

**PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
PANAMÁ**

**Título del Proyecto:** Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá

**Número del Proyecto:** PS00096820

**Asociado en la Implementación:** Instituto Nacional de Cultura (INAC)

**Fecha de Inicio:** 1 de agosto de 2016    **Fecha de finalización:** 31 de diciembre de 2018

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):** 20 de julio de 2016

**Breve Descripción**

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), apoya el proceso de la creación, fortalecimiento y consolidación de la Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá.

Se realizan esfuerzos para incentivar y dar cabida a nuevos métodos innovadores que impacten y den un efecto social, a través de la enseñanza colectiva de la música, con la conformación de coros y orquestas infantiles; no solo para el crecimiento y desarrollo cultural del país, sino como una herramienta de inclusión, para erradicar la pobreza extrema, disminuir la violencia y ofrecer nuevas oportunidades de vida a la juventud e infancia panameña.

El objetivo principal es instaurar en diferentes zonas de riesgo y vulnerabilidad social, módulos musicales en donde se desarrollen diferentes programas musicales dirigidos a la prevención y reinserción de niños, niñas y jóvenes, como parte de desarrollo cultural del país; Proveyendo como resultado el fortalecimiento de la capacidad local a través de actividades que impulsen la profesionalización de los y las integrantes de diferentes programas musicales, así como asegurando la dotación y modernización de instrumentos, equipos y espacios que les permitan niveles de excelencia en su desempeño. De igual manera, se busca avanzar en el proceso de mejoramiento de la calidad de vida así como prevención de la violencia de los niños, niñas y adolescentes de la República de Panamá, en aras de reducir la brecha de desigualdad y lograr la inclusión de estas poblaciones utilizando nuevos conocimientos y enfoques innovadores.

La estrategia del proyecto se basa en las buenas prácticas que cuentan otros países, tomando como principal referencia el modelo de El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela, busca hacer una contribución importante en el desarrollo del país, enmarcándose dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que promueven las Naciones Unidas, en su dimensión de apoyar la implementación y expansión de programas de inclusión social para la juventud y la infancia, en cualquier condición y estrato social, o cualquier condición física y mental (atención a la diversidad).

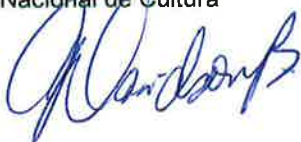
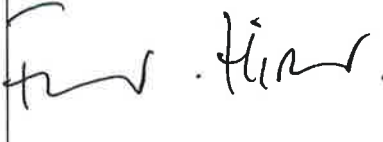

Esta iniciativa se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 16 orientado a promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y consolidar instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles" y el Resultado II del MANUD "Gobernanza, Diálogo y Participación Social" y el Resultado 2 del CPD "Voz y Democracia". Incluir a los y las jóvenes en la construcción de una cultura de paz resulta una condición necesaria para garantizar el desarrollo humano sostenible en Panamá

**Efectos a los que contribuye el proyecto (MANUD) 2.2:** Para 2020, el Estado contará con sistemas más efectivos de prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género, para la administración de justicia y la aplicación de estrategias de seguridad pública, respetuoso de los derechos humanos y la diversidad cultural.

**Producto(s) Indicativo(s):**

- I. Módulos musicales creados y programas en funcionamiento.
- II. Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá establecida y fortalecida
- III. Agenda cultural y artística inclusiva desarrollada y promovida

<b>Total de recursos requeridos:</b>	<b>B/. 3,643,731.72</b>	
<b>Total de recursos asignados:</b>	<b>TRAC PNUD (04000)</b>	B/.50,000.00
	<b>Fondos de Costos Compartidos (11888)</b>	B/.131,670.00
	<b>Fondos de Gobierno (30071)</b>	B/.2,411,836.72
	<b>Otras fuentes (30000)</b>	B/.1,050,225.00

Asociado en la implementación	PNUD	Organismo Nacional de Coordinación
<b>Janelle Davidson</b> Directora General del Instituto Nacional de Cultura 	<b>Fernando Hiraldo del Castillo</b> Representante Residente a.i. 	<b>Isabel de Saint Malo de Alvarado</b> Ministra de Relaciones Exteriores 
Fecha: 25/7/2016	Fecha: 26/7/2016	Fecha: 29/8/2016



## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

Lograr la igualdad entre géneros, conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles; promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, y reducir la desigualdad, son algunos de los objetivos para el *Desarrollo Sostenible* que el Gobierno de la República de Panamá, adoptó como pauta de desarrollo nacional.

La ciudadanía panameña tiene razones para sentir orgullo. Panamá es el país de América Central con el más alto Índice de Desarrollo Humano; la economía latinoamericana que más creció durante la última década, y que por eso logró una reducción sustantiva de la pobreza y un aumento notable en el volumen de empleo; es, se diría, la sociedad más abierta al mundo de nuestra región, si se la mide en términos de inversión extranjera por habitante, del coeficiente de importaciones/exportaciones, o de las tasas de inmigración. Y a todo esto claro está que se agregan el Canal y su ampliación, que mantendrá el liderazgo comercial de Panamá durante “el siglo del Pacífico” que viene.

Pero también, al lado de ese Panamá pujante e insertado al mundo, hay el Panamá de los trabajadores informales y de los barrios populares que crecen alrededor de las ciudades, el Panamá de los campesinos, el de las comarcas indígenas, el Panamá de las comunidades afrodescendientes, el de la juventud fuera de la escuela y sin trabajo, el Panamá de los niños y niñas desnutridos. A estas desigualdades hay que añadir la desigualdad entre hombres y mujeres, en donde se puede apreciar una constante en la brecha que existe entre hombres y mujeres en todas las esferas de la sociedad y en todas las poblaciones mencionadas anteriormente. Con una distribución altamente desigual de la riqueza y las oportunidades, los frutos del progreso no le ha llegado a toda la ciudadanía, y falta todavía mucho trecho para llegar al Panamá que queremos: un Panamá que alcance para todos y todas y donde todas y todos tengan una vida plena.

Panamá se ha posicionado como un país con un desarrollo humano alto, gracias al impulso de una de las tasas de crecimiento económico más elevadas del mundo durante el último decenio (crecimiento anual medio del producto interno bruto (PIB) del 8,4% entre 2004 y 2013)<sup>1</sup>. Su Índice de Desarrollo Humano (IDH), de 0,765, lo sitúa en el puesto 65 de 187 países, solo detrás de Chile, Cuba, la Argentina y el Uruguay en América Latina.

El crecimiento económico produjo una reducción significativa del nivel de pobreza (del 33,4% en 2009 al 25,8% en 2013) y de extrema pobreza (del 15,3% en 2009 al 10,6% en 2013)<sup>1</sup>. Sin embargo, los beneficios de este crecimiento, no diversificado y concentrado solo en el 7% del territorio del país, se distribuyeron de manera desigual, por lo que ahora Panamá es uno de los países con mayor desigualdad de América Latina (siete de 17)<sup>2</sup>, y un Índice de Desarrollo Humano ajustado por la Desigualdad (IDH-D) que lo sitúa en el puesto 83 (0,588). Si aplicamos el Índice de Desigualdad de Género Panamá desciende a la posición 96 con un IDG de 0,454.

Esta situación tiene efectos adversos en la búsqueda de la inclusión, la seguridad, la resiliencia, y el mantenimiento de la paz, en las distintas realidades encontradas en el territorio, y que afectan de igual manera a la población; como son la infancia, la adolescencia y la juventud, promoviendo frustraciones e inconformidades que pueden provocar a mediano o largo plazo focos de violencia o delincuencia que retardan o disminuyen el desarrollo.

Para abordar este problema esencial, se necesitan intervenciones específicas que afronten la exclusión socioeconómica de los grupos vulnerables, que se manifiesta en la insuficiencia de empleos productivos y medios de subsistencia dignos; una cobertura y una calidad deficiente de los servicios públicos; mayor victimización y menor acceso a la justicia; escasa participación ciudadana; y mayor carga debido a prácticas ambientales insostenibles.

El futuro es ahora: los niños, niñas, adolescentes y jóvenes son el hoy y también son el mañana, y el Panamá del mañana será el que construyamos a través de las niñas, niños, los y las adolescentes y jóvenes del país. Trabajar en, con, y para la niñez, adolescencia y juventud panameña, es apostarle al Panamá que queremos, un Panamá con libertad, bienestar y justicia para todos y todas, un Panamá abierto y admirado por el mundo.<sup>3</sup>

La niñez, adolescencia y juventud panameña son la esperanza y el mejor recurso de Panamá, El *Informe Nacional de Desarrollo Humano Panamá 2014. El Futuro es ahora: primera infancia, juventud y formación de*

1 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Informe Nacional de Desarrollo Humano Panamá 2014. El Futuro es ahora: primera infancia, juventud y formación de capacidades para la vida. Panamá: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2014.

2 Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2015-2019

*capacidades para la vida* destaca evidencias científicas que prueban como la infancia y la juventud constituyen periodos únicos de formación de habilidades cognitivas y socioemocionales esenciales para toda la vida. Es en la primera infancia cuando los niños y niñas son más susceptibles y receptivos a los estímulos y referencia que influyen más decididamente sobre su patrón posterior de desarrollo cognitivo. Es en la juventud cuando concluye el desarrollo socio-emocional de las personas o cuando quedan definidas las cualidades que determinan la inclusión o exclusión en espacios como la escuela y el mundo del trabajo. Son estos periodos de la vida, con la realización de sus tareas, escenarios para aprender apreciar y valorar la paz, como un agente para el desarrollo, y donde los programas para la prevención de la violencia ganan relevancia, al tener el potencial de promover la cultura, la educación, la ciudadanía y las buenas relaciones a nivel de la sociedad, entre distintos estratos sociales.

A su vez, el Informe de Desarrollo Humano sobre Seguridad Ciudadana en América Central observo que la seguridad es un derecho que debe garantizar cualquier gobierno<sup>4</sup>. Dentro de este marco de realidad el informe igualmente cita: *"En este contexto, el delito y la violencia constituyen obstáculos graves para el desarrollo humano pleno de América Latina. Sus habitantes los señalan como problemas prioritarios en las encuestas de opinión pública y en sus constantes demandas a los poderes públicos; los identifican como elementos que les afectan negativamente en su vida cotidiana, sus comunidades y sus instituciones"*<sup>5</sup>.

La experiencia internacional muestra con creces que para reducir los índices de delincuencia de manera sustantiva y duradera se necesita atender de manera integral, proporcionada y profesional las tareas de prevención, control, sanción y rehabilitación de delitos y de delincuentes; estas tareas corresponden tanto al sistema estatal de seguridad y justicia (policía, rama judicial, subsistema penitenciario) como a las entidades de desarrollo social y a las administraciones municipales dentro del sector público, además del papel indispensable que cumplen los propios ciudadanos de manera individual o de modo colectivo (comunidad local, instituciones educativas, medios de comunicación, agrupaciones religiosas, ONG y otras colectividades que ayudan a la seguridad ciudadana). Sobre este tema el Informe de Desarrollo Humano sobre Seguridad Ciudadana en América Central, igualmente cita: *"...la seguridad ciudadana no debe entenderse exclusivamente como una simple reducción de los índices de delito y violencia. Debe ser el resultado de una política que se oriente hacia una estrategia integral, que incluya la mejora de la calidad de vida de la población, la acción comunitaria para la prevención del delito y la violencia, una justicia accesible, ágil y eficaz, una educación que se base en valores de convivencia pacífica, en el respeto a la ley, en la tolerancia y en la construcción de cohesión social."*<sup>6</sup>

Aprovechar los espacios de ocio y brindar oportunidades que prevengan la violencia, reduzcan la ansiedad, mejoren las habilidades personales y promuevan la madurez humana, así como relaciones humanas sanas, que fomenten el aprendizaje y desarrollo de la memoria, son herramientas sociales que a su vez promueven y consolidan al desarrollo humano y dan estabilidad a un ambiente de paz. Como una alternativa, dentro de todos los desafíos que presentan la juventud y la niñez en situaciones de exclusión, estudios han demostrado que cuando los y las niños, y jóvenes están inmersos en procesos desafiantes, complejos y gratificantes, como por ejemplo cuando aprenden a tocar un instrumento musical y participan activamente en una orquesta, se tienen mayores posibilidades de que estas actividades les genere un sentimiento de realización, libertad, autodeterminación y compromiso social y que continúen participando activamente en esas actividades disminuyendo el riesgo de asumir comportamientos conflictivos.

Las respuestas institucionales tradicionales han estado orientadas a continuar con una respuesta de tipo policial o de programas de prevención que no contemplaban a los y las jóvenes en el diseño de las intervenciones. Esta es una iniciativa innovadora para trabajar en una cultura de paz, inclusión y no discriminación entre pares. La clave está en que es una iniciativa que no descansa en la mirada tradicional represiva y que perpetúa la estigmatización de los y las jóvenes. A través del crecimiento en la cultura y en los deportes, muchos países han encontrado formas para atender las necesidades imperantes en la población infantil, adolescente y juvenil, y así motivar la liberación del potencial creativo sano dormido con el que cuentan, permitiendo por ejemplo, disminuir los riesgos derivados de la pobreza extrema y las escasas oportunidades de desarrollo humano.

En Panamá experiencias desde 1975, entre las que se pueden mencionar el antiguo Plan Juvenil de la Orquesta Sinfónica Nacional, Núcleo orquestal infantil y juvenil de la provincia de Chiriquí (FUNDAMOA), la Orquesta Juvenil Sinfónica Istmeña, la Orquesta Infantil de Aguas del Chorrillo (Sinfonía Concertante – Oficina del Casco Antiguo), Orquesta Sinfónica Juvenil de la Ciudad de Colon, Orquesta Juvenil de la Ciudad de Natá de los Caballeros y Orquesta Sinfónica Juvenil de Aguadulce, Orquesta infantil de Aguadulce

---

4 PNUD (2010). Abrir Espacios para la Seguridad Ciudadana y el Desarrollo Humano; Informe de Desarrollo Humano para América Central 2009- 2010, p. 214. Disponible en: [http://hdr.undp.org/es/informes/regional/americalatinacaribe/Central\\_America\\_RHDR\\_2009-10\\_ES.pdf](http://hdr.undp.org/es/informes/regional/americalatinacaribe/Central_America_RHDR_2009-10_ES.pdf).

5 Informe Regional de Desarrollo Humano, 2013 – 2014, Seguridad Ciudadana con Rostro Humano, Diagnostico y Propuesta para América Latina, Capítulo 1. Seguridad Ciudadana y Desarrollo Humano. Página 3.

(programa haciendo aprendo), Coro Sinfónico Juvenil de Coclé, las variadas actividades de la Fundación Danilo Perez, han dado lecciones aprendidas sobre el valor de la música, para el mejor empleo del tiempo libre de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, y para la formación de buenos ciudadanos y ciudadanas. Muchas de las personas que aprovecharon esta formación, provienen de lugares considerados con pocas oportunidades para el desarrollo, y han dado testimonio de como la música contribuyo a su superación. Pero así mismo, estas experiencias han presentado los desafíos de la sostenibilidad de estos programas, visto bajo la lupa de la prevención, así como de la necesidad de programas paralelos de orientación y acompañamiento, una implementación más próxima a las poblaciones de interés, el desarrollo de un sistema de datos e información, y el aseguramiento de facilitadores instruidos, y graduados académicamente que eduquen en la utilización de técnicas e instrumentos.

A nivel de la región, dentro de un enfoque integral y prevención de la seguridad, países como Costa Rica y Venezuela, lograron desplegar un sistema en todo su territorio, ofreciendo a gran cantidad de infantes un espacio para la práctica de la disciplina y la constancia a través de la ejecución musical, individual y colectiva. Este sistema de transformación y alto alcance social, de altísima calidad musical, ha generado un efecto contagioso en diferentes continentes, con la creación de instituciones con características similares al modelo venezolano, entre los que podemos mencionar: Sistema de orquestas infantiles y juveniles de Argentina (Soijar); Sistema de orquestas de Guatemala (SOG); Sistema por el Perú; Fundación de orquesta juvenil e infantil de Chile (FOJI); Neojiba en Brasil; Fundación Sistema de orquesta infantil y juvenil de Uruguay; Fundación Batuta en Colombia, entre muchos otros, ya registrados a través de la Red del "Sistema Global".<sup>7</sup>

Bajo inspiración de estas y otras consideraciones, este documento de proyecto toma como ejemplo las experiencias exitosas resultantes del proyecto de Apoyo a las Orquestas Juveniles e Infantiles de la República Bolivariana de Venezuela, así como las lecciones aprendidas de experiencias locales<sup>8</sup>, y lo enmarca en el contexto y prioridades nacionales para el logro de los objetivos de seguridad, justicia y desarrollo humano de la República de Panamá.

---

## II. ESTRATEGIA

Muchos estudiosos e investigadores en el mundo citan que la música es una cualidad innata propia de la vida del ser humano, y una de las expresiones más nobles, que contribuye a su comunicación, compartir en sociedad e interrelacionarse con su ambiente. En cierta forma, la búsqueda de la realización de estos y otros temas, es una forma de estar más cerca de la felicidad. La cercanía a este estado promueve empatía, solidaridad y oportunidades de fraternidad, que permiten forjar el deseo de compartir y construir juntos, el respeto a la vida y <sup>10</sup>el fomento del derecho de todas las personas a la libertad de expresión, valores que promueven una cultura de paz y previenen la violencia, teniéndose en cierta manera como efecto la promoción de asentamientos humanos más inclusivos, seguros, resilientes y deseosos de sociedades que valoran la paz para su convivencia.

Los tiempos de la niñez, la adolescencia y la juventud, son escenarios únicos y muchas veces irrepetibles, que para el crecimiento y desarrollo de la mujer y el hombre, brindan oportunidades de interactuar dentro de una dinámica de aprender durante el contacto con otras personas. Este conjunto de oportunidades contribuye a la construcción de una escala de valores y virtudes, que permiten el respeto mutuo, y que bien orientada y acompañada, sirve de herramienta para manejo de las realidades que se confrontaran, al contarse con elementos que permiten reducir o desahogar el estrés y la ansiedad. La música durante estos tiempos o estados y dentro de los ambientes donde usualmente se encuentran niños, niñas, adolescentes y jóvenes, sirve como un agente para el cambio dentro de los procesos de madurez, colaborando activamente en la construcción de esta escala de valores, trayendo como algunas de sus consecuencias una reducción directa de la ansiedad, mejora de salud y el sueño, así como el mejor desarrollo de las habilidades verbales y visuales, el aprendizaje, y la memoria en el individuo, mientras que dentro de la dimensión social bien utilizada, promueve el respeto de los derechos y las libertadas, y el fortalecimiento de las habilidades sociales y cognitivas en los ambientes comunitarios, que se traducen en efectos preventivos de la violencia dentro de la sociedad.

