

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
DOCUMENTO DE PROYECTO
PANAMÁ

Título del Proyecto: COPEME, el instrumento para el compromiso por una educación inclusiva, pertinente, equitativa y de calidad para Panamá.

Número del Proyecto: PS 99507 / Output 102798

Asociado en la Implementación: Ministerio de Educación (MEDUCA)

Fecha de Inicio: 1 de agosto de 2019 **Fecha de finalización:** 31 de diciembre de 2023

Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 21 de mayo de 2018

Breve Descripción

La educación en Panamá, desde 1997, ha tenido algunos avances que, aunque son insuficientes, establecen una base importante en esta materia.

El Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado “Panamá 2030” indica con claridad los desafíos de desarrollo que el país debe abordar en campo educativo: (i) una gran desigualdad entre la escuela oficial y la particular, caracterizada por una diferencia sustantiva en las tasas de reprobación a todos los niveles (primaria, premedia y media), siendo dicha tasa menor en los centros particulares; (ii) Niveles de deserción escolar más altos en Chiriquí y Bocas del Toro, aunque los valores máximos se alcanzan en áreas comarcales, Ngäbe - Buglé, Guna Yala y Emberá – Wounaan¹ y (iii) La desigualdad económica y social es también desigualdad educativa: el 30% más pobre de Panamá tiene 9 años menos de escolaridad comparado con el 10% más rico.

En términos absolutos la inversión per cápita en Panamá es una de las más alta de la región: sin embargo, la calidad de la educación es una de la más baja, resultado de la falta de una Política de Estado, que sobrepase la política de gobierno de cada administración. Las pruebas TERCE (Región Latinoamérica) del 2015 ubicaron Panamá por debajo del promedio regional en lectura, matemática y ciencia en 3° y 6° grado, superiores únicamente a República Dominicana y Nicaragua; en el último PISA (mundial) en que

¹ Fuente: MEDUCA, Dirección de estadística. Año escolar 2014
PS 99507 / Output 102798 - COPEME

participó Panamá, el resultado fue aún más deprimente: en el complejo de las pruebas (lectura, matemática y ciencia) resultó en el fondo de la tabla mundial, mejor solamente a Azerbaiyán y Kyrgyzstan, y Perú (en matemática Perú sobrepasa a Panamá).²

Este proyecto busca contribuir al desafío del desarrollo identificado en el área de Cooperación 1 del MANUD 2016-2020, a través de una estrategia de intervención en el sector educación, que ataque las causas subyacentes, para generar un cambio en las causas inmediatas, con el objetivo de modificar en el medio-largo periodo las causas estructurales, que representan la raíz del problema en Panamá.

La mejora de la calidad de los servicios básicos y el acceso equitativo a ellos es una prioridad nacional. El PNUD ha sido tradicionalmente un interlocutor estratégico del Gobierno panameño para el suministro equitativo de estos servicios, y en el nuevo programa asumirá un enfoque multidimensional, plasmado en tres líneas de trabajo: a) apoyo institucional a las entidades nacionales; b) ampliación de los servicios a un grupo de población particularmente marginado (población indígena); y c) investigación orientada a nuevos conocimientos y enfoques innovadores (CPD 2016-2020).

El proyecto de Compromiso Nacional por la Educación (COPEME), contribuye al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4, 8, 10, 16 y 17, fortaleciendo la institucionalidad pública en materia de educación para aumentar la calidad de la oferta, la cobertura del sistema y eficacia y eficiencia de la inversión pública en educación, procurando la participación amplia de todos los actores del proceso. El acompañamiento que COPEME hará sobre el proceso de transformación del sistema educativo panameño, supone un cambio de paradigma en cuanto a la generación de alianzas de trabajo en favor de un objetivo común, en este caso, la educación panameña.

² Fuente: Informe de resultado TERCE: Logros de aprendizaje – Julio 2015. UNESCO; PISA 2009 Results: What Students Know and Can Do - OECD

Efectos a los que contribuye el proyecto (MANUD/CPD 2016-2020):

Políticas Integrales para la Equidad e Inclusión:

Efecto 1.1: Para 2020, el Estado aplicará políticas públicas amplias y proporcionará servicios sociales de calidad, concentrándose en la igualdad, la igualdad de género y la atención a las poblaciones prioritarias, de acuerdo con las normas internacionales de Derechos Humanos.

ODS a los que contribuye:

Este proyecto apunta a seis Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 4, ODS 8, ODS 10, ODS 16 y ODS 17.

Producto(s) Indicativo(s) de género: (GEN 2)

Producto 1: COPEME creado, facilitado, acompañado técnicamente, administrado y gestionado adecuadamente, a través de la Secretaría Técnica (GEN 1)

Producto 2: Acompañado el proceso de la implementación de los 5 ejes temáticos del Compromiso Nacional por la Educación. (GEN 2)

Producto 3: Proceso de transformación de la educación en Panamá monitoreado y evaluado adecuadamente. (GEN 2)

Producto 4: Mecanismos de participación ciudadana en el sector educativo (nacional y local) diseñados e implementados. (GEN 2)

Arreglos de gestión: **DIM (Direct Implementation Management)**

Total de recursos requeridos:	3,443,786	
Total de recursos asignados:	TRAC PNUD:	
	Donante:	
	Donante:	
	Gobierno:	3,443,786 (30071)
	En especie:	
No financiado:		

Acordado por (firmas):

Gobierno	PNUD	Asociado en la Implementación
 Alejandro Ferrer Ministro Relaciones Exteriores (MINRE)	 Linda Maguire Representante Residente Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	 Maruja Gorday de Villalobos Ministra Ministerio de Educación (MEDUCA)
Fecha: <i>18-Jul-19</i>	Fecha: <i>5-Agosto de 2019</i>	Fecha: <i>4/7/2019</i>



I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

La educación en Panamá, desde el 1997, ha tenido algunos avances que, aunque son insuficientes, establecen una base importante en dicha materia.

Entre los avances más significativos, vale la pena mencionar haber alcanzado prácticamente la cobertura universal en la primaria, el incremento de la alfabetización y el aumento de matrículas en premedia y media. Merecen ser mencionados, entre otras, intervenciones tales como la transformación curricular de la educación media iniciada en el 2004, orientada a la formación por competencias, e implementada en el 2010 en 57 centros educativos; la creación del Plan Nacional de educación bilingüe en el 2005; la implementación de programas dirigidos a garantizar la permanencia en el sistema de los estudiantes (red de Oportunidades, bonos escolares, beca universal).

Sin embargo, el sector educativo en Panamá sigue presentando valores críticos en sus componentes fundamentales.

El Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado “Panamá 2030” indica con claridad los desafíos de desarrollo que el país debe abordar en campo educativo:

- a. Una gran desigualdad entre la escuela oficial y la particular, caracterizada por una diferencia sustantiva en las tasas de reprobación a todos los niveles (primaria, premedia y media), siendo dicha tasa menor en los centros particulares;
- b. Niveles de deserción escolar más altos entre los varones. Tasas más altas de deserción en Chiriquí y Bocas del Toro, aunque los valores máximos se alcanzan en áreas comarcales, Ngábe - Buglé, Guna Yala y Emberá – Wounaan
- c. En las comarcas también se registran los niveles de analfabetismo más altos (10% versus el 5.5% nacionales, según el Censo 2010). Cuando se analizan los datos relativos al analfabetismo en Panamá, pareciera no haber grandes diferencias entre hombres (4.2%) y mujeres (5.2%). Al analizar la situación de analfabetismo de las mujeres por área se aprecia como la brecha se acrecienta entre las mujeres rurales (14%) y las mujeres urbanas (1.5%); y lo mismo sucede cuando analizamos estos datos por etnicidad, donde las mujeres indígenas analfabetas ascienden a 23.1% mientras que las mujeres no indígenas analfabetas suponen el 2.5%
- d. Desde el 2000 hasta el 2014 a un aumento de la tasa de matrícula a todos los niveles, corresponde un “perdida en el camino” para la mayoría de los estudiantes (52%) que se matriculan en primaria. (solo el 68.9 % se matricula en premedia y media, y solo el 45.7% en la universidad
- e. La desigualdad económica y social es también desigualdad educativa: el 30% más pobre de Panamá tiene 9 años menos de escolaridad comparado con el 10% más rico
- f. Entre el 2001 y el 2010, mientras en América Latina y Caribe el promedio del gasto público en educación subía al 4.7% del PIB, en Panamá bajaba desde el 4.3% hasta el 2.5%

