. Esto también ha derivado en procesos de recentralización en numerosos países de todo el mundo y al replanteamiento del papel de los gobiernos y el sector público.
14. Sobre la base de los resultados del análisis -fortalezas y debilidades de la organización- y en un contexto cambiante, se deben analizar los desafíos y oportunidades articulando un plan claro de ajustes y mejoras organizacionales para aumentar aún más la pertinencia, la eficacia y la eficiencia de CGLU.
15. En otras palabras, este componente debe llevar a la organización a un camino claro y compartido hacia el futuro.
16. Las recomendaciones deben ser priorizadas, sintetizadas y presentadas de manera que den una dirección efectiva y concreta a los cambios propuestos para los órganos de gobierno, la Secretaría y la red en su conjunto.
17. El análisis debería cubrir los siguientes actores y aspectos:
 - a. *Performance y Eficiencia [Monitoreo y Evaluación]*: analizar los sistemas de que dispone la organización para hacer un seguimiento del rendimiento de la organización y adoptar medidas correctivas y de mejora.
 - b. *Sostenibilidad y Financiación*: Grado en que la organización es sostenible, la financiación es previsible, los recursos se asignan, gestionan y contabilizan de forma eficaz y transparente. Medida en que los recursos se gestionan de forma eficiente y la organización logra la efectividad de los costos en sus operaciones y posee los sistemas y procedimientos adecuados para hacerlo. Gestión de los riesgos por parte de la organización y los mecanismos de salvaguardia y control.

- c. *Identidad*: Análisis de la imagen de marca y percepción de la organización por parte de la comunidad internacional.

OBJETIVO 3: Evaluando la resiliencia y la efectividad de la estructura

18. La resiliencia hace referencia a "la capacidad de una organización para anticiparse a los cambios, adaptarse a los acontecimientos y crear un valor duradero".
19. El valor añadido de CGLU como red consiste en el aprendizaje colectivo anclado en las experiencias y expectativas de los miembros de todo el planeta. Es el mismo valor que persiste en el tiempo y sobre el que se basa para innovar.
20. La funcionalidad global de CGLU está gestionada por un grupo de miembros que se reúnen en entidades de toma de decisiones, tal como se define en los Estatutos de la Organización. Estas entidades son nuestros órganos de gobierno y son responsables tanto de los asuntos internos como de las decisiones de política internacional y de incidencia, guiando y dirigiendo la Organización.
21. Más allá de la Presidencia, CGLU cuenta con tres órganos de gobierno fundamentales: el Bureau Ejecutivo, el Consejo Mundial y la Asamblea General.
22. además, CGLU cuenta con dos comisiones que se ocupan de la funcionalidad financiera y administrativa de la Organización, y una comisión permanente dedicada a la igualdad de género.
23. La estructura de funcionamiento de la Organización es descentralizada y cuenta con 7 secciones regionales, 1 sección metropolitana y 1 sección dedicada a los gobiernos regionales. Estas secciones establecen sus propias constituciones y órganos rectores y pueden constituirse como entidades jurídicas independientes. Forman parte de la estructura operativa de la Organización Mundial. Las secciones regionales coordinan y facilitan la adhesión y proporcionan a la Organización Mundial apoyo institucional para cumplir su misión y objetivos dentro de su área geográfica o temática acordada.
24. Este objetivo debe centrarse en el análisis y las propuestas de mejora de la estructura de la red de CGLU. La evaluación debe abarcar la gobernanza de la red, incluidas las relaciones de las Secciones Regionales con el Secretariado Mundial y los órganos de gobierno de CGLU, el posicionamiento de los Consejos Políticos, las Comisiones, los Grupos de Trabajo y otros instrumentos de que dispone la red para la realización de sus actividades.
25. En particular:
 - a. *Análisis de la Descentralización*: evaluación de cómo las temáticas son abordadas de forma descentralizada por la red y cómo las áreas funcionales mantienen coherencia y coordinación por los diferentes actores de la red.
 - b. *Liderazgo político: Posicionamiento de los diferentes órganos de gobierno*: en el ámbito de la gobernanza de la red, el análisis debería recoger las fortalezas y debilidades en los instrumentos de coordinación que existan en el marco de la red. Análisis de la eficacia del liderazgo y las estructuras de gobierno para el propósito de la red.
 - c. *Posicionamiento del Secretariado Mundial y los Secretariados Regionales*: las relaciones entre los diferentes secretariados dentro de la red como instrumento fundamental para poder llevar a cabo la misión y mandato de CGLU como red.

Metodología

26. El Secretariado Mundial proporcionará a la empresa consultora el conjunto completo de información y documentación que se utilizará en el transcurso de la evaluación.
27. También se espera que la empresa consultora examine, analice y evalúe el desarrollo internacional y sus tendencias actuales que pueden ser relevantes en la esfera internacional.
28. Además del examen de la documentación aportada se espera que la empresa consultora lleve a cabo entrevistas y contactos con las partes pertinentes, socios, miembros, aliados, Secciones, comisiones, etc... Se espera que los miembros participen en las diferentes etapas del proceso de evaluación, proporcionando información/documentación, según proceda, comentando los proyectos de informe y aprobando los informes finales.
29. Se designará un grupo de trabajo con integrantes de presidencia para establecer interlocución y afinar recomendaciones.
30. Las fases de la consultoría deberían ser:
 - a. Fase de análisis
 - b. Presentación de resultados provisionales al grupo de trabajo
 - c. Presentación de resultados revisados a Presidencia
 - d. Informe final con propuestas de mejoras a presentar a la Comisión de asuntos estatutarios
31. Es esencial que la metodología propuesta implique - para la calidad los fines de control, validación y, en última instancia, aprobación - las estructuras de gobierno de CGLU.
32. Dada la naturaleza específica de cada uno de los componentes y la prominencia corporativa de la asignación, se espera que el equipo propuesto muestre la combinación y los niveles de experiencia adecuados, experiencia y antigüedad.