Aprovechándose estas condiciones derivadas de la naturaleza del encuentro de las personas con la música, y teniendo en cuenta los esfuerzos nacionales institucionales que se realizan de integrar y complementar los

---

7 <http://sistemaglobal.org/el-sistema-global-program-directory/>

8 Aguas del Chorrillo – Fundación Sinfonia Concertante, 2008-2010.

9 Vиноo Alluria, Petri Toivaiainen, Torben E. Lundc, Mikkel Wallentinc, f, Peter Vuustc, Asoke K. Nandie, Tapani Ristaniemi, Elvira Bratticoa. NeuroImage, From Vivaldi to Beatles and back: Predicting lateralized brain responses to music. Volume 83. University of Jyväskylä, Finland. December 2013, Pages 627–636..

10 Naciones Unidas, Asamblea General. Quincuagésimo tercer período de sesiones, Resolución A/RES/53/243 6 de octubre de 1999.

distintos proyectos y programas que buscan lograr la igualdad entre géneros, conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles; promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, y reducir la desigualdad, el INAC y el PNUD dentro **de un marco de prevención de la Violencia y promoción de la cultura de paz a través del empoderamiento en materia de derechos humanos**, buscan implementar una Estrategia de atención, acompañamiento y formación cultural para niños, niñas, adolescentes y jóvenes, por medio de procesos que permitan el establecimiento, fortalecimiento y consolidación de una **Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de la República de Panamá**.

Esta iniciativa se inscribe en el área de Voz y Democracia y contribuirá con el alcance de dos resultados claves del Programa de País, iniciativas de inclusión y garantía de acceso a servicios de calidad así como iniciativas que contribuyen a la implementación de medidas de la Estrategia País de Seguridad.

El proyecto establece puentes de trabajo colaborativo y articulado con dos iniciativas del área de Voz Y Democracia: (i) el Programa de Prevención de las Violencias (MINSEG-PNUD) principalmente en sus componentes de prevención de violencias en jóvenes y gestión local de la seguridad por tener el foco en los municipios de injerencia del Programa; y (ii) el Capítulo Panamá del Programa Regional PREVJUVE, orientado específicamente a implementar estrategias de prevención y reinserción de jóvenes.

El proyecto aprovechará las capacidades instaladas en los municipios para la puesta en marcha de los módulos. Por ejemplo: en el Municipio de San Miguelito se cuenta con capacidad instalada para la prevención de las violencias, un plan, el observatorio y redes de jóvenes que participan de manera activa en la promoción de cultura de paz. Se propone sumar a estas redes y a los líderes comunitarios para maximizar la convocatoria de NNAJ y que apoyen en el posicionamiento del proyecto.

Esta estrategia buscar apoyar la prevención de todo tipo de violencia, incluyendo la de género, así como el establecimiento de programas musicales como una herramienta de inclusión social para ofrecer nuevas oportunidades de vida a la juventud e infancia panameña, tomando en cuenta los derechos humanos y la diversidad cultural. Para hacer efectiva esta contribución se prevé trabajar en 3 componentes:

1. Creación de módulos de orquesta y coros más cerca de las comunidades, con programas integrales alineados con el desarrollo humano, tomando en cuenta condiciones locales.
2. Establecimiento y fortalecimiento de una red nacional de orquestas y coros infantiles y juveniles a nivel de Distritos, con interacción escolar, participación familiar, y apoyo de autoridades municipales y nacionales.
3. Promoción de una agenda cultural y de aprovechamiento de la música, como un medio para mejores estilos de vida y el empleo del tiempo libre.

Como primer componente estratégico, **creación de módulos de orquesta y coros más cerca de las comunidades, con programas integrales alineados con el desarrollo humano, tomando en cuenta condiciones locales** parte de las realidades actuales vividas en Panamá por niños, niñas, adolescentes y jóvenes: salen de sus casas a las escuelas, y luego de las escuelas a sus casas, teniendo como muestras durante los tiempos de traslado, las influencias de las calles y los medios de comunicación social. En estos casos movilizaciones a los núcleos urbanos con facilidades formativas culturales, en las actuales condiciones, pueden tomar horas para un traslado. Por ejemplo en la ciudad de Panamá, considerando estudios realizados de movilización por la Secretaría del Metro señalan que <sup>11</sup>actualmente el tiempo de viaje en transporte público promedio desde estos sectores al centro de la ciudad en el período pico está cercano a los 90 minutos, pudiendo alcanzar más de dos horas, para tránsitos que deberían tomar de 15 a 20 minutos. Mejorar las condiciones culturales de las comunidades aprovechando la infraestructura municipal que le corresponda, y/o fortaleciéndola, es una condición que reduciría esta particular problema de traslado, y acercaría oportunidades formativas culturales a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

Aprovechar la infraestructura municipal implica también en pensar en los requerimientos de cada módulo de orquesta, y las características locales existentes, pudiéndose implementar secciones modulares particulares de cuerda, viento madera, viento metal, percusión, o voces, o si las condiciones son pertinentes todas ellas. Esto implicaría tener presente que cada módulo necesita de instrumentos musicales, mobiliario, partituras musicales, equipo, espacio físico, personal administrativo y académico, y un sistema de manejo de la información, que deben estar articulados a través de un psum formativo, y sesiones de orientación y acompañamiento para la vida de manera dimensional (relaciones consigo mismos, relaciones con la familia, relaciones con la sociedad, y relación con la naturaleza). Pero no solo esto, habría que pensar en temas vinculantes a la sostenibilidad, como la conservación y mantenimiento de los participantes, el aumento de

<sup>11</sup> <http://www.elmetrodepanama.com/linea-2/> párrafo de texto.

capacidades del recurso humano que soportan los módulos, y el mantenimiento y actualización del sistema de datos de formación e información.

La base de datos de formación e información tendrá las características de identificar el perfil de los y las participantes de los módulos, la cercanía o cumplimiento de criterios de selección, la asignación de instrumentos o cualquier otro tipo de facilidades formativas, así como sus avances de nivel, asistencia y perseverancia en las formaciones, actividades, reuniones, atenciones especiales u otras actividades modulares previstas.

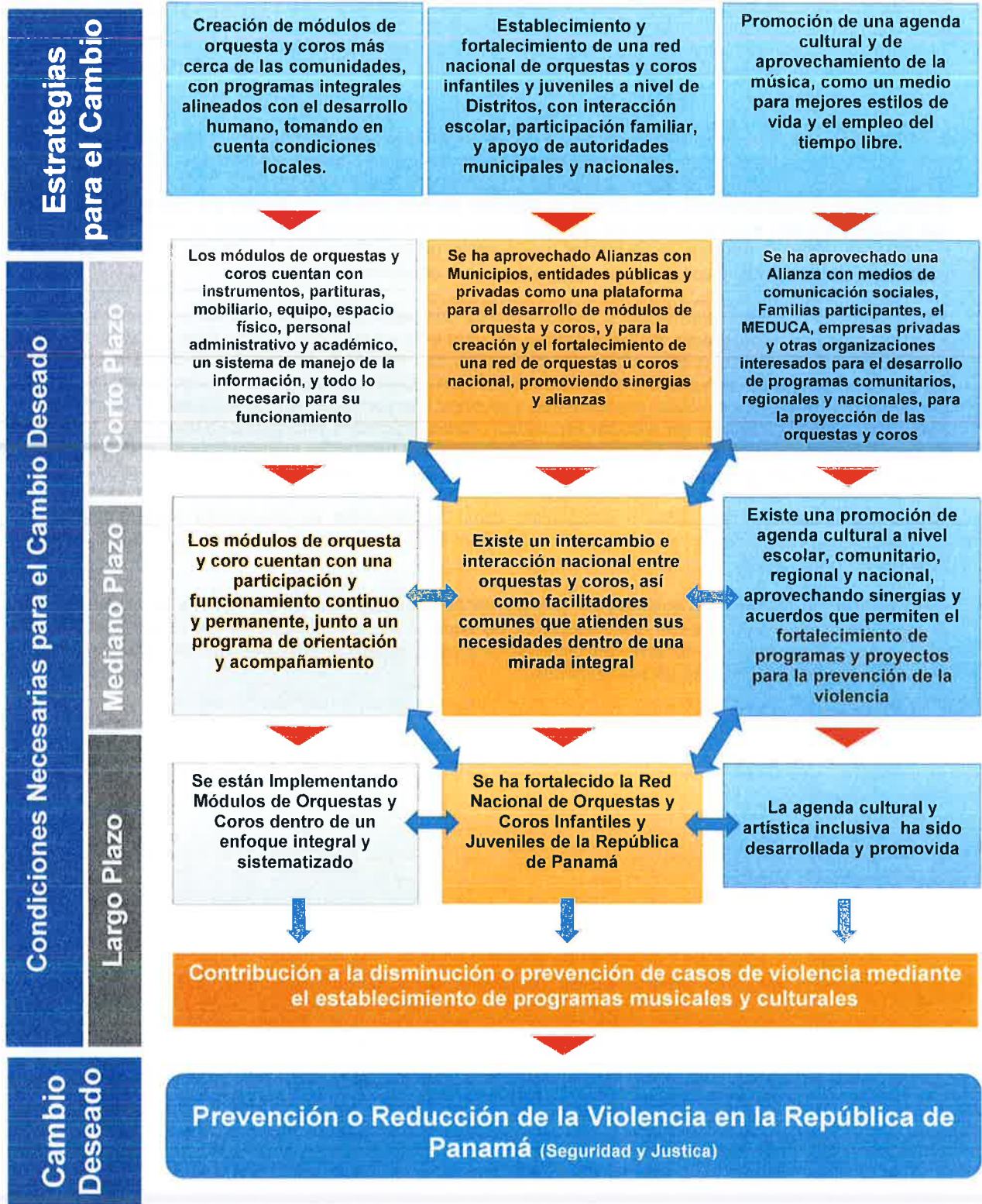
Como un segundo componente estratégico, **establecimiento y fortalecimiento de una red nacional de orquestas y coros infantiles y juveniles a nivel local y nacional, con interacción escolar, participación familiar, y apoyo de autoridades municipales y nacionales**, implica reconocer el valor de los municipios al servicio de las comunidades, no solo por la atención puntual que dan al público por sus funciones, o por sus recursos locales, sino también como una institución con alto potencial para fortalecer las relaciones entre las distintas regiones del país, e identificar que a pesar de las diferencias existentes, cada panameño o panameña comparten la misma ciudadanía y valores para convivencia pacífica.

Como tercer componente estratégico, el **Promoción de una agenda cultural y de aprovechamiento de la música, como un medio para mejores estilos de vida y el empleo del tiempo libre**. Este componente permite articular los espacios comunitarios de proyección, con las oportunidades que se cuentan a través de los medios de comunicación social y los centros escolares cercanos, sin desvirtuar la importancia que juegan los familiares de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que participen en los módulos de orquestas y/o coros. La agenda puede a su vez articular espacios a niveles regionales, provinciales o nacionales, por medio de convivencias, campamentos, intercambios, audiciones para pasantías, experiencias de cooperación sur-sur, sinergias con programas o proyectos vinculados a la prevención de la violencia, el desarrollo humano, o relacionados a la temática del proyecto. De igual forma la agenda puede considerar las fiestas o celebraciones emblemáticas locales, regionales o nacionales, como herramientas de proyección e intercambio para actividades de promoción de los módulos de orquesta a nivel local o la red de orquestas y coros a niveles regionales o nacionales.

Cabe resaltar que el proyecto evaluará los indicadores de resultado de éxito del sistema de orquestas, y en el largo plazo se puede realizar una evaluación de impacto en la reducción de los índices de violencia doméstica y abuso sexual a menores, disminución de la participación de NNAJ en contravenciones y delitos, y el aumento del conocimiento de sus derechos.



## Estrategia del Proyecto



**Supuestos:** (1) Niños, niñas, adolescentes y jóvenes interesados en formar parte de un módulo de orquesta o coro, (2) Familias interesadas en apoyar a sus hijas e hijos en su participación o protagonismo dentro de un módulo de orquesta, (3) Municipios y empresas privadas dispuestos a colaborar con la sostenibilidad de los módulos y la red de orquestas y coros, (4) Existencia de programas académicos y proyectos para la prevención de la violencia que puedan hacer sinergia o hacer un vínculo complementario con el proyecto, (5) Interés para el desarrollo de módulos de orquesta y coros sostenibles, estructurados, y bien organizados.



De igual forma, se aplicará un enfoque basado en derechos humanos según los elementos establecidos por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos que establecen el mismo como "un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que desde el punto de vista normativo está basado en normas internacionales de derechos humanos y desde el punto de vista operacional está orientado a la promoción y la protección de los derechos humanos". Siendo su propósito "analizar las desigualdades que se encuentra en el centro de los problemas de desarrollo y corregir las prácticas discriminatorias y el injusto reparto del poder que obstaculizan el progreso en materia de desarrollo". En ese sentido, el proyecto identificará a los titulares de derechos y aquello a lo que tienen derecho, así como a los titulares de deberes y las obligaciones que les corresponden, procurando que las herramientas incorporen elementos que aseguren el fortalecimiento de la capacidad de los titulares de derechos para lograr su cumplimiento, así como la capacidad de los titulares de deberes para el cumplimiento de sus obligaciones. El Instituto Nacional de la Cultura ha buscado como socio estratégico al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) por su amplia experiencia en la ejecución de estos proyectos, y quien se elige como un ente de reconocida trayectoria en desarrollo cultural, social y gubernamental del país, apoyando de manera principal a lo largo de la implementación de las diferentes actividades del proyecto en las siguientes líneas generales de trabajo:

- Apoyo y respaldo de un organismo internacional con amplia experiencia en el manejo y ejecución de proyectos de gobernabilidad e interés social para el desarrollo del país.
- Manejo de una "red de conocimiento" de iniciativas exitosas y mejores prácticas a nivel mundial con acceso a un portafolio de proyectos referentes para Panamá.
- Capacitación y transferencia de conocimiento en gestión basada en resultados, diseño y monitoreo de iniciativas y proyectos socio-culturales
- Vinculación con otras iniciativas y actividades que lleva a cabo el PNUD y que puedan contribuir a los objetivos del proyecto
- Prestación de apoyo en talleres y actividades por medio de especialistas nacionales y regionales del PNUD en las áreas temáticas abarcadas por el proyecto, incluyendo iniciativas de Cooperación Sur-Sur.
- Fortalecimiento de la contrapartes mediante capacitación y transferencia de conocimiento en sistemas de gestión administrativa, con acceso a herramientas tecnológicas (externa Access) para un mejor monitoreo y seguimiento del proyecto, y poder contar con resultados óptimos durante la ejecución del proyecto.
- Adquisiciones de bienes y servicios mediante procedimientos del PNUD, lo cual garantiza la transparencia, agilización y eficiencia de los procesos.
- Contratación de personal clave de los proyectos, mediante procesos independientes y con beneficios sociales atractivos para la retención de talento humano acorde al mercado laboral.
- Gestión de pagos del proyecto a través de nuestra plataforma financiera y administrativa (ATLAS), la cual cuenta con una interface con la herramienta *external access* que permite un monitoreo y seguimiento de las unidades de ejecución de los programas.
- Responsable legal de las contrataciones de bienes y servicios al igual que las contrataciones del personal clave de los proyectos que se realicen bajo la normativa y procedimientos del PNUD.

Aunado a lo anterior, y de manera transversal, el PNUD incorpora en las actividades del proyecto la perspectiva de igualdad de género que guiará las acciones a implementar, así como las acciones de comunicación y difusión se incorporará un lenguaje inclusivo (el/la, las/los), así como se mantendrá el balance de las imágenes del niño, niña y jóvenes utilizados, sin reproducir estereotipos de género.

### Objetivos y Productos

El proyecto busca la creación, fortalecimiento y consolidación de una red nacional de orquestas infantiles y juveniles en Panamá, a través de la creación de módulos, buscando garantizar su sostenibilidad y la continuidad del proceso de formación académico-musical, así como el acceso a instrumentos musicales, equipos acordes a las necesidades de sus integrantes y a espacios para el desarrollo de las actividades como una herramienta de inclusión, para erradicar la pobreza extrema, disminuir y prevención de la violencia y ofrecer nuevas oportunidades de vida a la juventud e infancia panameña.

Aunado a lo anterior, se han identificado algunos objetivos estratégicos entre los cuales tenemos:

- Promover el conocimiento y la apropiación social, de la Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles; con las entidades estatales, organizaciones, y empresa privada, para el reconocimiento e inclusión de las expresiones culturales diversas en los planes de trabajos que desarrollan cada una de las entidades.
- El desarrollo de alianzas que hagan posible la vinculación de los agentes del sector público y privado.
- Fortalecer los escenarios, espacios e infraestructuras culturales de la Entidad, y promover su apropiación entre los diferentes públicos.
- Fomentar el acceso de los niños, niñas y los jóvenes, a procesos de formación artística en música.

Para lo anterior, se tiene previsto la realización, entre otras, de las siguientes actividades generales:

- Garantizar el acceso de profesionales docentes internacionales en el proceso de formación académico musical para asegurar la profesionalización de los y las integrantes y nuevos instructores para la red de orquestas, coros y módulos.
- Revisar las mejores opciones para satisfacer los requerimientos de instrumentos y equipos para los módulos musicales, así como los espacios adecuados para el desarrollo de las actividades
- Identificar en el mercado las opciones más viables de instrumentos y equipos
- Garantizar la disponibilidad de los mismos a los beneficiarios del proyecto
- Lograr la promoción e involucramiento de toda la población en el logro de los objetivos del programa, buscando socios y patrocinadores que participen de manera activa en la promoción y desarrollo de una agenda cultural y artística inclusiva en Panamá.

De igual manera, se han identificado actividades específicas:

- Elegir los sectores de los dos módulos musicales pilotos.
- Adquirir la infraestructura física con las características requeridas para el óptimo funcionamiento operativo de un módulo musical.
- Gestionar la dotación de instrumentos musicales.
- Gestionar dotación de inmuebles y mobiliario musical para las infraestructuras seleccionadas.
- Establecer los procesos y líneas a seguir para las contrataciones laborales del capital humano (personal docente y administrativo).
- Seleccionar el capital humano, bajo perfiles previamente establecidos.
- Organizar y ejecutar talleres de capacitación para el capital humano por diferentes períodos de tiempo, con Maestros de reconocida trayectoria y alto nivel académico.
- Definir y ejecutar los procesos de captación para los niños y jóvenes que conformarán las diferentes agrupaciones musicales y dar inicio a las actividades.