En términos absolutos la inversión per cápita en Panamá es una de las más alta de la región: sin embargo, la calidad de la educación es una de la más baja, resultado de la falta de una Política de Estado, que sobrepase la política de gobierno de cada administración. Las pruebas TERCE (Región Latinoamérica) del 2015 ubicaron Panamá por debajo del promedio regional en lectura, matemática y ciencia en 3° y 6° grado, superiores únicamente a República Dominicana y Nicaragua; en el último PISA (mundial) en que participó Panamá, el resultado fue aún más deprimente: en el complejo de las pruebas (lectura, matemática y ciencia) resultó en el fondo de la tabla mundial, mejor solamente a Azerbaiyán y Kyrgyzstan, y Perú (en matemática Perú sobrepasa a Panamá).³

³ Fuente: Informe de resultado TERCE: Logros de aprendizaje – Julio 2015. UNESCO;
PISA 2009 Results: What Students Know and Can Do - OECD

En la tabla a continuación se observan los resultados de la prueba PISA del 2009.

PISA PISA 2009 Results: What Students Know and Can Do: Student Performance in Reading, Mathematics and Science (Volume I) - © OECD 2010

Table I A

Comparing countries' and economies' performance

	On the overall reading scale	On the reading subscales					On the mathematics scale	On the science scale
		Access and retrieve	Integrate and interpret	Reflect and evaluate	Continuous texts	Non-continuous texts		
Shanghai-China	556	549	558	557	564	539	600	575
Korea	539	542	541	542	538	542	546	538
Finland	536	532	538	536	535	535	541	554
Hong Kong-China	533	530	530	540	538	522	555	549
Singapore	526	526	525	529	522	539	562	542
Canada	524	517	522	535	524	527	527	529
New Zealand	521	521	517	531	518	532	519	532
Japan	520	530	520	521	520	518	529	539
Australia	515	513	513	523	513	524	514	527
Netherlands	508	519	504	510	506	514	526	522
Belgium	506	513	504	505	504	511	515	507
Norway	503	512	502	505	505	498	498	500
Estonia	501	503	500	503	497	512	512	528
Switzerland	501	505	502	497	498	505	534	517
Poland	500	500	503	498	502	496	495	508
Iceland	500	507	503	496	501	499	507	496
United States	500	492	495	512	500	503	487	502
Liechtenstein	499	508	498	498	495	506	536	520
Sweden	497	505	494	502	499	498	494	495
Germany	497	501	501	491	496	497	513	520
Ireland	496	498	494	502	497	496	487	508
France	496	492	497	495	492	498	497	498
Chinese Taipei	495	496	499	493	496	500	543	520
Denmark	495	502	492	493	496	493	503	499
United Kingdom	494	491	491	503	492	506	492	514
Hungary	494	501	496	489	497	487	490	503
Portugal	489	488	487	496	492	488	487	493
Macao-China	487	493	488	481	488	481	525	511
Italy	486	482	490	482	489	476	483	489
Latvia	484	476	484	492	484	487	482	494
Slovenia	483	489	489	470	484	476	501	512
Greece	483	468	484	489	487	472	466	470
Spain	481	480	481	483	484	473	483	488
Czech Republic	478	479	488	482	479	474	493	500
Slovak Republic	477	491	481	466	479	471	497	490
Croatia	476	492	472	471	478	472	460	486
Israel	474	463	473	483	477	467	447	455
Luxembourg	472	471	475	471	471	472	489	484
Austria	470	477	471	463	470	472	496	494
Lithuania	468	476	469	463	470	462	477	491
Turkey	464	467	459	473	466	461	445	454
Dubai (UAE)	459	458	457	466	461	460	453	466
Russian Federation	459	469	467	441	461	452	468	478
Chile	449	444	452	452	453	444	421	447
Serbia	442	449	445	430	444	438	442	443
Bulgaria	429	430	436	417	433	421	428	439
Uruguay	426	424	423	436	429	421	427	427
Mexico	425	433	418	432	426	424	419	416
Romania	424	423	425	426	423	424	427	428
Thailand	421	431	416	420	423	423	419	425
Trinidad and Tobago	416	413	419	413	418	417	414	410
Colombia	413	404	411	422	415	409	361	402
Brazil	412	407	406	424	414	408	366	405
Montenegro	408	408	420	383	411	398	403	401
Jordan	405	394	410	407	417	387	387	415
Tunisia	404	393	393	427	408	393	371	401
Indonesia	402	399	397	409	405	399	371	383
Argentina	398	394	398	402	400	391	368	401
Kazakhstan	390	397	397	373	399	371	405	400
Albania	385	380	393	376	392	366	377	391
Qatar	372	354	379	376	375	361	368	379
Panama	371	363	372	377	373	359	360	376
Peru	370	364	371	368	374	356	365	369
Azerbaijan	362	361	373	335	362	351	431	373
Kyrgyzstan	314	299	327	300	319	293	331	330

	Statistically significantly above the OECD average
	Not statistically significantly different from the OECD average
	Statistically significantly below the OECD average

Source: OECD PISA 2009 database.

En el cuadro a continuación se resume la principal información del sector educativo oficial en Panamá en el año 2014, según los datos de MEDUCA.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANEAMIENTO EDUCATIVO
DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA
Cuadro 01. MATRÍCULA, DOCENTES Y AULAS REPORTADAS POR LOS DIFERENTES CENTROS EDUCATIVOS OFICIALES, EN PREESCOLAR, PRIMARIA, PREMEDIA Y MEDIA,
SEGÚN REGIÓN EDUCATIVA: AÑO 2014

Área y Región Educativa	TOTAL			PREESCOLAR OFICIAL			PRIMARIA OFICIAL			PREMEDIA Y MEDIA OFICIAL		
	MATRÍCULA	DOCENTES	AULAS	MATRÍCULA	DOCENTES	AULAS	MATRÍCULA	DOCENTES	AULAS	MATRÍCULA	DOCENTES	AULAS
TOTAL	729,634	36,970	30,775	82,699	4,416	4,201	365,086	15,885	16,829	281,849	16,669	9,745
Área												
Urbana	353,342	17,616	10,536	17,748	948	1,136	153,059	5,894	4,955	182,535	10,774	4,445
Rural	248,641	13,254	14,340	30,452	1,795	2,175	143,942	6,991	8,489	74,247	4,468	3,676
Indígena	127,651	6,100	5,899	34,499	1,673	890	68,085	3,000	3,385	25,067	1,427	1,624
Región Educativa												
Bocas del Toro	43,758	2,056	1,763	5,615	304	299	24,084	1,057	910	14,059	695	554
Coclé	55,994	3,078	3,013	6,756	393	342	26,814	1,233	1,856	22,424	1,452	815
Colón	55,726	2,779	2,327	4,074	214	347	27,031	1,149	1,160	24,621	1,416	820
Chiriquí	92,744	4,803	3,424	9,659	517	356	44,468	2,063	1,912	38,617	2,223	1,156
Darién	13,580	404	995	1,459	81	63	7,903	32	631	4,218	291	301
Herrera	22,052	1,258	1,231	2,591	165	166	9,373	552	726	10,088	541	339
Los Santos	15,830	1,041	1,124	1,509	84	164	6,720	439	658	7,601	518	302
Panamá Centro	99,308	4,911	2,976	10,257	503	300	45,020	1,639	1,513	44,031	2,769	1,163
Panamá Este	14,833	700	599	1,741	105	172	7,659	325	197	5,433	270	230
Panamá Norte	37,278	1,537	985	3,339	156	74	25,765	1,004	750	8,174	377	161
San Miguelito	37,864	1,819	882	5,015	260	187	13,741	479	289	19,108	1,080	406
Veraguas	55,752	3,656	3,031	5,793	340	388	25,936	1,542	1,677	24,023	1,774	966
Comarca Kuna Yala	8,812	349	575	1,353	67	80	4,940	213	273	2,519	69	777
Comarca Emberá	3,534	272	288	352	20	27	2,196	87	178	986	165	83
Comarca Ngöbe-Buglé	80,513	3,935	4,214	13,121	684	798	49,152	2,223	2,349	18,240	1,028	1,067
Panamá Oeste	92,056	4,372	3,348	10,065	523	438	44,284	1,848	1,750	37,707	2,001	1,160

Nota: No incluye los 2,848 estudiantes de Terminación de Estudios y Capacitación Laboral.

Para tener una visión total del sector educativo en el 2014, se debe tomar en cuenta el sector particular (colegios privados). En el cuadro a continuación, se aprecia el conjunto del sector educativo, repartido por etapas escolares.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO EDUCATIVO
DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA
Cuadro 06. MATRÍCULA POR ETAPA ESCOLAR, SEGÚN SECTOR: AÑO 2014

ETAPAS ESCOLARES	2014		
	Total	Oficial	Particular
TOTAL DEL SISTEMA EDUCATIVO	863,504	732,482	131,022
Sub Sistema Regular	824,249	704,454	119,795
Sub Sistema No Regular	32,140	20,913	11,227
TOTAL PREESCOLAR	101,272	82,699	18,573
Preescolar 0-3 años	6,518	4,910	1,608
Preescolar 4 y 5 años	91,985	75,735	16,250
Preescolar 6 y 7 años	2,769	2,054	715
TOTAL PRIMARIA	417,679	365,086	52,593
TOTAL PREMEDIA	206,080	174,201	31,879
Premedia Regular	192,908	164,513	28,395
Premedia Laboral Nocturna	13,172	9,688	3,484
TOTAL MEDIA	135,625	107,648	27,977
Media Regular	118,908	97,066	21,842
Media Laboral Nocturna	16,717	10,582	6,135
EDUCACIÓN DE ADULTOS	2,848	2,848	
Terminación de Estudios	1,866	1,866	
Capacitación Laboral	982	982	

Nota:

El Sub Sistema Regular comprende: La Educación Preescolar 4, 5, 6 y 7 años; Educación Primaria, Premedia y Media.

El Sub Sistema No Regular comprende: La Educación Preescolar 0 - 3 años, Premedia Laboral Nocturna, Media Laboral Nocturna y Educación de Adultos.

Una impactante muestra de los problemas de desigualdad que sufre el sistema educativo en el País es representada por la tasa de deserción, que presenta valores alarmantes en coincidencia de las áreas más pobres y marginalizadas, como son la provincia del Darién y las tres Comarcas, con aumentos exponenciales en premedia y media.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANEAMIENTO EDUCATIVO
DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA
Cuadro 04. TASA DE DESERCIÓN POR MODALIDAD, SEGÚN PROVINCIA Y COMARCA. AÑO ESCOLAR 2014

Provincias y Comarcas	Tasa de Deserción en Primaria (2014)			Tasa de Deserción en Premedia (2014)			Tasa de Deserción en Media (2014)			Tasa de Deserción en Premedia y Media (2014)		
	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M
TOTAL	1.4	1.4	1.5	11.4	12.0	10.7	11.4	11.7	11.1	11.4	11.8	10.9
Bocas del Toro	1.0	0.6	1.4	11.2	12.2	10.2	10.9	12.3	9.5	11.1	12.3	9.9
Coclé	-0.4	-0.4	-0.4	11.0	15.2	6.7	9.4	10.1	8.8	10.2	12.7	7.8
Colón	0.8	0.3	1.2	9.4	10.8	7.9	5.9	2.8	8.6	7.7	6.8	8.2
Chiriquí	2.2	2.9	1.4	8.0	7.6	8.1	10.8	12.2	9.6	9.4	9.9	8.8
Darién	7.0	6.1	7.9	15.9	16.5	15.3	12.3	14.3	10.3	14.1	15.4	12.8
Herrera	0.5	0.7	0.2	7.8	9.0	6.7	10.3	10.6	10.1	9.1	9.8	8.4
Los Santos	1.3	1.2	1.3	6.5	3.6	8.7	13.6	16.2	11.0	10.0	9.9	9.9
Panamá	1.2	1.1	1.3	7.1	7.5	6.7	12.7	12.3	12.9	9.9	9.9	9.8
Veraguas	1.1	1.1	1.0	7.8	9.3	6.2	11.0	10.9	10.9	9.4	10.1	8.5
Comarca Kuna Yala	2.2	2.3	2.2	19.2	19.2	19.2	10.1	12.1	7.2	14.7	15.7	13.2
Comarca Emberá	0.1	0.3	0.1	15.0	15.7	14.2	15.9	14.3	17.4	15.5	15.0	15.8
Comarca Ngöbe-Buglé	0.1	0.2	0.1	18.1	17.4	18.8	14.1	11.8	16.4	16.1	14.6	17.6

En el documento APEDE del 2014 “Visión País 2025 – Lineamiento para una Estrategia nacional de Desarrollo” se enfoca correctamente el desafío al que se enfrenta Panamá:

“Si bien Panamá es uno de los países económicamente mejor dotados de América Latina, la juventud enfrenta desafíos de formación que podrán representar un serio obstáculo para su propia inserción laboral (...). El sistema educativo de Panamá tiene como su principal reto la calidad (aprendizajes, docentes, recursos e infraestructuras), la equidad en el acceso a la misma y la sostenibilidad y/o continuidad de los esfuerzos más allá de los gobiernos.”

En el Marco de Cooperación entre el Gobierno Panameño y el Sistema de las Naciones Unidas, la primera área identificada es el desarrollo de “Políticas Integrales para la Equidad y la Inclusión” (Área de Cooperación 1, MANUD 2016 – 2020; Pag. 11).

La educación es reconocida universalmente como el verdadero instrumento de inclusión social, equidad y lucha contra la pobreza. La condición en que se encuentra la educación panameña no permite actuar eficazmente a favor del objetivo arriba mencionado.

La tabla anterior confirma la inequidad del sistema educativo panameño, tal como identificado en el CPD 2016-2020: los índices más altos de deserción escolar se registran en áreas indígenas, afectando más los varones, que abandonan la escuela en porcentaje mayor que las mujeres (eso vale para todo el país).

La acción prevista en este proyecto se enmarca en la Esfera 1 del CPD, en la mejora de servicios básicos:

“La mejora de la calidad de los servicios básicos y el acceso equitativo a ellos es una prioridad nacional. El PNUD ha sido tradicionalmente un interlocutor estratégico del Gobierno panameño para el suministro equitativo de estos servicios, y en el nuevo programa asumirá un enfoque multidimensional, plasmado en tres líneas de trabajo: a) apoyo institucional a las entidades nacionales; b) ampliación de los servicios a un grupo de población particularmente marginado (población indígena); y c) investigación orientada a nuevos conocimientos y enfoques innovadores.”

Las causas inmediatas de la acción educativa ineficiente en el país han sido perfectamente identificadas durante la Mesa de Diálogo que se realizó en los últimos meses del 2016 y los primeros del 2017, integrada por los ocho sectores de la comunidad educativa nacional, que fueron plasmadas en los cinco ejes de intervención (Mesas temáticas) de la propuesta de política públicas, es decir:

- a. La calidad de la educación
- b. La gestión administrativa del Ministerio de Educación
- c. El tipo y cantidad de la inversión en el sistema educativo
- d. Las carencias en la formación de docentes y directores
- e. La falta de equidad

La más importante causa subyacente a las causas inmediata, tal como destacó, con mucho énfasis, la Mesa de Diálogo y todos los documentos anteriores producidos por los diferentes sectores, es la ausencia de sostenibilidad y continuidad por parte de los Gobiernos.