El Proyecto se articula en tres (3) Productos, cada uno aportando sus contribuciones al logro del Objetivo general y los objetivos estratégicos:

## **I. Módulos de Orquestas infantiles y juveniles creados y con programas en funcionamiento**

La estructura funcional, educativa, artística y administrativa que da forma a la Red son los módulos, que es donde se llevan a cabo todos los programas orquestales y corales de la Red. A fin de lograr la creación de los Módulos y el funcionamiento de sus programas, se requiere el equipamiento de los módulos con:

- a. Instrumentos (cuerdas, viento madera, viento metal y percusión) este subproducto busca abastecer con instrumentos clásicos de orquesta a los módulos, tales como instrumentos de cuerdas (violines, violas, violonchelos, contrabajo y clavecín), instrumentos de viento madera (oboes, clarinetes, flautas, fagot, entre otros), viento metal (trompetas, trompas, trombones, cornos, tubas, entre otros), y percusión (timbales, campanas, tañes de conciertos, entre otros). De igual forma se busca la adquisición y suministros de instrumentos que permitan la instrucción, dirección e integración de la orquesta como pianos o similares.
- b. Partituras o Composiciones. En este subproducto se busca la adquisición y suministro para las orquestas de arreglos musicales o partituras clásicas de la música, así como el desarrollo de composiciones locales que puedan servir como incentivo a la creatividad de músicos panameños, personal académico y/o niños, niñas, adolescentes y/o jóvenes en niveles avanzados de estudios.
- c. Mobiliario (podios de dirección, sillas, atriles, stands, archivadores, estantería para instrumentos y otros). Tomando en cuenta criterios ergonómicos y atareos, basados en estudios antropométricos locales del crecimiento físico y desarrollo mental de niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Así como promoviendo la accesibilidad de personas con discapacidades.
- d. Equipos (Audio, grabación, covers y cubre polvos, lámparas para atriles, ganchos para atriles, metrónomos, afinadores, sordinas, estuches, equipos para movilizaciones a nivel de auditorios, utilerías, higrotermómetros, aire acondicionado, controladores de humedad, entre otros). Téngase presente para este subproducto, tanto a los equipos requeridos para presentaciones y clases maestras, como los equipos necesarios para el control térmico y de humedades de los espacios cuando se utilicen instrumentos o se encuentren en almacenamiento.
- e. Espacios físicos (considerando criterios básicos de ergonomía para la enseñanza, accesibilidad y espacios adecuados para el almacenamiento de instrumentos). Este subproducto considera un ejercicio para la determinación de recomendaciones técnicas para espacios adecuados para clases maestras instrumentales, acorde a su tipología, acústica, intensidad de sonido y requerimientos de controles ambientales de humedad y temperatura. De igual forma busca la definición de estándares para el almacenamiento o resguarda de los instrumentos musicales considerando controles principalmente de salubridad, bióticos, de humedad y temperatura; y la identificación de buenas prácticas para promover la accesibilidad de la música a niños, niñas, adolescentes o jóvenes que puedan tener una discapacidad física.

## **II. Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá establecida y fortalecida**

Este producto busca la formación de niños, jóvenes y adolescentes en la enseñanza colectiva de la música a través de los programas que forman los módulos de la Red. Para ello, se requiere contar con Personal (académico y administrativo), lo cual busca el aumento de capacidades en metodologías de enseñanza, desarrollo de técnicas musicales e implementación de administración de recursos culturales. Su enfoque se destaca por la práctica musical colectiva desde temprana edad donde la premisa es hacer música de calidad a través de grupos orquestales, corales, de cámara, folklóricos, alternativos y de diversos géneros que constituyen y forman parte de una comunidad y de los núcleos, columna vertebral educativa, artística y administrativa de la Red a lo largo del territorio nacional.

El proceso de enseñanza-aprendizaje se complementa a través de la práctica diaria y continua de los integrantes de la Red, combinando sus actividades en los módulos con presentaciones para hacer de su trabajo y logros un aprendizaje constante y significativo.



\* Estructura de Módulos

El seminario, constituye un método de suma importancia en el desarrollo de la metodología de enseñanza colectiva de la música. Es una de las herramientas principales, que extrae a los niños y niñas, por períodos más prolongados de tiempo, de su entorno real, brindándoles otro contexto para socializar, arraigar valores humanos y sociales, donde se establecen códigos de compañerismo, trabajo en equipo, disciplina, perseverancia, honor al mérito, logro de metas a corto y mediano plazo, además de fortalecer súbitamente el nivel técnico musical.

Programa de Formación Continua para Jóvenes Monitores, que recibirán instrucción e inducción de profesores locales más experimentados, y que harán monitoreo continuo durante todo el plan. Orientados desde la Coordinación Nacional de Orquestas y Coros del INAC.

El interés principal que busca es captar en estos jóvenes es que quieran pertenecer y vocación para formarse como instructores en este método de enseñanza colectiva de la música.

Se propone ofrecer, como parte de los beneficios para los jóvenes, formarse y ser parte de este programa, certificación institucional, por haber realizado esta primera fase durante seis meses continuos de actividades, donde el área de aplicación práctica será in situ con los niños en el aula de formación musical.

Este plan se propone desarrollar de cuatro (4) a seis (6) horas semanales, distribuidas en dos horas por encuentro, las cuales pueden aumentar a ocho (8) a diez (10) horas semanales de actividad académica. Donde se impartirán clases colectivas de música, tanto en formación orquestal con todos los instrumentos de la orquesta sinfónica y coral.

### **Programa de formación docente - Ciclo de formación continua de Monitores y Profesores para la Red de orquestas y coros,**

El monitor es la figura de un estudiante de música avanzado, de nivel universitario, que ha elegido la música para profesionalizarse y tiene dominio técnico y musical intermedio de un instrumento musical o de un área, por ejemplo, dirección coral; que será incorporado bajo selección de un perfil muy específico y por elección propia, al programa de formación continua del método de enseñanza colectiva de la música, que es el eje medular de los programas que desarrollaremos dentro de la Red.

Este método se aprende en la práctica, con una base de conocimientos, experiencias y antecedentes de los profesores más formados, sin embargo, tiene la flexibilidad que en cada cultura se extraen elementos autóctonos y cada Monitor, que luego será profesor, desarrolla un nuevo método sobre los principios básicos de la enseñanza colectiva.

Al iniciar carrera docente dentro de este método, el Monitor deberá estar integrado a todos los seminarios y talleres formativos ofrecidos por profesores nacionales e internacionales de amplia trayectoria, a la par que experimentará semanalmente en la práctica con los niños, las necesidades de sus grupos y estará en un proceso de exploración perenne para el desarrollo de su propio método,

fundamentado en las líneas de base universal y en los métodos sustentados mundialmente, como por ejemplo: método Suzuki, Paul Rolland, métodos rusos, otros, y aplicando metodologías universales complementarias como las de Carl Orff, Jaques Dalcroze, entre muchos otros).

Este proceso formativo será guiado y acompañado durante todo el proyecto, y tendrá cuatro etapas, a un plazo de dos años. Cada etapa será semestral y comenzamos con un piloto de dieciocho jóvenes, especializados por instrumento y áreas requeridas para atender los dos primeros programas musicales que implementaremos en el primer módulo, y posteriormente, cada seis meses se incorpora un nuevo grupo. Se producirá un sistema de formación que permitirá que los más avanzados puedan compartir sus experiencias con lo que se van integrando y todos puedan retroalimentarse.

Dentro de la formación de los monitores y el equipo académico se incluirá contenido dirigido a la perspectiva de género, empoderamiento de la mujer, masculinidades y su impacto en la sociedad panameña.

Una vez pasado el primer semestre de formación, podrán ser considerados profesores de la Red y ésta formación no tiene fecha de culminación. Cada grupo de niños y niñas es una nueva experiencia, y una de las claves de este método es la experimentación y formación continua de los docentes y directores musicales.

La fórmula se crea en la praxis, con una base sólida técnica musical, que es la que se está generando a través de la implementación de las estructuras (líneas de base y dirección académico musical) que permitan el monitoreo y acompañamiento adecuado, desde la Coordinación Nacional de orquestas y coros.

Para el año 2016 se busca formar un equipo de dieciocho (18) monitores, para atender dos programas musicales: Coro infantil y Orquesta Sinfónica infantil completa. Que se incorporan a un ciclo de formación docente dentro de la Red, y cada uno de ellos en su especialidad (violín, viola, violoncello, contrabajo, y cada uno de los instrumentos, más el director musical del coro y el director musical de la orquesta) que comenzarán en los primeros seis meses de actividades académicas, en igualdad de condiciones (académicas y financieras), bajo perfiles establecidos.

En el 2017, iniciaría la segunda etapa de formación del equipo de monitores, a fin de continuar con el conocimiento que hayan adquirido en la primera etapa (2016), y lo replicaran al segundo grupo de monitores que se incorporará en el entrenamiento para garantizar la apertura del segundo módulo y/u otros programas musicales dentro del módulo (durante el primer semestre del 2017).

La meta del año 2017 es tener, mínimo, dieciocho (18) profesores responsables de su cátedra musical, transmitiendo el conocimiento a dieciocho (18) monitores adicionales ya incorporados a la Red a fin de que éstos continúen la cadena de formación con dieciocho nuevos ingresos para el último semestre del año.

Bajo supervisión continua de profesores más experimentados y profesionalizados y en la obligatoriedad de asistir a los seminarios y jornadas especiales de formación, con maestros nacionales e internacionales.

En el 2018, la proyección es tener 54 músicos en formación docente en la metodología de enseñanza colectiva de la música, en tres etapas o niveles de formación diferentes que se retroalimentan dentro de la Red, a la par que continúan la cadena para obtener un mínimo de 72 músicos recibiendo y profesionalizándose en este método de enseñanza, formación musical y humana para finales de 2018.

### **Programa de niños y niñas**

Los beneficiarios directos son el núcleo familiar y los indirectos, la comunidad y entorno escolar de cada niño y niña (7 a 12 años).

La cantidad de profesores formados en este método, para el primer año, son dieciocho (18), para atender a 120 niños y niñas en el 2016.

El segundo año (2017) se estiman 36 profesores especializados, formados y en formación, en este método para brindar atención a 290 niños y niñas y continuar la cadena formativa para llegar a los 360 niños y niñas con 72 profesores para finales del 2018.



Lo anterior podrá reflejar un impacto directo tanto en los niños y niñas, como en su núcleo familiar. Sin incluir en esta cifra a los docentes (monitores/profesores) que también son parte de la Red, como beneficiarios directos.

### **III. Agenda cultural y artística inclusiva desarrollada y promovida**

Este producto propone la realización de actividades que permitan por un lado promover la Red de Orquestas tanto a nivel nacional como internacional, y por otro, compartir experiencias con otros países mediante intercambios, giras y/o iniciativas de cooperación Sur-Sur.

De igual forma, se avanzará en la producción de conocimiento y edición de publicaciones cuyo propósito lo constituye el generar documentación y referencias escritas respecto a la experiencia nacional con relación a la constitución de la Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá

Las principales actividades de este componente serán:

- a. Presentaciones y actividades culturales/artísticas de promoción de la Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles
- b. Cooperación Sur-Sur (intercambios con otros países, giras internacionales de profesionalización)
- c. Publicaciones y cuadernos de desarrollo
- d. Unidad Coordinadora de proyecto

### **Resultados**

Este proyecto busca incentivar y dar cabida a nuevos métodos, innovadores y completamente comprobados a nivel global, de impacto y efecto social, a través de la enseñanza colectiva de la música, en la conformación de coros y orquestas juveniles e infantiles, no solo para el crecimiento y desarrollo cultural del país, sino como una herramienta de inclusión, como método para erradicar la pobreza extrema, disminuir la violencia y ofrecer nuevas oportunidades de vida a la juventud e infancia panameña.

En ese sentido, los resultados esperados de la implementación del proyecto son:

1. Contar con un programa que brinde a niños, niñas y jóvenes en riesgo una alternativa valiosa a la marginalidad a través de conocimientos musicales y el estudio de un instrumento.
2. Lograr que las orquestas se muestren como un mecanismo integrador y disciplinante en el que todos y todas aprenden y trabajan para lograr un objetivo común.
3. Alcanzar la expansión de los espacios culturales que permitan que los niños, niñas y adolescentes de un bajo nivel socio-cultural puedan acceder al conocimiento y experiencia vivencial de la cultura musical.
4. Replicabilidad: el proyecto podrá extenderse a otros municipios de Panamá replicando el método y experiencia de los municipios que inicien en este proyecto.
5. Lograr que a un mediano plazo el proyecto pueda ofrecer a la población el producto de su actividad mediante actuaciones públicas de la Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá

### **Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados**

Se requiere de los recursos económicos, humanos y de infraestructura para garantizar la implementación del proyecto.

El Instituto Nacional de la Cultura garantizará el espacio físico para la realización de las actividades de docencia y ensayos requeridos; así como garantizará la operatividad de la unidad coordinadora de proyecto.

El equipamiento, las gestiones de adquisiciones de compra de instrumentos, contratación de consultores (docentes), misiones, traslados de especialistas, capacitaciones, diseño, publicación y difusión de productos comunicacionales y todos los arreglos administrativos de las investigaciones que se lleven adelante estarán sujetos a las normas y procedimientos del PNUD y el LoA anexo al presente documento.

## **Alianzas**

La implementación del presente proyecto y la sostenibilidad financiera de sus actividades es la base sobre la cual se sustenta la ejecución del plan de trabajo, para lo cual deberá contar con algunas alianzas estratégicas para garantizar la realización del mismo y el logro de los resultados esperados.

En ese sentido, la participación del sector privado en esta iniciativa será clave para el logro de los objetivos del proyecto.

Esto puede darse a través de AMUPA, Asociación de Municipios de Panamá, organización que representa a los municipios de la República de Panamá, aglutinando a todas las autoridades municipales., que fue creada mediante Resuelto del Ministerio de Gobierno y Justicia N°. 445 de 27 de octubre de 1995, cuando se constituye su persona jurídica. Esta condición tiene alta relevancia por medio de una alianza estratégica con el INAC (Instituto Nacional de Cultura), el Ministerio de Educación, y empresas locales.

El Proyecto contará con el Municipio de San Miguelito como aliado estratégico, llevándose a cabo en las instalaciones del mismo.

Finalmente, será importante contar con el apoyo de instituciones públicas como el MIDES y MEDUCA en la implementación y logro de los resultados del proyecto.

## **Riesgos y Supuestos**

Existen una serie de supuestos en los que se establece el proyecto:

1. Niños, niñas, adolescentes y jóvenes interesados en formar parte de un módulo de orquesta o coro,
2. Familias interesadas en apoyar a sus hijas e hijos en su participación o protagonismo dentro de un módulo de orquesta,
3. Municipios y empresas privadas dispuestas a colaborar con la sostenibilidad de los módulos y la red de orquestas y coros,
4. Existencia de programas académicos y proyectos para la prevención de la violencia que puedan hacer sinergia o hacer un vínculo complementario con el proyecto, y
5. Interés para el desarrollo de módulos de orquesta y coros sostenibles, estructurados, y bien organizados.

Los riesgos del proyecto se establecen en los siguientes:

1. Dificultad de lograr el respaldo político externo requerido para completar los objetivos planteados en el documento de proyecto.
2. Dificultad de lograr el respaldo financiero para la ejecución de los diversos componentes
3. Unidad de Coordinación/IP poco familiarizada con políticas, normas y procedimientos del PNUD
4. Falta de interés y/o incentivos por parte de los posibles donantes de aportar económicamente para la consecución de los resultados y actividades previstos en el proyecto.
5. Dificultad en la obtención de una infraestructura idónea para el desarrollo de las actividades y crecimiento del proyecto.

## **Participación de las Partes Involucradas**

Los grupos objetivo del proyecto son niños, niñas y jóvenes que habitan en zonas de riesgo y vulnerabilidad. Para identificar e involucrar a estos grupos objetivos se establecerán alianzas con los municipios donde se ubiquen estos niños, niñas y jóvenes.

De igual manera, los municipios donde se lleve a cabo esta iniciativa serán socios estratégicos para la implementación de las actividades y logro de los objetivos.

Otro lado, se espera la participación activa de la población, y especialmente de las comunidades donde se conformaran los módulos, así como de las familias de los integrantes de los mismos.

En el proceso de enseñanza-aprendizaje de la Red se mantiene un vínculo constante con la comunidad y el entorno familiar de los niños, niñas y jóvenes, con el fin de propiciar un entorno motivador para los beneficiarios que les permita proseguir en su proceso artístico educativo. Padres, representantes y comunidad se convierten así en beneficiarios.

También se espera contar con alianzas con las empresas privadas, ONG y Fundaciones que muestre interés al proyecto y su plan de trabajo se vean involucrados en la temática del proyecto.

### **Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)**

El proyecto identificará potenciales espacios de cooperación sur – sur aprovechando experiencias regionales similares, y mediante la realización de actividades que permitan por un lado promover la Red de Orquestas tanto a nivel nacional como internacional, y por otro, compartir experiencias con otros países mediante intercambios y giras.

### **Conocimiento**

El proyecto buscará contar con producción de conocimiento y edición de publicaciones cuyo propósito lo constituye el generar documentación y referencias escritas respecto a la experiencia nacional con relación a la constitución de la Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá, y que permitan la replicar la experiencia en todo el país.

---

## **IV. GESTIÓN DEL PROYECTO**

La gestión operativa del proyecto se hará en función de los lineamientos y reglamentos del PNUD contenidos en el Manual de Gestión de Proyectos de Implementación Nacional y sus posteriores actualizaciones.

El PNUD proporcionará servicios de apoyo a la implementación que generalmente llevaría a cabo el Asociado en la implementación, previa solicitud por parte del mismo. Estos servicios se proporcionan bajo las reglas y procedimientos del PNUD y los costos asociados se debitan al proyecto.

Con el fin de facilitar estos servicios de apoyo a la implementación por parte del PNUD, se deberá firmar una Carta de Entendimiento (LOA por sus siglas en inglés), con el fin de detallar los servicios a ser prestados durante la vigencia del proyecto. El LOA deberá ser revisado y ajustado de acuerdo a las necesidades identificadas en el marco de la preparación del Plan de Trabajo Anual.