Desde hace años existen propuestas importantes (muchas han sido retomadas y actualizadas por la Mesa de Diálogo del 2017), como por ejemplo el documento “Una cita con la Esperanza” resultado del Diálogo por la transformación Integral del Sistema Educativo Nacional del 2002, que, bajo la facilitación del PNUD, vio el esfuerzo concertado del Ejecutivo, de la sociedad civil, de los partidos políticos y de la asamblea Legislativa.

Sin embargo, estos esfuerzos nunca han sido transformados en políticas de Estado con una visión y proyección a 10 o 15 años, comprometiendo la acción de diferentes periodos presidenciales.

En los últimos veinte años, la política educativa en Panamá ha sido política de Gobierno, no de Estado. Con cada cambio de administración, hubo un cambio de prioridades, programas, acciones, dirigentes, que ha producido como resultado un sistema educativo desactualizado, inicuo, ineficiente, ineficaz e incapaz de reducir la brecha económico social entre la población.

Finalmente, de acuerdo con el análisis llevado a cabo en la Mesa de Diálogo con el acuerdo de todos los sectores, las causas estructurales que afectan el sistema educativo panameño son principalmente dos. La primera es el desconocimiento de la importancia de la educación como “motor del desarrollo y de la equidad” en gran parte de la opinión pública. Es muy significativo que en las encuestas de Opinión Pública (ej. Dichter & Neira, septiembre 2017), la educación resulte solamente en décimo lugar entre los problemas más graves que enfrenta el país, precedido por problema que son justamente generados por las debilidades del sistema educativo panameño (corrupción, inseguridad, violencia juvenil, economía). Este déficit en la consciencia de la opinión pública impide que se cree una positiva “presión” de la sociedad civil en general, que genere las reformas necesarias, tal como ocurre en otros sectores.

La segunda es que la educación oficial, y su Ministerio, ha sido, a lo largo de muchos años, terreno de intereses partidarios, sin medir los efectos negativos que eso conlleva.

El Ministerio de Educación es el "empleador" más grande de Panamá, y a menudo ha sido utilizado para cumplir con promesas electorales, de todas las partes que se han alternado en la gestión del poder en el País. Estas gestiones han generado progresivamente ineficiencia, multiplicación de tramites, incremento exponencial de la burocracia, ausencia de mecanismos de evaluación eficaces (individuales y de sistema), incapacidad de actualizar programas y oferta educativa de acuerdo con la evolución de la sociedad. El efecto más evidente de la distorsión del sistema educativo, en que arraiga la causa más profunda de la falta de una política de estado dirigida a lograr equidad e inclusión, es la debilidad del diseño institucional, funcional y organizativo del Ministerio de la Educación, que genera "a cascada", todos los efectos resumidos anteriormente en las causas inmediatas.

II. ESTRATEGIA

Este proyecto busca contribuir al desafío del desarrollo identificado en el área de Cooperación 1 del MANUD, a través de una estrategia de intervención en el sector educación, que ataque las causas subyacentes, para generar un cambio en las causas inmediatas, con el objetivo de modificar en el medio-largo periodo las causas estructurales, que representan la raíz del problema en Panamá.

Un rápido análisis de las propuestas realizadas en los años pasados, a través de consensos intersectoriales o por iniciativa individual de los diferentes sectores, justifica las razones que motivan la falta de confianza por parte de todos los sectores involucrados, que fue detectada desde el inicio de la Mesa de Diálogo “Compromiso por la Educación” del 2016-2017, que fue convocada por el Presidente de la República y facilitada por el PNUD.

La combinación de la presión de la sociedad civil y del programa electoral del actual Presidente (uno de los pilares era el diseño de una política de Estado para la reforma del sector educativo consensuada con la sociedad civil), impulsó la instalación de una Mesa de Diálogo facilitada por el PNUD, con el objetivo de formular un “Compromiso Nacional” para la Educación. El objetivo, claramente identificado desde su comienzo, fue la elaboración de una propuesta de Política Pública que se proyectara por un periodo de 10/15 años y que contuviera la definición de acciones concretas a realizar por el Gobierno de turno.

El objetivo fue totalmente logrado y luego de 115 reuniones de las 5 Mesas Temáticas y 22 reuniones de la Mesa Plenaria (con poder deliberativo y de consenso) se entregó al Presidente, en un acto público con más de 500 personas y en presencia de la Prensa, un documento denominado “Compromiso Nacional por la Educación”.

El documento contiene un total de 37 políticas públicas para la educación, a su vez articuladas en 241 acciones a desarrollar, todas dirigidas a cumplir con la META MAYOR, del Compromiso, consensuado al inicio de las actividades de la Mesa:

*Que Panamá cuente con un sistema educativo que garantice y promueva el ejercicio efectivo de acceder a una **educación de calidad** como **derecho humano fundamental**.
Una educación en la que toda la población tenga opción a ejercer el derecho al acceso **gratuito**, en **igualdad de oportunidades**, atendiendo al interés nacional, los ODS en educación y los avances del mundo, que **garantice** un sistema educativo de calidad, incluyente y **equitativo**, que forme un **ciudadano integral***

Para lograr la Meta Mayor, es decir el desafío de desarrollo tal como identificado por los sectores, se identificaron 5 ejes de intervención, para los cuales se propuso la implementación de acciones que, una vez llevadas a cabo exitosamente, asegurarán la remoción de las causas inmediatas (aunque se necesite mucho tiempo) que obstaculizan el logro de las metas de desarrollo.

Sin embargo, el consenso sobre un documento que defina las políticas a desarrollar no representa una garantía de efectiva realización, aun cuando entre los participantes esté el mismo Ministerio de Educación.

La experiencia anterior ha demostrado exactamente lo contrario. Entre el 2002 y el 2015 se han contado diez diferentes eventos en que se han presentado al país propuestas de política pública a favor de la educación. Algunas como resultado de consensos entre actores (2002, Una cita con la Esperanza facilitada por el PNUD, 2007 acuerdos de Concertación Nacional para el Desarrollo), otros desde trabajos conjuntos (2006, MEDUCA y UNICEF) y otro más como aporte de actores clave (2008,2009,2012,2013,2014 por FUDESPA, APEDE, CONACED, CNC, Unidos por la Educación).

En todos los casos se había registrado amplia convergencia de todos los actores de la comunidad educativa. Y sin embargo muy poco de estas propuestas prosperó.

La razón principal se encuentra en la falta de continuidad y de sostenibilidad de las propuestas, las cuales, una vez formuladas, han sido “congeladas” y nunca se le ha dado seguimiento en su implementación. En un país en el cual con el cambio de Gobierno cada 5 años se derogan o archivan gran parte de los compromisos asumidos por la administración anterior en el campo educativo, resulta evidente que todos los esfuerzos realizados para remover las causas inmediatas que afectan el desarrollo resultan inútiles.

Como respuesta a la debilidad institucional de la educación oficial, encabezada por el Ministerio de Educación, que impide desarrollar políticas a largo plazo con visión de Estado, todos los sectores que integraron la Mesa de Diálogo formularon una propuesta dirigida a asegurar la participación multisectorial y de la sociedad civil, en la implementación y seguimiento del proceso diseñado en el “Compromiso Nacional por la Educación”.

Con este fin, se propuso la creación del Consejo Permanente Multisectorial para la Educación (COPEME), cuya tarea es acompañar a las Autoridades responsables en la implementación de las 37 políticas públicas propuestas, asegurando el monitoreo y la evaluación de los avances, y actualizando e integrando, en el tiempo, las propuestas formuladas.

La transformación del sector educativo, en la dirección formulada por la Mesa, necesitará mucho tiempo, abarcando dos o tres administraciones gubernamentales; en adicción, hay que considerar que la educación es un sector dinámico, donde la introducción de la tecnología y las mutaciones de la sociedad y de la economía, conllevan constantes cambios en la metodología y en los contenidos. Una de las funciones identificadas por el COPEME es brindar al país propuestas cuya implementación permita a Panamá contar en el futuro con una educación de gran calidad.

Existen “organismos asesores” del Ministerio de Educación, con la tarea de sugerir políticas, metodología y contenidos. Normalmente se trata de expertos con competencias técnicas de alto perfil.

En el caso de COPEME se trata de un órgano totalmente diferente, integrado por los sectores vitales de la sociedad y de la comunidad educativa, con alto poder de representación y de orientación de la propia “base”, logrando, de tal forma, incidir en la cultura de la opinión pública modificando positivamente las causas más profundas que dificultan el logro de una sociedad panameña que cuente con políticas integrales para la Equidad y la Inclusión.

Eso está asegurado por la misma naturaleza de los sectores que componen el COPEME:

- Estudiantes (de la media)
- Padres de Familias
- Gremios Educadores de todos los niveles
- Consejo de Rectores
- Consejo Nacional Empresa Privada
- Consejo Nacional Trabajadores Organizados (sindicatos)
- Organizaciones No gubernamentales del Sector Educativo
- Ministerio de Educación
- Secretaria Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT) no presente durante la Mesa de diálogo

Bajo este esquema, a mediados de diciembre de 2017, el Consejo de Gabinete aprobó el diseño de Ley que crea el COPEME y deliberó su entrega a la asamblea Legislativa para la discusión y transformación en Ley del Estado.

El PNUD, quien acompañó el proceso desde su inicio como facilitador de la Mesa de Diálogo, fue solicitado por todos los actores para seguir acompañando el proceso también de la fase de creación e implementación de las actividades del COPEME.

Esta decisión resulta totalmente coherente con el Área 1 del CPD 2016-2020.

El 5 de diciembre de 2017 la ministra de Educación, S.E. Marcela Paredes, solicitó apoyo al Representante Residente del PNUD para la implementación de COPEME:

“Conscientes de la importancia del COPEME” y convencidos de que está plenamente alineado con los objetivos del PNUD, solicitamos el apoyo de la institución que tan distinguidamente usted representa, en el proceso de instalación y ejecución del COPEME, trabajando de manera conjunta en la generación de un Proyecto con sus respectivos marcos de resultados, que nos permita avanzar de manera eficiente y eficaz, en el corto, mediano y largo plazo”⁴

Considerando las experiencias del pasado, caracterizadas por falta de continuidad y abandono del camino acordado en coincidencia con los cambios de gobierno, se consideró de importancia capital que los recursos para desarrollar las actividades del COPEME fueran administrados en el marco de un Proyecto de desarrollo con el PNUD.

En el texto de Ley, aprobado por el Gabinete, el Artículo 13 indica que: “Para la administración de los fondos del COPEME, el Ministerio de Educación podrá contratar los servicios de organismos nacionales e internacionales” marcando de tal forma el instrumento a utilizar.

Una de las consideraciones que motivaron la decisión que fuera el PNUD a administrar los fondos, bajo el mecanismo DIM (Direct Implementation Management) es de mitigar significativamente el riesgo que el Gobierno de turno pudiera desconocer los acuerdos logrados y el trabajo realizado, utilizando la palanca financiera y gerencial para invalidar todos los esfuerzos y los logros alcanzados.

Asignando los recursos a un Proyecto de Cooperación Internacional con el PNUD, todos los actores se sienten más garantizado con respecto a los resultados finales.

Eso resulta aún más crítico considerando que el COPEME se instalará e iniciará sus actividades en coincidencia con la fase electoral que culminará con las elecciones presidenciales de mayo de 2019.

El rol de PNUD en su apoyo al COPEME, se articula en diferentes ámbitos, entre los cuales se destacan:

- Facilitación de la coordinación entre COPEME y el resto de las Agencias del SNU de acuerdo con los diferentes temas a tratar
- Acompañamiento del COPEME, brindando la experiencia nacional e internacional del PNUD, en el desarrollo de productos que faciliten la participación ciudadana y de la sociedad civil en el sector educativo (función establecida en la Ley de COPEME)
- Mantenimiento del COPEME en las redes internacionales y apoyar en la búsqueda y contratación de expertos en diferentes temas
- Apoyo al proceso para la definición de los mecanismos de identificación de los representantes estudiantiles
- Apoyo a la Secretaría Técnica en la gestión y facilitación de las reuniones
- Asesoría a la Secretaría Técnica en el desarrollo organizativo de COPEME
- Administración de los Fondos

⁴ Nota DM-3109-201 del Despacho de la Ministra de Educación, dirigida al Sr. Harold Robinson, Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

Resultados Esperados

La decisión de constituir un organismo permanente multisectorial (COPEME) representa la estrategia definida por los integrantes de la Mesa de Diálogo para asegurar la implementación de las políticas públicas propuestas y consensuada, a lo largo del tiempo y de los cambios de Gobierno de los próximos años, por medio de la acción a desarrollar por el mismo COPEME.

Es importante destacar que el COPEME, objeto del presente proyecto, es un organismo de consulta, elaboración, orientación monitoreo, evaluación, discusión y participación social de los diferentes sectores en el proceso de transformación de la educación panameña.

El COPEME no es quien tiene la responsabilidad y la función de implementar concretamente las propuestas de reforma, siendo estas, constitucionalmente y legalmente, prerrogativa exclusiva de las instituciones gubernamentales, en específico del MEDUCA, tal como indicado en el mismo diseño de Ley aprobado por el consejo de Gabinete.

El resultado esperado del presente documento de proyecto es *“Que Panamá cuente con un sistema educativo que garantice y promueva el ejercicio efectivo de acceder a una **educación de calidad** como **derecho humano fundamental**”, **Meta Mayor resultado del “Compromiso por la Educación***

Para realizar el resultado arriba mencionado, se han identificado cuatro productos, o áreas de intervención, que permitirán lograr gradualmente las metas del Compromiso Nacional por la Educación.

Producto 1: COPEME creado, facilitado, acompañado técnicamente, administrado y gestionado adecuadamente, a través de la Secretaría Técnica

El paso preliminar a todos los que seguirán, es la conversión en Ley del diseño aprobado por el Consejo de Gabinete;

En el marco de este Producto 1, están previstas, entre otras, las siguientes intervenciones:

- Establecimiento momentos y mecanismos de intercambio entre las y los Diputados de la Asamblea y los sectores integrantes del COPEME, para facilitar el proceso parlamentario de aprobación de la Ley que crea el COPEME.
- Divulgación de manera inclusiva, a la población, los contenidos de la propuesta, funciones y objetivos del COPEME.
- Instalación del COPEME, asegurando una participación equitativa entre hombres y mujeres, y reglamentación de su funcionamiento.
- Administración y Gestión de COPEME incluyendo todas las actividades administrativas, de personal, logísticas y todo lo que es necesario para el correcto funcionamiento del COPEME.

Producto 2: Acompañado el proceso de la implementación de los 5 ejes temáticos del Compromiso Nacional por la Educación.

En el POA de cada año, serán definidas, con más detalle, las acciones a realizar por el COPEME, en el marco del acompañamiento a la implementación de la transformación de la educación, que las autoridades del MEDUCA deberán llevar a cabo.

El acompañamiento puntual por parte del COPEME a la acción que MEDUCA implementará, es la forma más apropiada para lograr los resultados esperados, en cuanto presenta una doble ventaja: a) asegura que la sociedad civil esté involucrada en el proceso brindando todo el apoyo necesario y mitigando las resistencias que se encontrarán en las diferentes áreas del sector; b) ejerce un rol de "presión social" que compromete a las instituciones gubernamentales a cumplir con sus objetivos, instándolas a ejecutar las acciones requeridas en los tiempos indicados sin demoras innecesarias o, peor aún, desviándose de las políticas acordadas, dirigiéndose hacia metas no consensuadas.

Las 5 áreas de intervención serán las mismas que se definieron en la Mesa de Diálogo "Compromiso Nacional por la Educación", es decir:

- Calidad de la educación
- Gestión administrativa
- Inversión en la educación
- Formación docentes y directores
- Equidad en el sistema

Producto 3: Proceso de transformación de la educación en Panamá monitoreado y evaluado adecuadamente.

Esta función es de completa responsabilidad de COPEME. Todos los procesos de implementación de las políticas públicas, resultados de consensos entre las partes sociales, deben contar con un plan de monitoreo y evaluación, llevado a cabo por la sociedad civil, representada ampliamente en el COPEME.