De acuerdo con las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD, los aportes estarán sujetos a la recuperación de costos para las siguientes categorías:

- Los costos indirectos (4.5% de lo desembolsado, los cuales son cargados en su totalidad al presupuesto del Proyecto, por el Apoyo General de Gestión (GMS, por su sigla en inglés) estimados para la realización de estas actividades. Estos costos han sido calculados específicamente para la presente operación y teniendo como base el impacto que el proyecto tiene sobre el nivel actual de funcionamiento de la Representación. Cualquier nueva solicitud dentro del proyecto, será analizada como tal, y por lo tanto, se deberán calcular nuevos costos de apoyo de acuerdo con los requerimientos demandados.
- Los costos directos incurridos por Servicios de Apoyo a la Implementación (ISS) prestados por el PNUD que se definirán en el LOA.

Con relación a los costos por Servicios de Apoyo a la Implementación (ISS), éstos podrán estar relacionados a los siguientes tipos de servicios:

- Procesos de reclutamiento de consultores y personal
- Servicios de adquisiciones de bienes y servicios, (compra de instrumentos musicales)
- Organización de actividades de capacitación, conferencias y talleres.
- Autorizaciones de viajes, solicitud de visas, boletos aéreos y arreglos de viaje

En caso de que se interpongan o se planteen demandas o controversias en relación con la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD, serán aplicables las disposiciones correspondientes del Acuerdo Básico modelo de asistencia suscrito entre el Gobierno de Panamá y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo el 23 de agosto de 1973 y ratificado mediante la Ley 9 del 8 de noviembre de 1973, y en la Carta Acuerdo firmada el 20 de agosto de 2002.

La oficina del PNUD pondrá a disposición del Gerente del proyecto y su equipo de trabajo haciendo uso de Internet, un servicio de acceso externo del Atlas. Este servicio le permitirá a la Unidad de Coordinación del Programa (UCP) consultar la situación financiera del Proyecto así como actualización de la bitácora de monitoreo, seguimiento y asuntos de riesgos; de igual forma, el Proyecto podrá consultar los beneficiarios de pagos (vendors) en la base de datos del Sistema Financiero del PNUD (ATLAS) como constancia de pago.

### **A. Traspasos de bienes y documentación:**

Los instrumentos musicales, materiales y productos obtenidos como resultado de los diferentes procesos de adquisición de bienes y servicios mediante este Proyecto serán propiedad de la entidad implementadora y deben registrarse en el inventario de bienes del proyecto conforme se realicen las entregas de los proveedores. El control y registro del inventario será responsabilidad del Coordinador del Proyecto en conjunto con el PNUD.

La entidad implementadora mantendrá en buen orden y organización el inventario de todo el equipo y bienes adquiridos en el marco del respectivo proyecto. Del mismo modo, es responsable de asegurar que el equipo y (o) insumos comprados solo sean utilizados para los propósitos previstos en el proyecto y que el equipo se encuentre en buenas condiciones de funcionamiento.

La Junta de Proyecto podrá autorizar que los activos sean transferidos a otro programa, proyecto, agencia del sistema o institución del gobierno, o bien puede ser eliminado mediante la venta o donación. En todos los casos de transferencia, se deberá completar el formulario correspondiente del PNUD el cual debe estar firmado por las partes.

### **B. Auditorías:**

El Proyecto será objeto de auditoría externa anual según las normas y procedimientos establecidos por el PNUD, por lo que se deberá consignar fondos para esta actividad en el presupuesto del proyecto. Deberán ser aplicadas las normas, procedimientos y términos de referencia para las auditorías de proyectos de ejecución directa. Los costos por el ejercicio de auditoría serán asumidos por el Proyecto.

Estas auditorías externas deben ser integrales de todos los recursos que maneja el Proyecto, y el informe de auditoría deberá incluir una opinión basada en el Informe Combinado de Gastos (CDR), limitando el alcance a los gastos efectuados por el Asociado en la Implementación, los cuales incluyen: 1) todos los desembolsos indicados en los informes financieros presentados por el Asociado en la Implementación; y 2) los pagos directos efectuados por el PNUD a petición del Asociado en la Implementación.

El/la Gerente del Proyecto así como el Oficial Nacional de Programas a cargo del proyecto (en calidad de Garante del Proyecto) será responsable por la implementación de las recomendaciones reflejadas en el Informe de Auditoría.

El PNUD será el titular de todos los derechos intelectuales y demás derechos de propiedad, incluyendo patentes, derechos de propiedad intelectual y marcas comerciales con relación a los productos, documentos y otros materiales que se produzcan con los recursos financieros y/o "know how" aportado por el PNUD.

En caso de que se interpongan o se planteen demandas o controversias en relación con la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD, serán aplicables las disposiciones correspondientes del Acuerdo Básico.

El/la Gerente del Proyecto así como el Oficial Nacional de Programas a cargo del proyecto (en calidad de Garante del Proyecto) será responsable por la implementación de las recomendaciones reflejadas en el Informe de Auditoría.

El PNUD será el titular de todos los derechos intelectuales y demás derechos de propiedad, incluyendo patentes, derechos de propiedad intelectual y marcas comerciales con relación a los productos, documentos y otros materiales que se produzcan con los recursos financieros y/o "know how" aportado por el PNUD.

En caso de que se interpongan o se planteen demandas o controversias en relación con la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD, serán aplicables las disposiciones correspondientes del Acuerdo Básico

V. **MARCO DE RESULTADOS**



<p><b>Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]:</b> 2.2: Para 2020, el Estado contará con sistemas más efectivos de prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género, para la administración de justicia y la aplicación de estrategias de seguridad pública, respetuoso de los derechos humanos y la diversidad cultural.</p>									
<p><b>Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base:</b> Número (#) de medidas aplicadas en la Estrategia nacional de seguridad pública para prevenir la violencia.</p>									
<p><b>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:</b> Mejora del nivel de respuesta institucional para la seguridad ciudadana y la mediación en conflictos</p>									
<p><b>Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:</b> "Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá PS00096820"</p>									
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>12</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según recolección de datos)			METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS	
			Valor	Año	Año 1 - 2016	Año 2 2017	Año 3 2018		FINAL
Producto 1 Módulos de Orquestas infantiles y juveniles creados y con programas en funcionamiento.	# de Módulos creados	INAC	Módulos de la Red creados	2016	1	1	-	2	Inventario de bienes adquiridos. Registro incorrecto o incompleto de inventario
	# de programas en funcionamiento	INAC / Municipio	0 programas de los módulos en funcionamiento	2016	2	4	4	10	Levantamiento de listado y expedientes de la creación de programas, celebración de seminarios y taller.  Falta de personal responsable para llevar un registro y control de la documentación y datos.  2016 Programa de Coro Sinfónico Infantil Orquesta Sinfónica Infantil en el primer módulo 2017 Ensamble Musical Folclórico Ensamble de salsa y crecimiento de los anteriores en el primer módulo 2 programas en el segundo módulo 2018 - 4 programas de 2016 y 2017 en crecimiento y 2 programas adicionales Y dos programas adicionales en el 2do módulo
<p><b>Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]:</b> 2.2: Para 2020, el Estado contará con sistemas más efectivos de prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género, para la administración de justicia y la aplicación de estrategias de seguridad pública, respetuoso de los derechos humanos y la diversidad cultural.</p>									
<p><b>Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base:</b> Número (#) de medidas aplicadas en la Estrategia nacional de seguridad pública para prevenir la violencia.</p>									
<p><b>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:</b> Mejora del nivel de respuesta institucional para la seguridad ciudadana y la mediación en conflictos</p>									
<p><b>Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:</b> "Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá PS00096820"</p>									

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>13</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Año	Valor	Año 1 - 2016	Año 2 2017	Año 3 2018	FINAL	
Producto 2 Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá establecida y fortalecida	# de monitores formados por desagrados por sexo que forman parte de la Red	INAC	2016	0 monitores formados en la Red	120	36	36	72	Levantamiento de listado y expedientes de monitores en formación y formados. Falta de personal responsable para llevar un registro y control de la documentación y datos. 18 en formación 2016 36 formados en el 2do semestre de 2017 36 formados en el 2018
	# de niños y niñas (desagrados por edad y sexo) que forman parte de la Red	Municipio	2016	0 niños y niñas forman parte de la Red	170	170	170	460	Levantamiento de listado y expedientes de niños y niñas que participan de las capacitaciones.  Falta de personal responsable para llevar un registro y control de la documentación y datos.
	# de Presentaciones y/o actividades culturales y/o artísticas de promoción de la Red de orquestas y coros	INAC / Municipio	2016	Presentaciones y/o actividades culturales y/o artísticas de promoción de la Red de orquestas y coros	4	8	8	20	Registros de las actividades culturales realizadas Falta de coordinación interinstitucional y falta de personal responsable para llevar un registro y control de la documentación y datos.
Producto 3 Agenda cultural y artística inclusiva desarrollada y promovida	# de iniciativas de Cooperación Sur-Sur	PNUD	2016	0 de iniciativas de Cooperación Sur-Sur	0	1	2	3	Registro de Alianzas e iniciativas de Cooperación Sur-Sur Falta de coordinación o Falta de personal responsable para llevar un registro y control de la documentación y datos.
	# de Publicaciones (artículos de periódico, revistas, etc.) relativas a la Red	INAC/PNUD	2016	0 Publicaciones relativas a la Red	2	5	5	12	Registro de publicaciones / Sistematización Falta de personal responsable para llevar un registro y control de la documentación y datos.

**VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN**

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.  
**Plan de Monitoreo**

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Responsable	Costo (si hubiese)
<b>Seguimiento del progreso en el logro de los resultados</b>	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Semestral	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	Analista Monitoreo y Evaluación PNUD	
<b>Monitoreo y Gestión del Riesgo</b>	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Semestral	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.	Analista Monitoreo y Evaluación PNUD	
<b>Aprendizaje</b>	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto. Se evaluará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Al final de proyecto	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.	Consultor en Sistematización	12,000.00
<b>Aseguramiento de Calidad del Proyecto</b>	Se evaluará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Annual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto	Analista Monitoreo y Evaluación PNUD	
<b>Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción</b>	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Annual	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.	Analista Monitoreo y Evaluación PNUD	

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Responsable	Costo (si hubiese)
Informe del Proyecto	Se presentará un Informe del Proyecto a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales, en cuanto a productos: un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado con medidas de mitigación, y todos los informe de evaluación o revisión preparado durante el período.	Informe Anual e Informe Final		Coordinador del Proyecto / Oficial Monitoreo y Evaluación	
Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto, para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	1 vez al año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.	Coordinador del Proyecto	

**Plan de Evaluación**

Título de la Evaluación	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto MANUD/CPD	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Evaluación Final	1.2.2.6: Mejora del nivel de respuesta institucional para la seguridad ciudadana y la mediación en conflictos	2.2: Para 2020, el Estado contará con sistemas más efectivos de prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género, para la administración de justicia y la aplicación de estrategias de seguridad pública, respetuoso de los derechos humanos y la diversidad cultural.	Dic. 2018 o al finalizar el proyecto	Instituto Nacional de Cultura e Integrantes de la Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá	\$20,000 Fondos 30071



VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año			RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2016	2017	2018		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
Producto 1 Módulos de Orquestas infantiles y juveniles creados y con programas en funcionamiento	1.1 Personal Administrativo				PNUD	11888	71400 Contratos de Servicios	\$60,000.00
	1.2 Personal Administrativo				PNUD	30071	71400 Contratos de Servicios	\$75,000.00
	1.3 Gastos Operativos				INAC	30071	74598 - Servicios de apoyo	\$55,000.00
	1.4 Instrumento y mobiliario				INAC	30071	72200 Equipo y Mobiliario	\$528,477.72
	1.5 Espacio Físico				INAC	30071	73100 Renta y Mantenimiento	\$49,500.00
	1.6 Capacitación				INAC	04000	71300 Consultores Locales	\$6,000.00
Fondo 11888	Monitoreo/Apoyo PNUD				PNUD	11888	74100 Contratos de Servicios	\$66,000.00
Fondo 30071								\$126,000.00
Fondo 04000								\$707,977.72
								\$6,000.00

GMS 11888					\$5,670.00		
GMS 30071					\$31,859.00		
TOTAL Producto 1					\$877,506.72		
PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año			RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO	
		2016	2017	2018		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto
Producto 2 Red Nacional de Orquesta y Coros Infantiles y juveniles de Panamá Fortalecidos	2.1 Personal Académico, (Monitores)				INAC	71300 Consultores Locales	\$525,000.00
	2.2 Gasto Operativo				INAC	72500 Suministros	\$75,000.00
	2.3 Seminarios con maestros internacionales (2 seminarios)				INAC	71200 Consultores Internacionales 75700 Seminarios y Conferencias	\$314,000.00 \$280,000.00
	2.4. Viajes y viaticos				INAC	71600 Viajes y viaticos	\$225,000.00
	2.5 Seminario con maestro nacionales (4 seminarios )				INAC	71300 Consultores Nacionales	\$150,000.00
	Auditoria				PNUD/INAC	74100 Auditoria externa	\$11,000.00
	Evaluacion Final				PNUD/INAC	71200 Consultores Internacionales	20,000.00
Fondo 30071							\$1,600,000.00
Costos de Gestión 30071							\$72,000.00
TOTAL Producto 2							\$1,672,000.00
	ACTIVIDADES PREVISTAS				RESPONSABLE		PRESUPUESTO PREVISTO

PRODUCTOS ESPERADOS		Presupuesto Previsto por Año			Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto	
		2016	2017	2018				
Producto 3 Agenda cultural y artística inclusiva desarrollada y promovida	3.1 Gasto Operativo				INAC	72500 Suministros	\$70,000.00	
	3.2 Espacio Físico				INAC	73100 Renta y Mantenimiento	\$80,000.00	
	3.3. Viajes y Viaticos				INAC	71600 Viajes y viaticos	\$120,000.00	
	3.3 Presentaciones y actividades culturales/artísticas de promoción de la Red de orquestas y coros					INAC	75700 Seminarios y Conferencias	\$44,000.00
						INAC	75700 Seminarios y Conferencias	\$300,000.00
3.4 Cooperación Sur-Sur (intercambios con otros países, giras internacionales de profesionalización)					INAC	71600 Viajes	\$300,000.00	
3.5 Publicaciones y cuadernos de desarrollo					INAC	74200 Impresiones y Publicaciones	\$135,000.00	
Fondo 30000							\$1,005,000.00	
Fondo 04000							\$44,000.00	
Costo de Gestión 30000							\$45,225.00	
<b>TOTAL Producto 3</b>							<b>\$1,094,225.00</b>	
Total Fondo 11888							\$126,000.00	
Total Fondo 30071							\$2,307,977.72	
Total Fondo 04000							\$50,000.00	
Fondo 30000							\$1,005,000.00	
Total GMS 11888							\$5,670.00	
Total GMS 30071							\$103,859.00	
Total GMS 30000							\$45,225.00	
<b>TOTAL PROYECTO</b>							<b>\$3,643,731.72</b>	



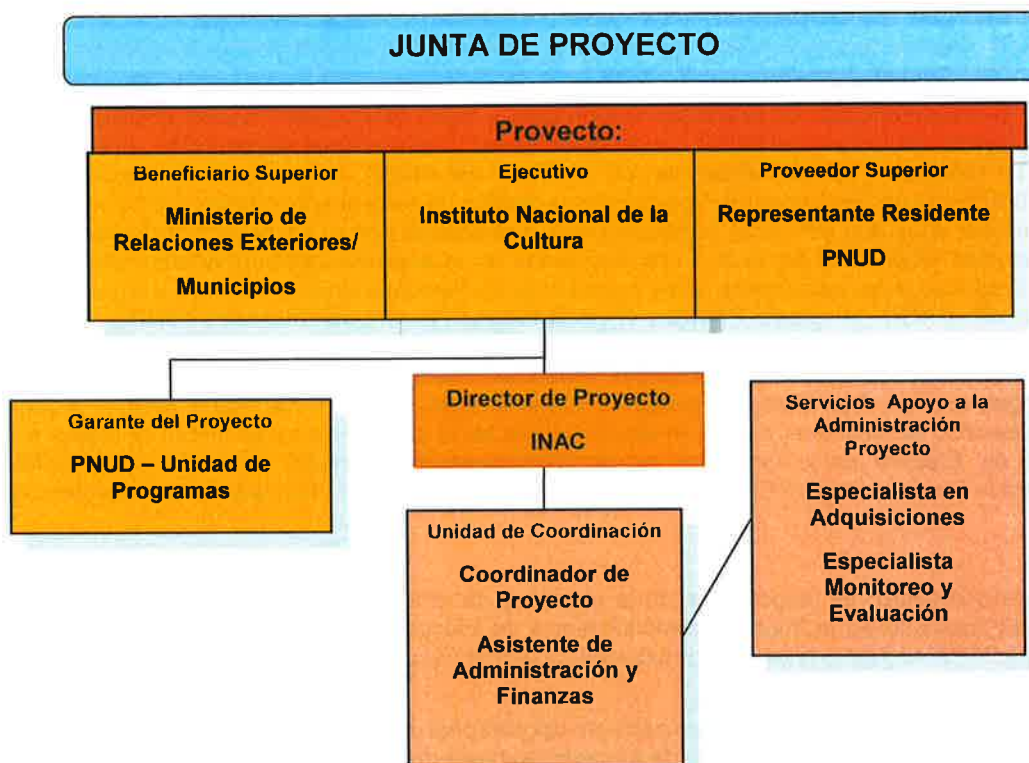
## VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

### A. Estructura del Proyecto:

El presente Proyecto será implementado por el Instituto Nacional De Cultura bajo la modalidad operativa del PNUD denominada Implementación Nacional. El Instituto Nacional De Cultura es el ente responsable del logro de los resultados del Proyecto, responsable entre otros de planificar, gestionar y rendir cuentas de las actividades del proyecto, gestión de los recursos y de la supervisión de la ejecución del proyecto. La duración del proyecto se extenderá durante meses a partir de la firma del presente documento.

La implementación del proyecto requiere de una acción participativa y coordinada, que garantice la efectividad de las intervenciones previstas, así como una gestión y movilización oportuna de recursos y un uso óptimo de los mismos. Por lo tanto, es fundamental establecer una estructura de gestión de proyectos eficaz para lograr el éxito.

La estructura de la Gestión de Proyectos del PNUD consiste en funciones y responsabilidades que reúnen los diversos intereses y habilidades involucrados en el proyecto y requeridos por éste. En el nivel superior se regirá por una **Junta de Proyecto**, responsable de lograr mediante consenso las decisiones de gestión del proyecto a requerimiento del Gerente del Proyecto y en la parte operativa, responsable de la planificación y gestión efectiva de las actividades del proyecto, así como de la presentación de informes, contabilidad, y la administración y uso de los recursos del proyecto.