El seguimiento y la evaluación permitirán capitalizar las lecciones aprendidas, corregir los errores de intervención, modificar, si fuera necesario, las acciones programadas y hasta los resultados esperados.

La función de control social o auditoría ciudadana de estos procesos es una condición fundamental para asegurar su éxito.

El plan de monitoreo y evaluación deberá abarcar las mismas 5 áreas identificadas por el Producto 2 y será diseñado conjuntamente entre expertos y los miembros del COPEME, de manera que se obtengan indicadores desagregados por, al menos, las variables de sexo, etnia, edad y urbano-rural, lo que permitirá focalizar las intervenciones para abordar los nudos críticos de inequidad en la educación en el país.

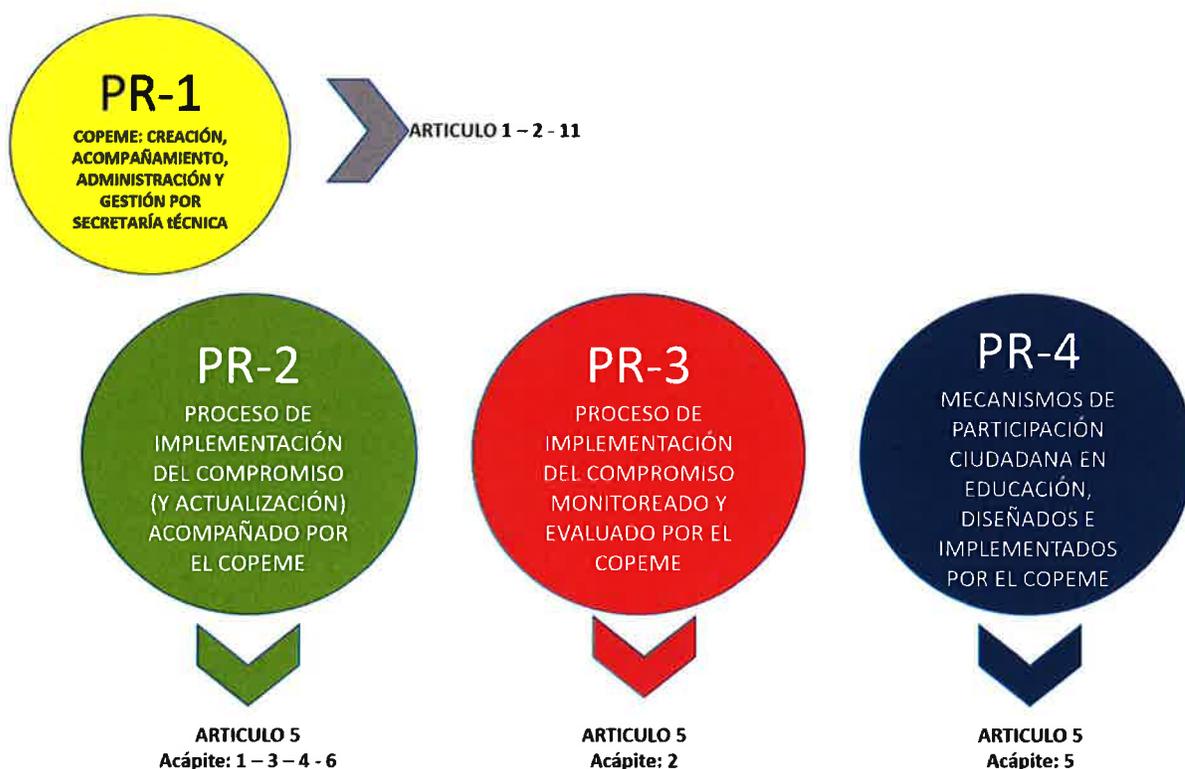
Producto 4: Mecanismos de participación ciudadana en el sector educativo (nacional y local) diseñados e implementados

Es un objetivo trascendental, en la educación más que en otros sectores, asegurar la activa participación ciudadana inclusiva en los diferentes niveles de gestión y administración.

La educación es el eje portante de cualquier país, y sus resultados dependen abundantemente de la “conciencia ciudadana” que se logra formar. La educación es un factor universal y “horizontal” para el crecimiento económico, social y cultural de cualquier país. Facilitar el acceso no solo a la oferta educativa, sino a los mecanismos de rendición de cuentas del sistema es sinónimo de mejora y fortalecimiento de la educación panameña.

El COPEME, diseñará e implementará mecanismos para facilitar y fortalecer la participación ciudadana, especialmente de mujeres y jóvenes, en la rendición de cuentas del sistema, con énfasis en el nivel local.

La gráfica a continuación ilustra los 5 Productos identificados, relacionándolo con los artículos correspondientes del diseño de Ley aprobado por El Consejo de Gabinete.



Se espera, por tanto, el gradual cumplimiento de las 37 políticas formuladas, a través de las 241 acciones indicadas en el documento final, más las razonables integraciones y actualización que se darán en los años venideros, a través de la función de control, evaluación y orientación del COPEME,

de forma tal que el País pueda presentar resultados de gran impacto en la mejora del sistema educativo como consecuencia del correcto actuar institucional.

De este modo, el presente documento de proyecto pretende contribuir al Efecto 1.1 del MANUD 2016-2020 donde se afirma que:

“Al año 2020 el Estado implementa Políticas Públicas Integrales y presta servicios sociales de calidad con enfoque de equidad, igualdad de género y atención a las poblaciones prioritarias, según estándares internacionales de Derechos Humanos”.

Análogamente, se contribuye con la Esfera 1 del CPD 2016-2020, la cual, en el acápite 13, declama:

“La mejora de la calidad de los servicios básicos y el acceso equitativo a ellos es una prioridad nacional. El PNUD ha sido tradicionalmente un interlocutor estratégico del Gobierno panameño para el suministro equitativo de estos servicios, y en el nuevo programa asumirá un enfoque multidimensional, plasmado en tres líneas de trabajo: a) apoyo institucional a las entidades nacionales; b) ampliación de los servicios a un grupo de población particularmente marginado (población indígena); y c) investigación orientada a nuevos conocimientos y enfoques innovadores.”

El proyecto de COPEME, contribuye al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4, 8, 10, 16 y 17, fortaleciendo la institucionalidad pública en materia de educación para aumentar la calidad de la oferta, la cobertura del sistema y eficacia y eficiencia de la inversión pública en educación, procurando la participación amplia de todos los actores del proceso.

El acompañamiento que COPEME hará sobre el proceso de transformación del sistema educativo panameño, supone un cambio de paradigma en cuanto a la generación de alianzas de trabajo en favor de un objetivo común, en este caso, la educación panameña.

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Los recursos requeridos para lograr los resultados mencionados, además del personal de coordinación y administrativo para asegurar el funcionamiento del COPEME, se clasifican en tres áreas: logístico-administrativos, apoyo técnico y comunicación.

El rubro logístico-administrativo incluye los alquileres, los gastos relacionados a las reuniones del COPEME (hotel, viáticos, viajes, equipos, etc.). En el rubro de apoyo técnico están incluidos los contratos de consultores/as nacionales e internacionales que apoyan el trabajo de elaboración, actualización y integración de las propuestas del Compromiso; entre los expertos está previsto el recurso a personal de otras Agencias de las Naciones Unidas (tal como UNESCO y UNICEF entre otras), organismos internacionales, ONG y Fundaciones a nivel mundial.

El COPEME, entre sus atribuciones, podrá contar con especialistas contratados ad hoc, para desarrollar temas específicos de interés nacional.

El COPEME contará con recursos propios, adscritos al Ministerio de Educación, para su funcionamiento, lo cual asegurará sostenibilidad en el tiempo para sus acciones, siendo sus recursos procedentes del Presupuesto Público, en fuerza de una Ley del Estado.

Una de las metas es crear una cultura de la educación en todo el país, objetivo que se puede lograr a través de una amplia, articulada y eficaz estrategia de comunicación, que contemple difusión de propuestas y de resultados, eventos de reflexión tipo seminarios y simposios, sensibilización de la sociedad civil. Esta estrategia se articulará seguramente a nivel nacional y a nivel local.

El PNUD pondrá a disposición del Proyecto recursos de su propia Oficina País, en dos diferentes áreas: administrativa de apoyo al trabajo de Coordinación, y técnica con especialistas en seguimiento a la implementación de políticas públicas integradas, gestión de organismos multisectoriales y de mecanismos de participación ciudadana y auditoría social.

Además de los recursos de la Oficina País, cuyo costo está identificado en el rubro "Direct Project Cost", el proyecto contará, en la medida que fuera necesario y solicitado por los integrantes del COPEME, de expertos en diferentes áreas temáticas, pertenecientes al Centro Regional LAC o a otras regiones, incluyendo la sede Central

Alianzas

La calidad y la equidad de la educación es profundamente afectada por factores externos al solo sector educativo.

En una óptica de desarrollo y de sus desafíos, es fundamental pensar a la educación como parte de un contexto mucho más amplio, que involucra otros factores, que afecta y de los cuales es profundamente afectada. En este documento de proyecto se tomarán en consideración principalmente cuatro: salud, economía, cultura y medio ambiente.

Con cada uno de estos sectores el COPEME construirá una relación de intercambio de información, propuestas y estrategias, con el objetivo de consolidar los resultados positivos en una visión país.

En el caso de salud, se ha identificado la Comisión de Alto Nivel (CAN) para la transformación del sector salud (creada en el 2016 como resultado del diálogo sobre la salud facilitado por el PNUD en el 2015) como natural aliado para el desarrollo conjunto de políticas y de acciones de comunicación a la ciudadanía.

En el caso de la economía, del medio ambiente y de la cultura, el aliado identificado es el Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo, quienes, además de cubrir un amplio abanico de representación social, han sido identificados como los garantes del cumplimiento de la Agenda Panamá 2030.

Se espera que esta red de alianzas permita una respuesta al "desafío educación" en Panamá dentro un contexto armónico que tenga en cuenta el desarrollo integral del País y no la suma de factores aislados e incommunicados.

Riesgos y Supuestos

El objetivo principal del proyecto es apoyar al COPEME en la implementación de las funciones definidas por la propuesta de Ley correspondiente.

El primer paso es la aprobación, por parte de la Asamblea Legislativa, del diseño de Ley correspondiente a la creación del COPEME. Si la Asamblea no aprueba la Ley, se caerán todos los supuestos que rigen el presente PRODOC, determinando su cancelación.

También hay que considerar, entre los riesgos posibles, que el texto de la Ley sufra modificaciones que alteren profundamente la arquitectura del COPEME, tal como acordada por los sectores durante la Mesa de Diálogo.

Todos los sectores que componen el COPEME, se han comprometido a actuar individual y colectivamente hacia los Diputados de la Asamblea, divulgando e ilustrando los acuerdos del Compromiso; considerando la grande influencia que estos sectores tiene en el País (empresarios, sindicatos, padres de familia, gremios educadores, etc.) se estima que se logrará mitigar de forma significativa este riesgo.

Todos organismos que son el resultado de un proceso de participación de la sociedad civil organizada, en este caso de la Comunidad educativa “ampliada”, corren riesgos relacionados al escenario político del país.

El cambio de gobierno que tendrá lugar en el 2019 con las elecciones políticas puede alterar el escenario general, afectando la implementación de la propuesta formulada en el Compromiso.

Sin embargo este riesgo resulta mitigado por tres aspectos: la creación por Ley del COPEME, que supone una mayor robusteza del organismo en un eventual conflicto institucional; la presencia en el COPEME de sectores sociales “de peso” en la sociedad, como son las y los empresarios, los sindicatos, gremios educadores y los padres y madres de familia; finalmente el COPEME no se presenta con un “corte conflictivo” hacia el ejecutivo (presente con el MEDUCA) ni con los partidos políticos, que se sientan en el COPEME como invitados permanentes.

En términos estratégicos, no cabe duda de que sería un duro golpe para el desarrollo del país si el sector educativo mantuviera las actuales lagunas, que le afectan directamente su capacidad competitiva con repercusiones graves en el campo económico y social. El riesgo que se mantenga el estatus quo, seguramente existente, será mitigado por el interés general del país. En esta dirección el proyecto dedica importantes recursos a la comunicación social inclusiva⁵, con el intento de empoderar grandes sectores de la población, asegurando una estrategia de difusión a nivel capilar y local, acción nunca llevada a cabo en el pasado.

Uno de los riesgos identificados es la posibilidad que el clima de confianza y de compromiso que caracterizó la fase de propuesta del Compromiso, pueda desaparecer a razón de conflictos, incomprensiones o intereses particulares. La elección del PNUD como administrador del proyecto responde a la necesidad de tener un organismos independiente e imparcial en el desenvolvimiento del proyecto, que al mismo tiempo conozca la “historia” y sea reconocido por todos los integrantes del COPEME, así de mitigar el riesgo de fraccionamiento, contando en la garantía que no se permitirá una gestión “de parte” del Consejo.

Participación de las Partes Involucradas

Por la naturaleza del proyecto las principales partes interesadas son la parte fundamental del mismo proyecto por lo cual no se necesitan estrategias particulares para involucrarlas en proyecto. Los sectores que componen el COPEME coinciden con las personas beneficiarias de la propuesta de Compromiso Nacional por la Educación.

El MEDUCA como institución rectora, el estudiantado, los padres y madres de familia, el cuerpo de docentes (agremiados en 18 organizaciones) se pueden definir como los “beneficiarios directos e inmediatos” de la propuesta contenida en este proyecto. Todos ellos son miembros del COPEME.

Entre los beneficiarios “directos, pero no inmediatos” podemos indicar el mundo del trabajo (el sector empresarial y sindicatos de trabajadores), las ONGs que trabajan en el sector, todos también miembros del COPEME.

⁵ Esto implica la utilización de un lenguaje no sexista, la no reproducción de estereotipos tradicionales vinculados a hombres y mujeres, incluido el uso de imágenes equilibradas de niños, niñas, hombres y mujeres.

Finalmente integran el COPEME también la Universidad (mundo académico) y la SENACYT (Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación) que representan el área formadora y orientadora del mundo educativo.

Sin embargo, se han identificados grupos sociales marginalizados quienes, también en tema educativo, presentan el mayor grado de afectación en la población, o son objeto de factores específicos que perjudican dramáticamente su oportunidad y calidad de vida.

Es el caso de la población indígena, quien sufre de múltiples factores que afectan su educación (desde la infraestructura a problemas de salud y alimentación que reducen su capacidad de aprendizaje); también es el caso de las y los estudiantes con algún tipo de discapacidad física o neurológica, que encuentran a menudo enormes dificultades en su inserción en la carrera escolar por diferentes razones (barreras arquitectónicas o culturales). Finalmente es el caso de las adolescentes que, a razón de embarazos indeseados debidos a su joven edad, a menudo se ven obligadas a salir del ciclo educativo, para convertirse en madres todavía niñas. En todos estos casos (y otros más) el COPEME diseñará mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación específicos, que puedan medir en tiempo real la evolución de la situación y sus efectos negativos.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

Uno de los objetivos del COPEME, es que el Consejo se convierta, entre otras funciones, en un centro de intercambio de experiencia y “mejores prácticas” a nivel internacional.

Para eso, entre las acciones previstas a programar, se destacan eventos de intercambios internacionales, en el marco de la CSS, a nivel regional y extra regional.

La puntual definición de qué tipo de acciones, cuando y con quien, será responsabilidad del organismo colegiado, en coordinación con su Secretaría Técnica.

La CSS permitirá fortalecer la “oferta” del COPEME al País, en todas sus articulaciones (institucionales, sindicales, gremiales, empresariales, etc.) asegurando su sostenibilidad y utilidad en el tiempo.