#### A.1 Junta del Proyecto:

La Junta del Proyecto es el grupo responsable de tomar decisiones de gestión sobre la base de un consenso para un proyecto específico, cuando el/la Gerente del mencionado proyecto requiere de algún tipo de orientación, incluida la aprobación de cualquier modificación al proyecto. La adopción de la decisión final sobre las actividades y la rendición de cuentas del proyecto descansan en el PNUD, de acuerdo con sus reglamentos, normas, políticas y procedimientos. El seguimiento y aseguramiento de calidad del proyecto efectuado por este grupo se lleva a cabo según hitos de decisión diseñados durante el desarrollo del proyecto o, cuando así lo considere el/la Gerente del Proyecto. Este grupo es consultado por el/la Gerente del Proyecto

cuando se trata de tomar decisiones en caso que las tolerancias del proyecto hayan sido excedidas. El mencionado grupo contempla los siguientes tres roles:

- **Director del Proyecto (también llamado ejecutivo):** responsable por los resultados y recurso de todo el proyecto. En este proyecto corresponde al Instituto Nacional de Cultura (INAC).
- **Asociado de Desarrollo: (también llamado proveedor)** Individuos o grupos que representan los intereses de quienes proveen financiamiento o asistencia técnica al proyecto. Típicamente incluye las áreas operacionales o especializadas del PNUD.
- **Representante de los Beneficiarios:** Individuos o grupos que representan los intereses de los beneficiarios finales del proyecto. El objetivo primordial de este rol en la junta es asegurar la consecución de los resultados del proyecto desde la perspectiva de los beneficiarios. Este rol es ejercido por la institución del gobierno que coordina la cooperación técnica internacional. En este proyecto corresponde al Ministerio de Relaciones Exteriores y los Municipios participantes.

**Garante del Proyecto:** La función del Garante del Proyecto es responsabilidad de cada miembro de la Junta del Proyecto, sin embargo, dicha función también puede ser delegada. El Garante del Proyecto respalda la labor de la Junta del Proyecto y de la Junta de Efectos al cumplir funciones de supervisión y de monitoreo del proyecto en forma objetiva e independiente. Durante el proceso de implementación del Proyecto, esta función asegura que las etapas apropiadas de la gestión de dicho proyecto se administran y se concluyen adecuadamente. El PNUD designa a una persona para que desarrolle la mencionada supervisión, la cual es obligatoria para todos los proyectos. Los roles de Gerente del Proyecto y de Garante del Proyecto nunca deberán ser desempeñados por la misma persona y para el mismo proyecto. Un Oficial de Programas del PNUD es quien normalmente cumple el rol de Garante del Proyecto.

Los potenciales miembros de la Junta del Proyecto son propuestos y recomendados para su aprobación durante la reunión del Comité de Revisión de Proyectos (PAC por sus siglas en inglés).

#### **A.2 Asociado en la Implementación:**

El Asociado en la Implementación es la entidad responsable y quien debe rendir cuentas con respecto a la gestión de un proyecto -incluida el monitoreo y evaluación de las intervenciones del proyecto-, al logro de los productos de un proyecto y al uso eficaz de los recursos del PNUD. Se designa un Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución único para dirigir la gestión de cada proyecto respaldado por el PNUD. Éste puede celebrar acuerdos con otras organizaciones o entidades con el fin de apoyar la consecución exitosa de productos relativos al proyecto. Los Asociados en la implementación/Entidades de Ejecución pueden ser instituciones gubernamentales, otros organismos de Naciones Unidas elegibles y organizaciones intergubernamentales (IGO), el propio PNUD y Organizaciones No Gubernamentales (ONG). Las ONG elegibles son aquellas que están legalmente registradas en el país en donde operarán. Los Asociados en la implementación/Entidades de Ejecución propuestos deben ser seleccionados a partir de una evaluación de su situación legal, técnica, financiera, de gestión y administrativa que será necesaria para el proyecto. Además, su capacidad de gestionar dinero en efectivo debe ser evaluada de acuerdo con el Marco sobre Transferencias de Efectivo para Asociados en la implementación (también conocido como Enfoque Armonizado para la Transferencia de Efectivo). En este proyecto, los roles del Asociado en la implementación son:

- **Gerente del Proyecto:** es responsable de la gestión y de la toma de decisiones diarias relativas al proyecto. El Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución designa al Gerente del Proyecto, quien no podrá ser el mismo representante designado por el Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución para la Junta de proyecto.
- **El Desarrollador del Proyecto:** es aquel miembro del personal del PNUD responsable de las funciones de gestión de proyectos durante la etapa de formulación hasta que el/la Gerente del Proyecto nombrado por el Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución comience a cumplir sus funciones.
- **Coordinador de proyecto:** es responsable de la gestión del día a día y la toma de decisiones para el proyecto. La principal responsabilidad del gerente del proyecto es garantizar que el proyecto produce los resultados (productos) especificados en el documento- proyecto, en el nivel requerido de calidad y dentro de los límites especificados de tiempo y costo. El asociado en la ejecución nombra al director de proyecto, que debe ser diferente del representante del asociado en la ejecución de la Junta de Resultados. Antes de la aprobación del proyecto, el papel desarrollador del proyecto es el funcionario del PNUD responsable de las funciones de gestión de proyectos durante la formulación hasta que el director de proyecto del asociado en la ejecución está en su lugar.

#	Descripción del riesgo	Fecha de Identificación	Tipo (Ambiental, Operativo, Financiero, Organizacional, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I) 1: bajo. 5: alto	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración	Propietario (Quien debe mantener el riesgo)	Presentado / Actualizado por	Última Actualización
5	Dificultad en la obtención de una infraestructura idónea para el desarrollo de las actividades y crecimiento del proyecto.		Operativo	Interrupción o limitación de las actividades programadas por no contar con el espacio inicial requerido.	Garantizar la acertada selección o escogencia de la infraestructura adecuada que sea sostenible.		PNUD	

---

## **ANEXO 5: TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA JUNTA DE PROYECTO Y SUS PRINCIPALES POSICIONES**

**La Junta de Proyecto** es responsable de lograr mediante consenso las decisiones de gestión del proyecto a requerimiento del Gerente del Proyecto y en la parte operativa, responsable de la planificación y gestión efectiva de las actividades, así como de la presentación de informes, contabilidad, y la administración y uso de los recursos del proyecto.

**La Unidad de Coordinación** estará conformada al menos por:

**Coordinador del Proyecto (SB 3):** Contratado bajo la modalidad de Contrato de Servicios del PNUD, le corresponderá analizar y preparar la documentación necesaria para los aspectos operativos y administrativos del proyecto, para posterior revisión y aprobación por parte del INAC (o Gerente de Proyecto)

**Asistente del Proyecto (SB2):** El papel de asistente proporciona respaldo al Gerente del Proyecto y al Coordinador en cuanto a la administración y a la gestión del proyecto, según lo requieran las necesidades del mismo.



- **Unidad Coordinadora de Proyecto:** En este proyecto conformado por un(a) coordinador(a) de proyecto y un Asistente de administración y finanzas, quienes proporcionan respaldo al Gerente del Proyecto en cuanto a la administración y a la gestión del proyecto, según lo requieran las necesidades del mismo o de su Director. Es necesario mantener separados los roles de Asistente y de Garante del Proyecto, con el fin de resguardar la independencia de este último.

---

## X. CONTEXTO LEGAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

El presente Documento de Proyecto será el documento al que se hace referencia en el Artículo 1 del Acuerdo Básico modelo de asistencia suscrito entre el Gobierno de Panamá y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo el 23 de agosto de 1973 y ratificado mediante la Ley 9 del 8 de noviembre de 1973, y en la Carta Acuerdo firmada el 20 de agosto de 2002, en lo referente a la definición y alcance de la asistencia técnica y la responsabilidad respectiva de las partes, con relación a los Proyectos cuya ejecución apoya el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Los siguientes tipos de revisiones al presente Documento de Proyecto podrán realizarse sólo con la firma del Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, siempre que confirme que las otras partes signatarias del mismo no tienen objeción a los cambios propuestos:

1. Revisiones según las cuales se adiciona cualquiera de los anexos del Documento de Proyecto;
2. Revisiones que no contemplan cambios significativos en el texto del documento de Proyecto; ni en el Marco de Resultados y Recursos, sino aquellos productos del reajuste de insumos ya acordados/aprobados o por aumento de costos o por inflación;

Este documento conjuntamente con el CPAP firmado por el Gobierno y el PNUD el cual se incorpora como referencia, constituyen el Documento de Proyecto a que hace referencia el SBAA y todas las provisiones del CPAP aplican a este documento.

Consistente con el Artículo III del SBAA, la responsabilidad para la seguridad y protección del Asociado en la Implementación, su personal y propiedad, y la propiedad del PNUD en la custodia del Asociado en la Implementación, recae en el Asociado en la Implementación. Para tal efecto, el Asociado en la Implementación:

- a. Instalará un plan de seguridad apropiado y mantendrá el plan de seguridad, tomando en cuenta la situación de seguridad del país donde se lleva a cabo el proyecto;
- b. Asumirá todos los riesgos y responsabilidades relacionados con la seguridad del Asociado en la Implementación, y de la plena implementación del plan de seguridad.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si tal plan está siendo implementado, y sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El no cumplimiento en el mantenimiento e implementación de un plan de seguridad apropiado como aquí se requiere será considerado una violación a este acuerdo.

La prestación de los servicios de apoyo por parte del PNUD puede sufrir retrasos si hay demora en el depósito inicial de los fondos. El PNUD se reserva el derecho de aceptar o rechazar contratos y solicitudes de pagos relacionados con el Proyecto si el PNUD no ha recibido del Gobierno las contribuciones de costos compartidos correspondientes.

Para el manejo de los aportes monetarios de fuentes de financiamiento internacionales (BID, BM, etc.) y Gobierno, se establece que las partes depositarán sus respectivos aportes en las siguientes cuentas, ambas del PNUD:

- a. Las contribuciones del Gobierno deberán efectuarse mediante cheque o transferencia bancaria a nombre del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo mediante depósito bancario como sigue:

**BANCO BENEFICIARIO:**  
**CITIBANK, N.A. – Sucursal Panamá**  
**UNDP REPRESENTATIVE IN PANAMA (US\$) ACCOUNT**  
**No. 500318082**

- b. En el caso de recursos internacionales y cuando se trate de transferencias bancarias deberán depositarse como sigue:

**JPMorgan CHASE BANK**

**ABA No.02100021**

**Cuenta No.323137873**

**Nombre de la cuenta: UNDP PANAMA REPRESENTATIVE US DOLLAR ACCOUNT**

**Referencia: PANAMA, proyecto PAN PS00096820**

El Gobierno asumirá los riesgos relacionados con las operaciones originadas por el Proyecto y tendrá responsabilidad de responder reclamaciones que terceros pudieran hacer llegar contra el PNUD, sus funcionarios u otra persona que estén prestando servicios en su nombre.

Asimismo, este Proyecto podrá suspenderse o finalizarse previo acuerdo mutuo entre las partes involucradas.

El Asociado en la Implementación acuerda realizar todos los esfuerzos razonables para asegurar que ninguno de los fondos del PNUD recibidos derivados del documento de proyecto sean utilizados para proporcionar apoyo a individuos o entidades asociadas con terrorismo y que los receptores de tales cantidades proporcionadas por el PNUD aquí acordadas no se encuentren en la lista que mantiene el Comité del Consejo de Seguridad establecido de la resolución 1267 (1999). La lista puede encontrarse en la siguiente dirección electrónica:

<http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Esta provisión debe ser incluida en todos los subcontratos o sub-acuerdos que se suscriban en el marco de este Documento de Proyecto.

El costo total estimado del presente Proyecto asciende al monto de B/.3,643,731.72 (Tres Millones seiscientos cuarenta y tres setecientos treinta y uno con 72/00) cuya fuente de financiamiento proviene de los siguientes recursos: Fondos de Gobierno, Fondos de Costos Compartidos del Programa (PNUD) y Fondos TRAC (PNUD). Dicha suma incluye \$154,754.00 (Ciento cincuenta y cuatro setecientos cincuenta y cuatro con 51/100 Dólares) en concepto de costos por los servicios de apoyo brindados por el PNUD, correspondientes al 4.5% de los desembolsos anuales del proyecto los cuáles serán totalmente cargados a la contraparte local.

## **GESTIÓN DEL RIESGO**

1. De conformidad con el Artículo III del Acuerdo SBAA, el Asociado en la Implementación tendrá la responsabilidad de la seguridad física y tecnológica del proyecto, de su personal y bienes, así como de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, el Asociado en la Implementación:
  - a) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
  - b) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades en relación con la seguridad del Asociado en la Implementación, y con la instrumentación de dicho plan.
2. El PNUD se reserva el derecho de verificar si existe dicho plan, y de sugerir modificaciones cuando resultase necesario. En caso de que el Asociado en la Implementación no cuente con un plan de seguridad apropiado según lo exigido por estas cláusulas, se considerará que ha violado sus obligaciones en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. El Asociado en la Implementación acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el Documento de Proyecto no se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por la Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en [http://www.un.org/sc/committees/1267/aq\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml). Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.
4. De acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD, se reforzará la sostenibilidad social y ambiental, a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>) y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
5. El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa de un modo que resulte coherente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja

planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que las comunidades/organismos y otras partes interesadas estén debidamente informadas de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.

6. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso al sitio del proyecto así como a personal relevante, información y documentación.

---

## **ANEXOS**

1. **Informe de Calidad del Proyecto**
2. **Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental**, lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante.
3. **Carta de Entendimiento (LoA)**
4. **Análisis de Riesgo:** Utilice el modelo de Registro de Riesgos ([Risk Log template](#)). Refiérase a la Descripción del Registro del Riesgo ([Deliverable Description of the Risk Log](#)) para obtener instrucciones al respecto.
5. **Evaluación de Capacidades:** Resultados de las evaluaciones de capacidades del Asociado en la Implementación (incluida la Micro Evaluación del Método Armonizado de Transferencias en Efectivo – HACT)
6. **Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**

## ANEXO 1. INFORME DE CALIDAD DEL PROYECTO

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE UN PROYECTO: DISEÑO Y EVALUACIÓN PRELIMINAR				
PROYECTO EN GENERAL				
EJEMPLAR (5) ●●●●●	MUY SATISFACTORIO (4) ●●●●○	SATISFACTORIO (3) ●●●○○	NECESITA MEJORAR (2) ●●○○○	INADECUADO (1) ●○○○○
<p>Al menos cuatro criterios recibieron la calificación de "Ejemplar" y el resto recibieron la calificación de "Muy satisfactorio" o más alta.</p>	<p>Todos los criterios recibieron la calificación de "Satisfactorio" o más alta y al menos cuatro criterios recibieron la calificación de "Muy satisfactorio" o "Ejemplar".</p>	<p>Al menos seis criterios recibieron la calificación de "Satisfactorio" o más alta y solo uno recibió la calificación de "Necesita mejorar". El criterio relativo a los "Estándares sociales y ambientales" habrá recibido la calificación de "Satisfactorio" o más alta.</p>	<p>Al menos tres criterios recibieron la calificación de "Satisfactorio" o más alta y solo cuatro criterios recibieron la calificación de "Necesita mejorar".</p>	<p>Al menos un criterio recibió la calificación de "Inadecuado" o al menos cinco criterios recibieron la calificación de "Necesita mejorar".</p>
DECISIÓN				
<ul style="list-style-type: none"> <li>APRUEBA – La calidad del proyecto es suficiente para seguir adelante según lo planificado. Cualquier medida de gestión debe ser adoptada de manera oportuna.</li> <li>APRUEBA SIN CALIFICACIÓN PREVIA – El proyecto presenta algunos problemas que deben ser abordados para poder aprobar su respectivo documento. Cualquier medida de gestión debe ser adoptada de manera oportuna.</li> <li>NO APRUEBA – El proyecto tiene problemas sustanciales que impedirían su aprobación tal como está planteado.</li> </ul>				
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN				
ESTRATEGIA				
<p>1. ¿La teoría de cambio del proyecto especifica la forma en que este contribuirá a un cambio de nivel más alto? (de las opciones 1 a 3 presentadas, elija la que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>3:</b> La teoría de cambio del proyecto contiene supuestos explícitos sobre la forma en que este contribuirá a un cambio de nivel más alto según lo especificado en la teoría de cambio del programa; esto está respaldado con una base empírica y verosímil de lo que funciona efectivamente en este contexto. El documento del proyecto describe con toda claridad por qué su estrategia es el mejor enfoque en este momento.</li> <li><b>2:</b> La teoría de cambio del proyecto está relacionada con la teoría de cambio del programa. Contiene supuestos explícitos sobre la forma en que este pretende contribuir a un cambio de nivel más alto y por qué su estrategia representa el mejor enfoque en ese momento, aunque son pocas las pruebas que respaldan esta aseveración.</li> <li><b>1:</b> El proyecto no tiene una teoría de cambio, aunque el documento del proyecto posiblemente describa en términos genéricos la forma en que este contribuirá a los resultados de desarrollo, pero sin especificar los supuestos clave. No hay vínculo explícito con la teoría de cambio del programa. El documento del proyecto no especifica con claridad por qué su estrategia es el mejor enfoque en ese momento.</li> </ul> <p><small>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración.</small></p>	3	2	1	
	Pruebas (2) Ver Prodoc			
<p>2. ¿El proyecto se alinea con el enfoque temático del Plan estratégico del PNUD? (de las opciones 1 a 3 presentadas, elija la que mejor representa a este proyecto):</p>	3	2	1	
	Pruebas (2) Ver Prodoc y Marco de Resultado			



<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> El proyecto responde a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo<sup>14</sup> especificadas en el Plan estratégico; aborda al menos una de las áreas nuevas o emergentes propuestas<sup>15</sup>; el diseño del proyecto incorpora un análisis basado en los problemas; el marco de recursos y resultados (RRF) del proyecto incluye todos los indicadores de producto importantes del Plan estratégico (<i>para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> El proyecto responde a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo<sup>1</sup> especificadas en el Plan estratégico. El RRF del proyecto incluye al menos un indicador de producto del Plan estratégico, si corresponde (<i>para seleccionar esta alternativa, las dos condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>1:</b> Aunque el proyecto puede no corresponder a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo<sup>1</sup> especificadas en el Plan estratégico, se basa en un enfoque sectorial que no aborda la complejidad del problema de desarrollo. El RRF no incluye ninguno de los indicadores importantes del Plan estratégico. También se debe seleccionar esta respuesta si el proyecto no responde a ninguna de las tres áreas del trabajo para el desarrollo incluidas en el Plan estratégico.</li> </ul>	
---	--

**PERTINENCIA**

<p>3. ¿El proyecto tiene estrategias para identificar, contratar y asegurar efectivamente la participación significativa de los grupos/zonas geográficas seleccionadas, con énfasis prioritario en los excluidos y marginados? (de las alternativas 1 a 3 presentadas, elija la que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Los grupos/zonas geográficas seleccionadas se especifican de manera adecuada y se da prioridad a los excluidos y/o marginados. El proyecto tiene una estrategia específica para identificar, contratar y asegurar la participación significativa de los grupos/zonas geográficas seleccionadas a lo largo de todo el proyecto. Los beneficiarios se identificarán mediante un proceso riguroso de base empírica (si corresponde). A través de las actividades de seguimiento, el proyecto piensa recabar regularmente los comentarios/observaciones de todos los grupos seleccionados. Los representantes de los grupos/zonas geográficas seleccionadas contribuirán a la toma de decisiones sobre el proyecto: por ejemplo, se incluirán en el mecanismo de gobernanza (como la junta del proyecto) (<i>para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>)</li> <li>• <b>2:</b> Los grupos/zonas geográficas seleccionadas se especifican de manera adecuada (otorgando prioridad a los excluidos y/o marginados) y participan en el diseño del proyecto. El documento del proyecto consigna claramente la forma de seleccionar, contratar y asegurar la participación significativa de los beneficiarios a lo largo de todo el proyecto. La forma de recabar los comentarios/observaciones de los grupos seleccionados ha sido incorporada en el marco de resultados y recursos/sistema de seguimiento del proyecto, pero los representantes del (de los) grupo(s) seleccionado(s) pueden no estar involucrados directamente en la toma de decisiones sobre el proyecto (<i>para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>1:</b> Los grupos/zonas geográficas seleccionadas no dan prioridad a las poblaciones excluidas y/o marginadas o pueden no especificarlas. El proyecto no tiene una estrategia por escrito para identificar, contratar o asegurar la participación significativa de los grupos/zonas geográficas seleccionadas a lo largo de todo el proyecto.</li> </ul> <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión</p>	3	2
	1	
	<p>Seleccione (todos) los grupos destinatarios: (de la lista desplegable)</p> <p><b>Pruebas (1)</b></p> <p><b>Ver Prodoc</b></p> <p><b>Medida de gestión:</b> Se cuenta con la anuencia del Alcalde del Distrito de San Miguelito, a través del cual se identificará a las familias, niños, niñas y jóvenes que integraran las orquesta (adjunta Nota Municipio de San Miguelito. De igual forma, se contará con el apoyo de líderes comunitarios y redes de jóvenes para asegurar la participación efectiva y representativa.</p>	
<p>4. ¿El diseño del proyecto se basa en los conocimientos, buenas prácticas y experiencias adquiridas por el PNUD y otros en el pasado? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Para preparar la teoría de cambio del proyecto y justificar el enfoque utilizado por el proyecto por sobre otras alternativas, se han usado explícitamente conocimientos y experiencias adquiridas (gracias a sesiones asistidas por pares) respaldadas por pruebas</li> </ul>	3	2
	1	
	<p><b>Pruebas (2)</b></p> <p><b>Ver Prodoc</b></p>	

<sup>14</sup> 1. Vías sostenibles hacia el desarrollo; 2. Gobernanza democrática inclusiva y efectiva; 3. Cimentar resiliencia

<sup>15</sup> Tecnologías de producción sostenibles, acceso a servicios de energía modernos y uso eficiente de la energía, gestión de los recursos naturales, industrias extractivas, urbanización, seguridad ciudadana, protección social y gestión de los riesgos para lograr resiliencia

<p>convincientes recabadas mediante actividades de evaluación, análisis y seguimiento, con sus referencias correspondientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2:</b> En el diseño del proyecto se mencionan los conocimientos y experiencias adquiridas y respaldadas por pruebas/fuentes, las que sientan las bases para la teoría de cambio del proyecto; sin embargo, no se usaron/no bastan para justificar la selección de este enfoque por sobre las demás alternativas.</li> <li>• <b>1:</b> Hay escasa o ninguna mención de los conocimientos y experiencias adquiridas que sientan las bases del diseño del proyecto. Y las referencias que pueden haberse hecho no están respaldadas empíricamente.</li> </ul> <p><b>*Nota:</b> Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	<p>Fuente PNUD: Cuaderno de Practicas ejemplares en inclusión social y cultura de paz: Sistema nacional de orquestas, coros infantiles y juveniles de Venezuela</p>	
<p>5. ¿El proyecto utiliza un análisis de temas de género en su diseño y responde a este análisis con medidas concretas para abordar las inequidades de género y empoderar las mujeres? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Se ha ejecutado un análisis <u>participativo</u> de los temas de género en el proyecto, que refleja las diferentes necesidades, roles y acceso/control de los recursos que tienen las mujeres y los hombres y está plenamente integrado en el documento del proyecto. El proyecto estipula prioridades concretas para abordar las desigualdades de género en su estrategia. El marco de resultados incluye productos y actividades que responden específicamente a este análisis de los temas de género, con indicadores que miden y monitorean los resultados que contribuyen a la igualdad de género (<i>para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> Se ha ejecutado un análisis de los temas de género en el proyecto, que refleja las diferentes necesidades, roles y acceso/control de los recursos que tienen las mujeres y los hombres. Las consideraciones de género están integradas en las secciones sobre estrategia y desafíos del desarrollo del documento del proyecto. El marco de resultados incluye productos y actividades que responden específicamente a este análisis de género (<i>para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>1:</b> El diseño del proyecto puede mencionar o no información y/o datos sobre el impacto diferenciado de la situación de desarrollo del proyecto en materia género, mujeres y hombres, pero no se han identificado claramente las restricciones y no se han considerado las intervenciones necesarias.</li> </ul> <p><b>*Nota:</b> Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	<p>3</p>	<p>2</p>
	<p>1</p>	
	<p><b>Pruebas</b></p> <p>(1)</p> <p><b>Ver Prodoc</b></p> <p><b>Medida de gestión:</b> se buscará apoyo para llevar a cabo, al inicio del proyecto, un análisis de temas de género que permitan establecer medidas concretas para abordar las inequidades de género y empoderar las mujeres, entre otros aspectos.</p>	
<p>6. ¿Tiene el PNUD una clara ventaja para involucrarse en su rol previsto por el proyecto con respecto a los asociados nacionales, otros asociados para el desarrollo y otros actores? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Se ha analizado el rol de los demás asociados en la temática de trabajo prevista para el proyecto y hay pruebas convincentes a favor de la participación del PNUD y los asociados en todo el proyecto. Hay claridad sobre la forma en que los resultados alcanzados por los asociados pertinentes contribuirán a un cambio a nivel de efectos para complementar los resultados previstos por el proyecto. Si es importante, se han considerado opciones para la cooperación Sur-Sur y Triangular, según corresponda (<i>para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> Se han realizado algunos análisis sobre el rol de otros asociados en la temática de trabajo prevista para el proyecto y se han encontrado relativamente pocas pruebas a favor de la división de las labores propuesta entre el PNUD y los asociados a lo largo del proyecto. Es posible que no se hayan desarrollado plenamente las alternativas de cooperación Sur-Sur y Triangular durante la fase de diseño del proyecto, incluso si se identificaron oportunidades relevantes para hacerlo.</li> <li>• <b>1:</b> El rol de los demás asociados en la temática de trabajo prevista para el proyecto no se ha analizado y hay relativamente pocas pruebas a favor de la participación propuesta del PNUD y los asociados a lo largo del proyecto. Existe el riesgo de que el proyecto se superponga y/o no se coordine con las intervenciones de los asociados en esta área. No se han considerado alternativas para la cooperación Sur-Sur y Triangular, pese a su posible importancia.</li> </ul> <p><b>*Nota:</b> Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	<p>3</p>	<p>2</p>
	<p>1</p>	
	<p><b>Pruebas</b></p> <p>(2)</p> <p><b>Ver Prodoc</b></p> <p>Ver Minuta de reuniones con directivos del INAC</p>	

## ESTÁNDARES SOCIALES Y AMBIENTALES

<p>7. ¿El proyecto intenta promover el pleno respeto de los derechos humanos mediante la aplicación de un enfoque basado en derechos humanos? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Hay pruebas convincentes de que el proyecto intenta promover el pleno respeto de los derechos humanos, en forma específica a través del cumplimiento de las leyes y normas internacionales y nacionales pertinentes en la temática del proyecto. Se evaluaron e identificaron con rigurosidad los posibles impactos adversos en el ejercicio de los derechos humanos y se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto (<i>para seleccionar esta alternativa, <u>todas</u> las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> Algunas pruebas indican que el proyecto intenta promover el pleno respeto de los derechos humanos. Se evaluaron e identificaron los posibles impactos adversos en el ejercicio de los derechos y se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto.</li> <li>• <b>1:</b> Ninguna prueba indica que el proyecto intente promover el pleno respeto de los derechos humanos. Escasa o ninguna evidencia apunta a que se tuvieron en cuenta los posibles impactos adversos en el ejercicio de los derechos humanos.</li> </ul> <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	3	2
	1	
	<p>Pruebas</p> <p>(2)</p> <p>Ver Prodoc</p>	
<p>8. ¿El proyecto tuvo en cuenta las posibles oportunidades e impactos adversos sobre el medio ambiente aplicando un criterio precautorio? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Algunas pruebas convincentes indican que se consideraron todas las oportunidades para mejorar la sostenibilidad ambiental e integrar los vínculos pobreza y medio ambiente en la estrategia y diseño del proyecto, se identificaron y evaluaron rigurosamente los posibles impactos adversos sobre el medio ambiente y se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto (<i>para seleccionar esta alternativa, <u>todas</u> las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> Ninguna prueba indica que se tuvieron en cuenta las oportunidades para fortalecer la sostenibilidad ambiental y los vínculos pobreza y medio ambiente. Algunas pruebas convincentes apuntan a que se evaluaron los posibles impactos ambientales adversos, si corresponde, y que se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto.</li> <li>• <b>1:</b> Ninguna prueba indica que se consideraran las oportunidades para fortalecer la sostenibilidad ambiental y los vínculos pobreza y medio ambiente. Hay escasa o nada de evidencia de que se tuvieron en cuenta los posibles impactos ambientales adversos.</li> </ul> <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	3	2
	1	
	<p>Pruebas</p> <p>(2)</p> <p>Ver Prodoc</p>	
<p>9. ¿Se ha realizado el Procedimiento de diagnóstico social y ambiental (SESP) para identificar los posibles impactos y riesgos sociales y ambientales?</p>	Sí	No
	N/A	
<b>GESTIÓN Y SEGUIMIENTO</b>		
<p>10. ¿El marco de resultados del proyecto es sólido? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> La selección de productos y actividades del proyecto es de nivel adecuado y está relacionada claramente con su teoría de cambio. Los productos vienen acompañados de indicadores específicos, medibles, realizables, realistas y en tiempos limitados (SMART), orientados a la obtención de resultados, que miden todos los cambios clave previstos e identificados en la teoría de cambio, cada uno con sus fuentes de datos creíbles y metas y líneas de base con información, incluidos indicadores que tienen en cuenta las diferencias de género y están desglosados por sexo, según corresponda (<i>para seleccionar esta alternativa, <u>todas</u> las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> La selección de productos y actividades del proyecto es de nivel adecuado, pero puede no cubrir todos los aspectos de su teoría de cambio. Los productos están acompañados de indicadores SMART, orientados a la obtención de resultados, pero las líneas de base, metas y fuentes de datos aún pueden no estar especificados del todo. Algunos usan indicadores que tienen en cuenta las diferencias de género y están desglosados por sexo, según corresponda (<i>para seleccionar esta alternativa, <u>todas</u> las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>1:</b> El marco de resultados no cumple todas las condiciones especificadas en la selección "2" anterior. Esto incluye: la selección de productos y actividades del proyecto no es de nivel adecuado y no se relaciona de manera clara con su teoría de cambio; los productos no están acompañados de indicadores SMART, orientados a la obtención de resultados</li> </ul>	3	2
	1	
	<p>Pruebas</p> <p>(2)</p> <p>Ver Prodoc Marco de Resultado</p>	



<p>para medir el cambio esperado y no vienen con líneas de base ni metas con información; no se especifican las fuentes de los datos de los indicadores y/o no tienen en cuenta las diferencias de género ni están desglosados por sexo.</p> <p><b>*Nota:</b> Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>		
<p>11. ¿Hay un plan de seguimiento y evaluación integral y presupuestado, con fuentes y métodos de recogida de datos especificados para permitir la gestión, el seguimiento y la evaluación del proyecto sobre una base empírica?</p>	Sí	No
<p>12. ¿El documento del proyecto define claramente su mecanismo de gobernanza, incluida la composición prevista para su junta? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> El mecanismo de gobernanza del proyecto está plenamente definido en términos de su composición. Se han especificado los individuos que ocuparán cada uno de los cargos (en especial, todos los miembros de la junta del proyecto). Estos últimos han aceptado sus roles y responsabilidades según lo especificado en los términos de referencia de la junta y estos términos se adjuntaron al documento del proyecto (<i>para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> El mecanismo de gobernanza del proyecto está definido en el documento del proyecto; se mencionan instituciones específicas que ocupan roles clave de gobernanza, pero es posible que aún no se determinen los individuos. El documento del proyecto enumera las responsabilidades más importantes de la junta del proyecto, director/gerente del proyecto y de quienes están a cargo del control de calidad (<i>para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>1:</b> El mecanismo de gobernanza del proyecto se define muy vagamente en el documento del proyecto y solo se mencionan los cargos clave que se deben llenar en una fecha posterior. No se provee información sobre las responsabilidades de quienes ocupan los cargos clave en el mecanismo de gobernanza.</li> </ul> <p><b>*Nota:</b> Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	3	2
	1	
	Pruebas	
	(2)	
	Ver Prodoc	
<p>13. ¿Se han identificado los riesgos del proyecto y enunciado planes claros para gestionar y mitigar cada uno de estos riesgos? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Los riesgos del proyecto, sustentados en un análisis integral de los supuestos clave de su teoría de cambio, se describen detalladamente en la plantilla para el registro de riesgos. Se dispone de un plan claro y completo para gestionar y mitigar cada uno de estos riesgos (<i>para seleccionar esta alternativa, las dos condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> Se identifican los riesgos del proyecto en la plantilla inicial para el registro de riesgos y se determinan las medidas de mitigación para cada uno de estos.</li> <li>• <b>1:</b> Si bien se pueden haber identificado algunos riesgos en la plantilla inicial para el registro de riesgos, no se determinan medidas de mitigación claras. También se debe seleccionar esta alternativa si en el documento del proyecto no se identifican claramente los riesgos y no se incluye una plantilla inicial para el registro de riesgos.</li> </ul> <p><b>*Nota:</b> Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión</p>	3	2
	1	
	Pruebas	
	(2)	
	Ver Prodoc (anexo 4)	
<b>EFICIENCIA</b>		
<p>14. ¿Se mencionan, de manera explícita, alguna medida específica para velar por el uso eficiente en función del costo de los recursos como parte del diseño del proyecto? Esto puede incluir: i) aprovechar el análisis de la teoría de cambio para investigar las diferentes alternativas que permitan obtener el máximo de resultados con los recursos disponibles; ii) usar un enfoque de gestión de cartera para mejorar la eficacia en función del costo a través de sinergias con otros enfoques; iii) aprovechar las operaciones conjuntas (en seguimiento o adquisiciones, por ejemplo) con otros asociados.</p>	Sí (3)	No (1)
<p>15. ¿Se han implementado planes específicos para asegurar la vinculación del proyecto con otros proyectos e iniciativas relevantes en curso, ya sea dirigidos por el PNUD o por asociados nacionales u otros, para obtener resultados más eficientes (incluidos, entre otros, al compartir los recursos o coordinar las prestaciones)?</p>	Sí (3)	No (1)
<p>16. ¿El presupuesto se justifica y sustenta en estimaciones válidas?</p>	Sí (3)	No (1)
<p>17. ¿La oficina en el país está recuperando todos sus gastos relacionados a la implementación del proyecto?</p>	Sí (3)	No (1)

<b>EFFECTIVIDAD</b>		
<p>18. ¿La modalidad escogida es la más adecuada? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Se han realizado las evaluaciones del asociado en la implementación requeridas (evaluación de la capacidad, micro-evaluación del método armonizado para transferencias en efectivo (HACT)) y las pruebas indican que las modalidades de implementación fueron tenidas en cuenta en todos sus aspectos. La elección de la modalidad se basa en argumentos sólidos sustentados en el contexto de desarrollo (<i>para seleccionar esta alternativa, las dos condiciones deben ser verdaderas</i>).</li> <li>• <b>2:</b> Se han realizado las evaluaciones del asociado en la implementación requeridas (evaluación de la capacidad, micro-evaluación del HACT) y la modalidad de implementación es coherente con los resultados de las evaluaciones.</li> <li>• <b>1:</b> No se han realizado las evaluaciones requeridas, pero puede haber pruebas de que sí se tuvieron en cuenta las diferentes modalidades de implementación.</li> </ul> <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	3	2
	1	
	<p style="text-align: center;"><b>Pruebas</b></p> <p style="text-align: center;"><b>(1)</b></p> <p>La Junta del proyecto 00082581 de la OCA, realizada en mayo de 2016 aprobó la Evaluación de Capacidades del INAC y la misma está en curso</p>	
<p>19. ¿Los grupos seleccionados (dando prioridad a las poblaciones marginadas y excluidas que se verán afectadas por el proyecto) participaron en el diseño del proyecto en forma tal de abordar las causas implícitas de la exclusión y discriminación)?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Hay pruebas convincentes de que todos los grupos seleccionados (dando prioridad a las poblaciones marginadas y excluidas que se verán involucradas o afectadas por el proyecto) participaron activamente en el diseño del proyecto. Se analizaron sus puntos de vista, derechos y restricciones, de haber alguna, y se incorporaron en el análisis de la causa fundamental de la teoría de cambio que busca hacer frente a cualquier causa subyacente de exclusión y discriminación y en la selección de las intervenciones del proyecto.</li> <li>• <b>2:</b> Hay algunas pruebas de que los grupos seleccionados clave, dando prioridad a las poblaciones marginadas y excluidas que se verán involucradas por el proyecto, han participado en su diseño. También hay alguna evidencia de que se analizaron sus puntos de vista, derechos y restricciones, de haber alguna, y se incorporaron en el análisis de la causa fundamental de la teoría de cambio y en la selección de las intervenciones del proyecto.</li> <li>• <b>1:</b> No hay prueba alguna de participación de las poblaciones marginadas y excluidas en el proyecto durante su etapa de diseño y que sus puntos de vista, derechos y restricciones fueron incorporadas en el proyecto.</li> </ul>	3	2
	1	
	<p style="text-align: center;"><b>Pruebas</b></p> <p style="text-align: center;"><b>(1)</b></p> <p><b>Medida de gestión:</b> se validará la metodología de los programas con los actores interesados, participantes y beneficiarios.</p>	
<p>20. ¿Tiene el proyecto planes explícitos para efectuar evaluaciones o adquirir experiencias por otros medios (como a través de exámenes a posteriori o talleres de lecciones adquiridas) con el fin de recabar informaciones para corregir el rumbo durante la implementación del proyecto, de ser necesario?</p>	Sí (3)	No (1)
<p>21. El indicador para las políticas de igualdad de género de todos los productos del proyecto se ha calificado como GEN2 o GEN3, lo que sugiere que los asuntos de género se integraron plenamente, al menos en todos los productos del proyecto.</p> <p>*Nota: Para una calificación de "no", se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	<b>Sí</b>	No
	<b>Pruebas</b>	
	<b>Ver Prodoc</b>	
<p>22. ¿Se dispone de un plan y presupuesto plurianual realista para asegurar que los productos se obtengan a tiempo y sin exceder los recursos asignados? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> El proyecto tiene un plan de trabajo y presupuesto realista que cubre su duración total <u>a nivel de actividades</u> a fin de asegurar que los productos se obtengan a tiempo y sin exceder los recursos asignados.</li> <li>• <b>2:</b> El proyecto tiene un plan de trabajo y presupuesto que cubre su duración total <u>a nivel de productos</u>.</li> <li>• <b>1:</b> El proyecto aún no tiene un plan de trabajo y presupuesto que cubra su duración total.</li> </ul>	3	2
	1	
	<p style="text-align: center;"><b>(3)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Pruebas</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Ver Prodoc sección VII / Plan Plurianual</b></p>	
<b>SOSTENIBILIDAD E IMPLICACIÓN NACIONAL</b>		
<p>23. ¿Los asociados nacionales han dirigido o participado activamente en el diseño del proyecto? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</p>	3	2
	1	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Los asociados nacionales están plenamente implicados en el proyecto y han dirigido el proceso de desarrollo en conjunto con el PNUD.</li> <li>• <b>2:</b> El proyecto ha sido desarrollado por el PNUD en estrecha consulta con los asociados nacionales.</li> <li>• <b>1:</b> El proyecto ha sido desarrollado por el PNUD con escasa o ninguna participación de los asociados nacionales.</li> </ul>	<b>(3)</b> <b>Pruebas</b> Ver minutas de la reuniones		
<b>24. ¿Se han identificado las instituciones y sistemas clave y existe una estrategia para fortalecer todas o algunas capacidades específicas sobre la base de las evaluaciones de capacidad realizadas? (entre las alternativas 1 a 4, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> El proyecto tiene una estrategia integral para fortalecer algunas capacidades específicas de las instituciones nacionales que se basa en una evaluación sistemática y detallada de las capacidades. Esta estrategia incluye un sistema para monitorear periódicamente las capacidades nacionales con la ayuda de indicadores claros y métodos rigurosos de recopilación de datos y para ajustar la estrategia con el fin de fortalecer las capacidades nacionales en función de los resultados obtenidos.</li> <li>• <b>2.5:</b> Se ha efectuado una evaluación de la capacidad. Si bien el documento del proyecto identificó algunas actividades que se emprenderán para fortalecer la capacidad de las instituciones nacionales, estas actividades no forman parte de una estrategia integral para monitorear y fortalecer las capacidades nacionales.</li> <li>• <b>2:</b> Se ha planificado evaluar la capacidad después del inicio del proyecto. Hay planes para formular una estrategia enfocada en fortalecer capacidades específicas de las instituciones nacionales, la que se basará en los resultados de la evaluación de la capacidad.</li> <li>• <b>1.5:</b> En el documento del proyecto se menciona el fortalecimiento de las capacidades de instituciones nacionales a través del proyecto, pero no se ha planificado ninguna evaluación de la capacidad o formulación de una estrategia específica.</li> <li>• <b>1:</b> No se ha realizado o previsto ninguna evaluación de la capacidad. Tampoco hay una estrategia para fortalecer capacidades específicas de las instituciones nacionales.</li> </ul>	4	3	
	2	<b>1.5</b>	
		0	
		(1.5)	
<b>25. ¿Hay una estrategia clara incorporada en el proyecto que especifica la forma en que el proyecto usará, en la medida de lo posible, los sistemas nacionales (por ejemplo, en adquisiciones, seguimiento, evaluaciones, etc.)?</b>	Sí	No	
<b>26. ¿Se ha formulado, en conjunto con los interesados clave, un acuerdo de transición/plan de retiro gradual para mantener o ampliar los resultados (incluida una estrategia de movilización de recursos)?</b>	Sí	No	

## ANEXO 2. MODELO DE DIAGNÓSTICO SOCIAL Y AMBIENTAL

<b>Información sobre el proyecto</b>	
1. Título del proyecto	"Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá
2. Número del proyecto	PS00096820
3. Ubicación (mundial/región/país)	Mesoamérica, América Latina, Panamá

### Parte A. Integración de los principios generales para fortalecer la sostenibilidad social y ambiental

#### **PREGUNTA 1: ¿Cómo integra el proyecto los principios globales de manera tal de fortalecer la sostenibilidad social y ambiental?**

**Describe brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora el enfoque basado en los derechos humanos<sup>16</sup>**

Este proyecto busca apoyar esfuerzos para incentivar y dar cabida a nuevos métodos innovadores que impacten y den un efecto social, a través de la enseñanza colectiva de la música, con la conformación de coros y orquestas infantiles; no solo para el crecimiento y desarrollo cultural del país, sino como una herramienta de inclusión, para erradicar la pobreza extrema, disminuir la violencia y ofrecer nuevas oportunidades de vida a la juventud e infancia panameña.

<sup>16</sup> La Declaración de la ONU sobre la Interpretación Común de los Enfoques para la Cooperación y Programación del Desarrollo basados en los Derechos Humanos (la Interpretación Común) busca asegurar que los organismos, los fondos y los programas de la ONU apliquen un enfoque coherente basado en los derechos humanos a los procesos comunes de programación a niveles mundial y regional, y especialmente a nivel de cada país, en relación con el CCA y el MANUD. Según la interpretación común:

- Todos los programas de cooperación, políticas y asistencia técnica para el desarrollo deben promover la materialización de los derechos humanos tal y como se expone en la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos internacionales relacionados con el tema.
- Los estándares sobre derechos humanos que forman parte de la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos relacionados con el tema, y los principios que emanan de ellos, orientan la totalidad de la cooperación y programación para el desarrollo en todos los sectores y en todas las etapas del proceso.
- La cooperación para el desarrollo contribuye a la formación de las capacidades de los "garantes de derechos" para cumplir con sus obligaciones y/o de los "titulares de derechos", de reivindicarlos.

Vea más en <http://hrbportal.org/the-human-rights-based-approach-to-development-cooperation-towards-a-common-understanding-among-un-agencies>.



Lo anterior va en consonancia con los principios de la Declaración Universal de Derechos Humanos como ideal común por el que todos los pueblos y naciones deben esforzarse, a fin de que tanto los individuos como las instituciones, inspirándose constantemente en ella, promuevan, mediante la enseñanza y la educación, el respeto a estos derechos y libertades, y aseguren, por medidas progresivas de carácter nacional e internacional, su reconocimiento y aplicación universales y efectivos; vinculándose directamente con el Art. 27 de la Declaración que señala que *"Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten"*.

De igual manera, toma en consideración lo establecido en el artículo 15 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales adoptado en 1966, el cual señala que los Estados Parte en dicho Pacto reconocen el derecho de toda persona a participar en la vida cultural, y que los Estados Partes deberán adoptar las medidas necesarias para la conservación, el desarrollo y la difusión de la ciencia y de la cultura que aseguren el pleno ejercicio de este derecho.

***En el espacio a continuación, describa brevemente la manera en que el proyecto pretende mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer***

En los productos de visibilidad y de conocimiento se vislumbra que se incluyan las perspectivas de género, se tiene previsto que la unidad de coordinación y en el equipo de monitores se cuente con el equilibrio de género.

Además, el Proyecto incorpora el enfoque de género de manera transversal a lo largo de su ejecución a fin de guiar las acciones a implementar de igual forma, en las acciones de comunicación y difusión se incorporará un lenguaje inclusivo (e/lla, las/los) y no sexista. así como se mantendrá el balance de las imágenes de hombres y mujeres utilizadas, sin reproducir estereotipos de género.

***Describe brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora la sostenibilidad ambiental***

El proyecto no prevé ninguna intervención de impacto ambiental negativo, más bien se busca la inclusión de niñas, niños, y jóvenes en riesgo en programa de orquestas musicales, para prevención de la violencia.

Lo anterior, va en consonancia con la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural (Unesco, 2001) la cual establece la cultura como una de las raíces del desarrollo entendido no sólo en términos de crecimiento económico, sino también como un medio para lograr un balance más satisfactorio intelectual, afectivo, moral y espiritual. En esta visión, la diversidad cultural es el cuarto ámbito de la política de desarrollo sostenible<sup>17</sup>.

## **Identificación y gestión de los riesgos sociales y ambientales**

<sup>17</sup> Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural. Adoptada por la Conferencia General de la Unesco en su 31ª reunión el 2 de noviembre de 2001.

<p><b>PREGUNTA 2:</b> ¿Cuáles son los posibles riesgos sociales y ambientales? Nota: Describa brevemente los posibles riesgos sociales y ambientales identificados en el Adjunto 1 – Lista de verificación del diagnóstico de riesgos (sobre la base de las respuestas afirmativas (Sí)).</p> <p><i>Descripción del riesgo</i></p>	<p><b>PREGUNTA 3:</b> ¿Cuál es el nivel de importancia de los posibles riesgos sociales y ambientales? Nota: Responda las preguntas 4 y 5 a continuación antes de pasar a la pregunta 5</p>	<p><b>PREGUNTA 6:</b> ¿Qué medidas de evaluación y gestión social y ambiental se han tomado y/o se requieren para abordar los posibles riesgos (para riesgos de importancia moderada a alta)?</p>
<p><i>Impacto y probabilidad (1-5)</i></p>	<p><i>Importancia (baja, moderada, alta)</i></p>	<p><i>Comentarios</i></p>
<p>Riesgo 1: Reclamo por parte de comunidades locales de municipios participantes si no son tomadas en cuenta en las actividades del proyecto</p>	<p>I = 2 P = 1</p>	<p>Baja</p> <p>El proyecto busca avanzar en el proceso de mejoramiento de la calidad de vida así como prevención de la violencia de los niños, niñas y jóvenes de la República de Panamá, en aras de reducir la brecha de desigualdad y lograr la inclusión de estas poblaciones utilizando nuevos conocimientos y enfoques innovadores.</p> <p>Se utilizará el Mecanismo de responsabilidad sobre el cual se basan estos Estándares</p> <p>1) Análisis de cumplimiento para responder a reclamaciones aduciendo un incumplimiento del PNUD en cuanto a las políticas medioambientales y sociales correspondientes 2) un Mecanismo de respuesta para actores clave (SRM, por sus siglas en inglés) que garantiza que individuos, pueblos y comunidades afectados por proyectos tengan acceso a procedimientos adecuados para la solución de reclamaciones, que atiendan y aborden los reclamos y las controversias relacionadas con los proyectos.</p>
<p><i>Descripción de las medidas de evaluación y gestión según se reflejan en el diseño del proyecto. Si se requiere una ESIA o SESA, tome en cuenta que deben considerar todos los posibles impactos y riesgos.</i></p>		

<b>PREGUNTA 4: ¿Cuál es la categorización general del riesgo del proyecto?</b>		<b>Comentarios</b>
Marque el recuadro correspondiente a continuación.		
<i>Riesgo bajo</i>	X	Los riesgos de impactos sociales o ambientales adversos son bajos. Las actividades a llevarse a cabo a lo largo de la implementación del proyecto suponen poco o nada de riesgo de generar impactos sociales o ambientales adversos
<i>Riesgo moderado</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Riesgo alto</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>PREGUNTA 5: Sobre la base de los riesgos identificados y su categorización, ¿cuáles son los requisitos relevantes de los SES?</b>		<b>Comentarios</b>
Marque todos los que aplican.		
<i>Principio 1: Derechos humanos</i>	X	
<i>Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>1. Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>2. Mitigación y adaptación al cambio climático</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>3. Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>4. Patrimonio cultural</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>5. Desplazamiento y reasentamiento</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>6. Pueblos indígenas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>7. Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos</i>	<input type="checkbox"/>	



**Aprobación definitiva**

<b>Firma</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción</b>
Patricia Pérez Prieto		Funcionario del PNUD responsable del proyecto; normalmente es un oficial de programa del PNUD. Su firma final confirma que ha "verificado" para garantizar que el SESP se ha ejecutado correctamente.
Fernando Hiraldo		Director superior del PNUD, normalmente el Director Adjunto para el País (DCD), Director para el País (CD), Representante Residente Adjunto (DRR) o Representante Residente (RR). Este funcionario no puede ser el mismo que el Asesor en asuntos de QA. La firma final confirma que han "visado" el SESP antes de enviarlo al CEP.
Presidente del CEP		Presidente del CEP de parte del PNUD. En algunos casos, también puede ser el Oficial de aprobador de QA. La firma final confirma que el SESP se consideró parte de la evaluación del proyecto y tomado en cuenta en las recomendaciones del CEP.

<b>Lista de verificación de los posibles riesgos sociales y ambientales</b>		<b>Respuesta (Si/No)</b>
<b>Principio 1: Derechos humanos</b>		
1.	¿Puede el proyecto traducirse en impactos adversos relativos al disfrute de los derechos humanos (civiles, políticos, económicos, sociales o culturales) de la población afectada y particularmente de los grupos marginados?	No
2.	¿Hay alguna probabilidad de que el proyecto tenga efectos adversos en materia de desigualdad o discriminación para las poblaciones afectadas, particularmente de las personas que viven en pobreza o grupos o individuos marginados o excluidos? <sup>18</sup>	No
3.	¿Es posible que el proyecto restrinja la disponibilidad, la calidad y el acceso a los recursos o servicios básicos, en particular para los grupos o individuos marginados?	No
4.	¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto excluya a posibles actores claves afectados, en particular a grupos marginados, de participar plenamente en decisiones que los afectan?	No
5.	¿Se cuentan con medidas o mecanismos para responder a las reclamaciones de las comunidades locales?	Si
6.	¿Hay algún riesgo de que los garantes de derechos no tengan la capacidad necesaria para cumplir con sus obligaciones en este proyecto?	No

<sup>18</sup> No se admite la discriminación por razones de raza, etnia, género, edad, idioma, discapacidad, orientación sexual, religión, opinión política o de otro tipo, origen nacional, social o geográfico, propiedad, nacimiento u otro estado, incluido como indígena o miembro de una minoría. Se entiende que las referencias a "mujeres y hombres" u otros similares incluyen a hombres y mujeres, niños y niñas, y otros grupos discriminados sobre la base de su identidad de género, como personas transgénero o transexuales.

7.	¿ Hay algún riesgo de que los titulares de los derechos no tengan la capacidad de reivindicar sus derechos?	No
8.	Habiendo tenido la oportunidad de hacerlo, ¿ las comunidades o individuos locales han planteado inquietudes en materia de derechos humanos con respecto al proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves?	No
9.	¿ Hay algún riesgo de que el proyecto agrave conflictos o genere violencia entre comunidades e individuos afectados?	No
<b>Principio 2: Igualdad de género y empoderamiento de la mujer</b>		
1.	¿ Existe alguna probabilidad de que el proyecto que se propone tenga impactos adversos sobre la igualdad de género y/o la situación de mujeres y niñas?	No
2.	¿ Potencialmente, el proyecto podría reproducir situaciones de discriminación contra la mujer sobre la base de su género, especialmente con respecto a la participación en el diseño y la implementación y acceso a oportunidades y beneficios?	No
3.	¿ Los grupos/líderes mujeres han planteado inquietudes en materia de igualdad de género en relación con el proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves y estas se han incorporado en la propuesta general del proyecto y en la evaluación de los riesgos?	No
4.	¿ Limitará el proyecto la habilidad de las mujeres de usar, desarrollar y proteger los recursos naturales, tomando en cuenta los distintos roles y posiciones de hombres y mujeres en el acceso a bienes y servicios ambientales? <i>Por ejemplo, las actividades podrían desembocar en la degradación o agotamiento de los recursos naturales er. comunidades que dependen de estos recursos para su sustento y bienestar.</i>	No
<b>Principio 3: Sostenibilidad ambiental:</b> Las preguntas referidas al diagnóstico de los riesgos ambientales se incluyen en las preguntas relacionadas con el estándar específico a continuación.		
<b>Estándar 1: Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales</b>		
1.1	¿ Podría el proyecto afectar adversamente los hábitats (por ejemplo, hábitats modificados, naturales y críticos) y/o en los ecosistemas o los servicios que estos prestan? <i>Por ejemplo, a través de la pérdida, la conversión, la degradación o la fragmentación de los hábitats y los cambios hidrológicos.</i>	No
1.2	¿ Se encuentran algunas de las actividades propuestas para el proyecto dentro de hábitats críticos y/o zonas ambientalmente sensibles o sus alrededores, incluidas áreas protegidas legalmente (por ejemplo, reservas naturales, parques nacionales), zonas cuya protección ha sido propuesta o áreas reconocidas como tal por fuentes validadas y/o pueblos indígenas o comunidades locales?	No
1.3	¿ Involucra el proyecto cambios en el uso del suelo y los recursos que podrían afectar adversamente los hábitats, los ecosistemas y/o los medios de sustento? (Nota: Si se deben aplicar restricciones y/o limitaciones de acceso a las tierras, vea el Estándar 5).	No
1.4	¿ Las actividades del proyecto plantean riesgos para especies en peligro de extinción?	No
1.5	¿ El proyecto plantea el riesgo de introducción de especies exóticas invasivas?	No
1.6	¿ Involucra el proyecto la cosecha de bosques naturales, desarrollo de plantaciones o reforestación?	No
1.7	¿ Involucra el proyecto la producción y/o cosecha de poblaciones de peces u otras especies acuáticas?	No
1.8	¿ Involucra el proyecto la extracción, el desvío o la acumulación significativa de aguas superficiales o subterráneas?	No

<i>Por ejemplo, construcción de represas, embalses, desarrollo de cuencas fluviales, extracción de aguas subterráneas.</i>		
1.9	¿Involucra el proyecto el uso de recurso genéticos (es decir, recolección y/o cosecha, desarrollo comercial)?	No
1.10	¿Plantea el proyecto preocupaciones ambientales transfronterizas o mundiales potencialmente adversas?	No
1.11	¿Redundará el proyecto en actividades de desarrollo secundarias o relevantes que podrían desembocar en efectos sociales y ambientales adversos, o generará impactos acumulativos con otras actividades actuales o que se están planificando en la zona? <i>Por ejemplo, un camino nuevo a través de zonas forestadas producirá impactos sociales y ambientales adversos directos (entre otros, tala forestal, movimientos de tierra, posible reubicación de habitantes). El camino nuevo también puede facilitar la usurpación de terrenos de parte de colonos ilegales o propiciar la instalación de recintos comerciales no planificados a lo largo de la ruta, incluso en zonas potencialmente sensibles. Se trata de impactos indirectos, secundarios o inducidos que se deben considerar. Además, si se planifican actividades similares en la misma área forestada, deben considerarse los impactos acumulativos de múltiples actividades (incluso si no forman parte del mismo proyecto).</i>	No
<b>Estándar 2: Mitigación y adaptación al cambio climático</b>		
2.1	¿El proyecto que se propone producirá emisiones considerables <sup>19</sup> de gases de efecto invernadero o agravará el cambio climático?	No
2.2	¿Los posibles resultados del proyecto serán sensibles o vulnerables a posibles impactos del cambio climático?	No
2.3	¿Es probable que el proyecto que se propone aumente directa o indirectamente la vulnerabilidad social y ambiental al cambio climático ahora o en el futuro (conocidas también como prácticas inadaptadas)? <i>Por ejemplo, los cambios en la planificación del uso del suelo pueden estimular la urbanización ulterior de terrenos inundables, posiblemente aumentando la vulnerabilidad de la población al cambio climático, especialmente a las inundaciones</i>	No
<b>Estándar 3: Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales</b>		
3.1	¿Algunos elementos de la construcción, la operación o el desmantelamiento del proyecto implicaría posibles riesgos para la comunidad local en materia de seguridad?	No
3.2	¿El proyecto plantea posibles riesgos para la salud y la seguridad de la comunidad debido al transporte, el almacenamiento, el uso y/o la disposición de materiales peligrosos (por ejemplo, explosivos, combustibles y otros productos químicos durante la construcción y la operación)?	No
3.3	¿El proyecto involucra obras de infraestructura a gran escala (por ejemplo, embalses, caminos, edificios)?	No
3.4	¿Las fallas de componentes estructurales del proyecto plantean riesgos para la comunidad (por ejemplo, el colapso de edificios o infraestructura)?	No
3.5	¿Será el proyecto que se propone sensible a terremotos, subsidencia, deslizamientos de tierra, erosión, inundaciones o condiciones climáticas extremas o redundará en una mayor vulnerabilidad a ellos?	No
3.6	¿El proyecto redundará en un aumento de los riesgos sanitarios (por ejemplo, enfermedades transmitidas por el agua u otros vectores o infecciones contagiosas como el VIH/Sida)?	No
3.7	¿El proyecto plantea posibles riesgos y vulnerabilidades relacionados con la y la seguridad salud ocupacional debido a peligros físicos, químicos, biológicos y radiológicos durante las fases de construcción, operación y desmantelamiento?	No

<sup>19</sup>Respecto del CO<sub>2</sub>, "emisiones considerables" significan en general más de 25.000 toneladas por año (de fuentes directas e indirectas). [La Nota orientativa sobre mitigación y adaptación al cambio climático provee información adicional sobre emisiones de GEI].

3.8	¿El proyecto apoya empleos o medios de sustento que pueden contravenir normas laborales nacionales e internacionales (como principios y normas de convenios fundamentales de la OIT)?	No
3.9	¿Comprende el proyecto personal de seguridad que puede plantear un posible riesgo para la salud y la seguridad de las comunidades y/o individuos (por ejemplo, debido a la falta de capacitación o responsabilidad adecuadas)?	No
<b>Estándar 4: Patrimonio cultural</b>		
4.1	¿Resultará el proyecto que se propone en intervenciones que podrían afectar negativamente sitios, estructuras u objetos de valor histórico, cultural, artístico, tradicional o religioso o patrimonio cultural intangible (por ejemplo, conocimientos, innovaciones, prácticas)? (Nota: Los proyectos destinados a proteger y conservar el Patrimonio cultural también pueden tener impactos adversos inesperados).	No
4.2	¿Propone el proyecto el uso de formas tangibles y/o intangibles de patrimonio cultural para fines comerciales u otros?	No
<b>Estándar 5: Desplazamiento y reasentamiento</b>		
5.1	¿Involucra el proyecto desplazamiento físico total o parcial y transitorio o permanente?	No
5.2	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto derive en desplazamiento económico (por ejemplo, pérdida de activos o acceso a recursos debido a la adquisición o restricciones de acceso a la tierra, incluso sin que exista reubicación física)?	No
5.3	¿Existe el riesgo de que el proyecto provoque desalojos forzados? <sup>20</sup>	No
5.4	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto que se propone afecte sistemas de tenencia de la tierra y/o derechos comunitarios a la propiedad/derechos consuetudinarios a la tierra, los territorios y/o los recursos?	No
<b>Estándar 6: Pueblos indígenas</b>		
6.1	¿Hay pueblos indígenas en el área del proyecto (incluida el área de influencia del proyecto)?	No
6.2	¿Existe la probabilidad de que el proyecto o partes de él se ubiquen en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	No
6.3	¿Podría el proyecto que se propone afectar los derechos, las tierras y los territorios de pueblos indígenas (independientemente de si dichos pueblos tienen títulos de propiedad legales sobre dichos terrenos)?	No
6.4	¿Han faltado consultas culturalmente apropiadas destinadas a conseguir el consentimiento previo, libre e informado sobre temas que podrían afectar los derechos e intereses, las tierras, los recursos, los territorios y los medios de subsistencia tradicionales de los pueblos indígenas involucrados?	No
6.4	¿Implica el proyecto que se propone el uso y/o el desarrollo comercial de recursos naturales en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	No
6.5	¿Existe la posibilidad de que se produzcan desalojos forzados o el desplazamiento económico o físico total o parcial de pueblos indígenas, incluido a través de restricciones de acceso a tierras, territorios y recursos?	No
6.6	¿Afectará el proyecto negativamente las prioridades de desarrollo de los pueblos indígenas, tal y como ellos las definen?	No

<sup>20</sup> Los desalojos forzados incluyen acciones y/u omisiones que implican el desplazamiento obligado o involuntario de individuos, grupos o comunidades de su hogar y/o tierras y recursos comunitarios que ocupaban o de los cuales dependen, dejando de ese modo al individuo, grupo o comunidad sin la capacidad de vivir o trabajar en una vivienda, residencia o ubicación en particular, sin proveer ni permitir el acceso a formas adecuadas de protección legal u otras.

6.7	¿Podría el proyecto afectar las formas de vida tradicionales y la supervivencia física y cultural de los pueblos indígenas?	No
6.8	¿Podría el proyecto afectar el patrimonio cultural de los pueblos indígenas, incluido a través de la comercialización o uso de sus conocimientos y prácticas tradicionales?	No
<b>Estándar 7: Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos</b>		
7.1	¿Podría el proyecto redundar en la emisión de contaminantes al medioambiente debido a circunstancias rutinarias y no rutinarias, con el potencial de causar impactos adversos locales, regionales y/o transfronterizos?	No
7.2	¿Podría el proyecto que se propone redundar en la generación de desechos (tanto peligrosos como no peligrosos)?	No
7.3	¿Podría el proyecto que se propone involucrar la fabricación, comercialización, liberación y/o uso de productos químicos y/o materiales peligrosos? ¿Propone el proyecto el uso de productos o materiales químicos prohibidos internacionalmente o sujetos a procesos de eliminación gradual? <i>Por ejemplo, DDT, PCB y otros productos químicos que están incluidos en convenios internacionales como el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes y o el Protocolo de Montreal.</i>	No
7.4	¿Involucra el proyecto que se propone la aplicación de pesticidas que pueden tener efectos negativos sobre el medioambiente o la salud humana?	No
7.5	¿Incluye el proyecto actividades que requieran el consumo de cantidades considerables de materias primas, energía y/o agua?	No



---

### **ANEXO 3: CARTA DE ENTENDIMIENTO PARA EL APOYO AL INSTITUTO NACIONAL DE CULTURA**

#### **ENTRE EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) Y EL GOBIERNO PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO**

##### **TERMINOLOGÍA**

1. En este acuerdo, se utiliza terminología armonizada coherente con el [Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada \(FRR\)](#) revisado, que incluye los siguientes términos nuevos/redefinidos:
  - a. "Ejecución" es el control y responsabilidad general por los resultados de los programas del PNUD a nivel de país que ejerce el gobierno, a través del Organismo de Coordinación de Gobierno, mediante la aprobación y firma del Plan de Acción para el Programa para el País (CPAP) con el PNUD. Por lo tanto, todas las actividades que pertenecen al ámbito del CPAP se desarrollan a nivel nacional.
  - b. "Implementación" es la gestión y desarrollo de las actividades del programa para conseguir los resultados especificados, en particular la movilización de los insumos del programa del PNUD y su utilización en la consecución de productos que contribuyan a los efectos del desarrollo, según se establece en los Planes Anuales de Trabajo (AWP).

Estos dos términos se elaboraron en conformidad con la sección [Marco Jurídico](#) de la [Sección de Gestión de Programas y Proyectos de POPP](#).

2. Es importante destacar que, a nivel de gestión de proyectos, los términos "ejecución" bajo las modalidades operacionales no armonizadas, incluidos los proyectos mundiales y regionales, e "implementación" bajo las modalidades operacionales armonizadas, tienen el mismo significado, es decir, gestión y desarrollo de las actividades del proyecto para obtener los productos especificados y utilizar los recursos en forma eficiente. En consecuencia, en este Acuerdo se utiliza el término "implementación" en concordancia con las "modalidades operacionales armonizadas" para cubrir también, a nivel de proyecto, el término "ejecución" bajo las modalidades operacionales no armonizadas. Más específicamente, todas las referencias a "Agencia de Ejecución" han sido reemplazadas por "Asociado en la Implementación".

Estimada Ingeniera Davidson:

1. Se hace referencia a las consultas entre funcionarios del Gobierno de *Panamá* (en adelante, "el Gobierno") y funcionarios del PNUD respecto de la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país para los programas y proyectos gestionados a nivel nacional. Mediante el presente acuerdo, el PNUD y el Gobierno acuerdan que la oficina del PNUD en el país puede prestar tales servicios de apoyo, a solicitud del Gobierno, a través de su institución designada en el documento del proyecto pertinente, según se describe más adelante.
2. La oficina del PNUD en el país puede prestar servicios de apoyo para ayudar en las necesidades de información y pago directo. Al prestar dichos servicios de apoyo, la oficina del PNUD en el país verificará que la capacidad del Gobierno (Asociado en la Implementación) sea reforzada para que pueda llevar a cabo dichas actividades de forma directa. Los costos en que incurra la oficina del PNUD en el país en la prestación de dichos servicios de apoyo serán recuperados de acuerdo a los precios fijados en el Universal Price List (UPL) vigente al momento de la prestación del servicio.
3. La oficina del PNUD en el país podrá prestar, a solicitud del Asociado en la Implementación, los siguientes servicios de apoyo para las actividades del proyecto:
  - (a) Identificación y/o contratación de personal para el proyecto;
  - (b) Identificación y facilitación de actividades de capacitación;
  - (c) Adquisición de bienes y servicios;
4. La adquisición de bienes y servicios y la contratación del personal para el proyecto por parte de la oficina del PNUD en el país se realizará de acuerdo con el reglamento, reglamentación, políticas y procedimientos del PNUD. Los servicios de apoyo descritos en el párrafo 3 anterior se detallarán en un anexo al documento del proyecto, en la forma prevista en el Apéndice del presente documento. Si las necesidades de servicios de apoyo de la oficina del país cambiaran durante la vigencia de un proyecto, el anexo al documento del proyecto se revisará de común acuerdo entre el representante residente del PNUD y el Asociado en la Implementación.
5. Las disposiciones pertinentes del Acuerdo Básico de Asistencia del PNUD con el Gobierno firmado en 1973 o las Disposiciones Complementarias que forman parte del documento del proyecto, incluidas las disposiciones acerca de la responsabilidad y privilegios e inmunidades, se aplicarán a la prestación de tales servicios de apoyo. El Gobierno conservará la responsabilidad general por el proyecto gestionado a nivel nacional a través de su Asociado en la Implementación. La responsabilidad de la oficina del PNUD en el país por la prestación de los servicios de apoyo aquí descritos se limitará a la prestación de aquellos que se detallan en el anexo al documento del proyecto.
6. Cualquier reclamación o controversia que surgiera como resultado o en relación con la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país en conformidad con esta carta será gestionada de acuerdo con las disposiciones pertinentes del SBAA.
7. La forma y el método en que la oficina del PNUD en el país puede recuperar los gastos incurridos en la prestación de los servicios de apoyo descritos en el párrafo tercero de este Acuerdo serán especificados en el anexo al documento del proyecto.
8. La oficina del PNUD en el país presentará informes sobre la marcha de los servicios de apoyo prestados e informará acerca de los gastos reembolsados en la prestación de dichos servicios, según se requiera.
9. Cualquier modificación a estos acuerdos se efectuará por mutuo acuerdo escrito de las partes contractuales.
10. Si usted está de acuerdo con las disposiciones enunciadas precedentemente, sírvase firmar y devolver dos copias firmadas de esta carta a esta oficina. Una vez firmada, esta carta constituirá el acuerdo entre su Gobierno y el PNUD en los términos y condiciones establecidos para la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD en el país a programas y proyectos gestionados a nivel nacional.



Atentamente,

Firma: Fernando Hiraldo del Castillo

Representación del PNUD  
**Fernando Hiraldo del Castillo**  
Representante Residente a.i.

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma: Janelle Davidson

Por el Gobierno  
**Janelle Davidson**  
Directora General  
Instituto Nacional de Cultura

Fecha: \_\_\_\_\_



### Apéndice

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

1. Se hace referencia a las consultas entre el Instituto Nacional de Cultura, institución designada por el Gobierno de Panamá y funcionarios del PNUD respecto de la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país al proyecto gestionado a nivel nacional número PS00096820 "Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá"

2. De acuerdo con las disposiciones de la carta de acuerdo y el documento del Proyecto PS00096820 "Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá", la oficina del PNUD en el país prestará los servicios de apoyo al Proyecto que se describen a continuación.

3. Servicios de apoyo que se prestarán:

Servicios de apoyo (descripción)	Calendario de la prestación de los servicios de apoyo	Costo de la prestación de tales servicios de apoyo para el PNUD (cuando proceda)	Monto y método de reembolso del PNUD (cuando proceda) De acuerdo a Lista Universal de Precios PNUD vigente
1. Contratación del personal del proyecto: Coordinador, Asistente Administrativo	Al inicio del proyecto	El costo es según Universal Price List (UPL) vigente al momento de la solicitud	PNUD cobrará directamente del proyecto a la recepción de la solicitud de los servicios del asociado en la ejecución
2. Apoyo de personal/especialistas del PNUD para los componentes del proyecto	Durante el proyecto	Según horas dedicadas a apoyo de los componentes de acuerdo a cuadro de costos de Apoyo PNUD adjunto	Idem
3. Contratación de consultores internacionales para los componentes del proyecto	Durante el proyecto	El costo es según UPL vigente al momento de la solicitud	Idem
4. Contratación de consultores nacionales para los componentes del proyecto en diferentes áreas	Durante el proyecto	El costo es según UPL vigente al momento de la solicitud	Idem
5. Contratación de personal (contratos de servicio SC)	Durante el proyecto	El costo es según UPL vigente al momento de la solicitud	Idem
6. Adquisiciones de bienes, productos y servicios	Durante el proyecto	El costo es según UPL vigente al momento de la solicitud	Idem

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

El Instituto Nacional de Cultura (INAC) solicitará al PNUD por escrito el apoyo de los servicios que se requieran sobre los citados en el presente acuerdo. El PNUD es plenamente responsable y rendirá cuentas por estos gastos y, en consecuencia, mantiene toda la documentación de respaldo relacionada con el desembolso. Este gasto queda fuera de la auditoría y, por consiguiente, no será examinado por los auditores. Esta limitación del ámbito no deberá utilizarse como motivo para emitir una opinión con salvedades acerca del CDR.

#### **ANEXOS**

**Anexo 1** – Tabla de Costos de Apoyo PNUD

**Anexo 2** - Universal Price List (UPL) 2016, entrada en vigor a partir del 1 de marzo de 2016





## ANEXO 4. Análisis del Riesgo

#	Descripción del riesgo	Fecha de Identificación	Tipo (Ambiental, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I)	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración	Propietario (Quien debe mantener el riesgo)	Presentado / Actualizado por	Última Actualización
1	Dificultad de lograr el respaldo político externo requerido para completar los objetivos planteados en el documento de proyecto.	Mayo 2016	Estratégico	Lenta implementación del Proyecto. P= 3; I = 4	Reuniones al más alto nivel de las instituciones involucradas.	INAC / PNUD	PNUD	
2	Dificultad de lograr el respaldo financiero para la ejecución de los diversos componentes.	Mayo 2016	Financiero	Lenta implementación de componentes sin financiamiento. P= 3; I = 4	Establecer alianzas estratégicas a nivel local / cooperación internacional.	INAC / PNUD	PNUD	
3	Unidad de Coordinación poco familiarizada con políticas, normas y procedimientos del PNUD	Mayo 2016	Operativo	Lenta implementación del proyecto / Fallas y demoras en la preparación de la documentación. P= 3; I = 4	PNUD realizará sesiones periódicas de entrenamiento, acceso a plataforma external Access, talleres.	INAC / PNUD	PNUD	
4	Falta de interés de los Municipios y familia en participar en la red de orquesta	Mayo 2016	Estratégicos	Alto nivel de ausencia de niños, niñas, jóvenes y monitores P=3; I= 4	Reunión con los beneficiarios, crear incentivos a través de la agenda cultural.	INAC / PNUD	PNUD	