Conocimiento

Una de las metas definida para el COPEME, es que este organismo, en el marco de los temas definidos en los productos 2, 3 y 4, se convierta en un generador de ideas innovadoras, conocimientos, estudios, basados sobre los conocimientos nacionales e internacionales (CSS o Cooperación Triangular).

El COPEME tiene entre sus facultades la posibilidad de contratar personas u organismos expertos sobre los diferentes temas que el mismo COPEME decidirá. COPEME se puede transformar en el punto de encuentro entre pensamiento académico (expertos) y sensibilidad social (integrantes de la Sociedad Civil), con seguro beneficio de ambos.

La producción intelectual del COPEME será puesta a disposición del país y de todos los sectores que lo componen, por medio de eventos públicos y a través de una oportuna estrategia de comunicación social.

Sostenibilidad y Escalamiento

Los objetivos formulados en la propuesta “Compromiso Nacional por la Educación” que el COPEME, por medio de este proyecto, tiene la responsabilidad de acompañar en su implementación, monitoreando y evaluando los resultados alcanzados, se enmarca perfectamente en el “Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado – Panamá 2030” aprobado en el 2017, que constituye la “Agenda” para la realización de los ODS en Panamá.

El Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo es el organismo encargado de seguir, monitorear y evaluar los avances del Plan. El CCND cuenta con una amplia representación de todos los sectores de la sociedad civil.

Está previsto implementar una relación estructurada entre COPEME y el Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo (CCND), que se desarrollará también a nivel local, con el objetivo de integrar el proceso de desarrollo bajo una visión general de País, logrando la apropiación de los objetivos de desarrollo por toda la población panameña, con estrategias de divulgación inclusiva, rendición de cuentas y participación ciudadana, con énfasis en mujeres y jóvenes.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

La Agenda 2030 para Panamá, propone una visión integral del desarrollo del país, en la cual los diferentes sectores implementan políticas complementarias entre sí, ofreciendo una respuesta sostenible en el tiempo a los retos del desarrollo de Panamá.

La gestión del COPEME en el marco de un proyecto de la Oficina País fortalece este enfoque, asegurando más eficiencia y efectividad de los recursos invertidos, considerando que en PNUD se están implementando los proyectos PS100212 para la transformación del sistema Salud (CAN), el PS 97268 para el Fortalecimiento Institucional para la rectoría de la Política Social – MIDES, El PS63345 para el seguimiento de los acuerdos del Consejo de Concertación Nacional para el Desarrollo en fase de redefinición), el Plan de Desarrollo Indígena en el marco del proyecto MINGOB PS92042 y el PS99170 para el apoyo a SENACYT.

Los proyectos arriba mencionados no son exhaustivos de las intervenciones en el marco de las actividades del PNUD, que se pueden integrar creando sinergias fundamentales para la acción de las instituciones panameñas y de su sociedad civil.

Adicionalmente, se pueden coordinar las acciones de monitoreo y evaluación dentro de las actividades previstas en el CPD 2016-2020.

Gestión del Proyecto

Con el objetivo de dar continuidad a la acción que el COPEME, logrando al mismo tiempo eficiencia y eficacia en el uso de los recursos del proyecto, la función de Secretario/a Técnico/a y de Coordinador/a del proyecto coincidirán.

La razón de esta decisión se fundamenta en la imposibilidad de considerar de forma separada el objetivo del proyecto con el objetivo y funciones del COPEME. El proyecto tiene como finalidad asegurar la funcionalidad del COPEME, administrando los recursos necesarios para que logre sus resultados, que son los mismos del Proyecto. Finalmente hay que considerar que al mantener la Secretaría Técnica bajo el sistema PNUD, se asegura imparcialidad en el desenvolvimiento de esta función, mitigando enormemente el riesgo de condicionamiento político sobre el/la Secretario/a Técnico/a, que sería desastroso para la eficacia del COPEME.

Las oficinas de Coordinación y Secretaría Técnica serán ubicadas en el edificio del PNUD, en la casa de la Naciones Unidas en Ciudad de Saber. Esta decisión asegura la reducción de costos y la posibilidad de utilizar todos los servicios que el PNUD pone a disposición, en un único paquete de fácil gestión. Adicionalmente permitirá una relación fluida entre la gerencia del proyecto y el personal de la Oficina País del PNUD, quien, además de brindar asistencia técnica especializada de alto nivel en los temas mencionados anteriormente, apoyará los procesos administrativo y financieros con su personal de Operaciones.

Sin embargo, entre las acciones a desarrollar por parte del COPEME está prevista la realización de iniciativas en todas las Provincias y Comarcas Indígenas para la difusión, la sensibilización de la población sobre la propuesta del Compromiso, con particular atención al tema de la participación ciudadana, especialmente de mujeres y jóvenes, en el desarrollo de las políticas consensuadas durante el Diálogo

V. MARCO DE RESULTADOS

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País CPD 2016-2020:

Efecto 1.1: *Al año 2020 el Estado implementa Políticas Públicas Integrales y presta servicios sociales de calidad con enfoque de equidad, igualdad de género y atención a las poblaciones prioritarias, según estándares internacionales de Derechos Humanos*

Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País CPD 2016-2020, incluidos las metas y la línea de base:

1.1.2 Nivel de reducción de la brecha en desarrollo humano desagregado por área, rural e indígena;

1.1.10 Numero de propuestas y recomendaciones técnicas implementadas para fortalecer las políticas de formación y servicios docente;

1.1.14 Porcentaje de cobertura bruta de educación media

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2018-2021:

Resultado 2: Accelerated delivery of top quality programmatic results for the SDGs

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: “COPEME, el instrumento para el compromiso por una educación inclusiva, pertinente, equitativa y de calidad para Panamá” **PS 99507 / Output 102798**

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)						METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS	
			Valor	Año	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	FINAL		
Producto 1: COPEME creado, facilitado, acompañado técnicamente, administrado y gestionado adecuadamente, a través de la Secretaría Técnica	1.1 Número de eventos público de divulgación inclusiva a la ciudadanía de la propuesta del Compromiso por la Educación, a nivel de Provincias y Comarcas Indígenas, (desagregadas por sexo)	Proyecto COPEME y Empresa de comunicación social	0	2017	14	0	0	0	0	0	14	Acta de eventos redactados por COPEME e Informes de Empresa de comunicación social
	1.2 Número de días de reunión por año del pleno del COPEME	Proyecto COPEME	0	2017	18	24 (42)	26 (68)	28 (96)	30 (126)	126	Actas de COPEME	
Producto 2: Acompañado el proceso de la implementación de los 5 ejes temáticos del Compromiso Nacional por la Educación	2.1 Tasa % de deserción en Media y promedio por género.	MEDUCA Eje Equidad – Tema 3:	H 11.8% M 10.9%	2014	H 11% M 10%	H 10% M 9%	H 9% M 8%	H 8% M 7%	H 6.5% M 6%	H 6.5% M 6.0%	Datos proporcionados al COPEME por la fuente	
	2.2: Reducción % de los tiempos promedios en los procesos administrativos	MEDUCA Eje Gestión – Tema 1	0	2017	10%	10%	10%	20%	20%	70%	Datos proporcionados al COPEME por la fuente	
	2.3 % de Aulas Ranchos transformadas en infraestructuras educativas	MEDUCA Eje Inversión – Tema 2:	0	2017	10%	20%	20%	30%	20%	100%	Datos proporcionados al COPEME por la fuente	
Producto 3: Proceso de transformación de la educación en Panamá monitoreado y evaluado adecuadamente.	3.1 Número de indicadores definidos desagregados por sexo, edad, etnia y urbano-rural, monitoreados y evaluados por el Eje Calidad de la educación	MEDUCA	0	2017	10	18 (28)	11 (39)	4 (43)	1 (44)	44	Datos proporcionados al COPEME por la fuente	
	3.2 Numero de indicadores definidos desagregados por sexo, edad, etnia y urbano-rural, monitoreados y evaluados por el Eje Equidad educativa	MEDUCA	0	2017	3	20 (23)	14 (37)	7 (44)	3 (47)	47	Datos proporcionados al COPEME por la fuente	

Producto 4: Mecanismos de participación ciudadana en el sector educativo (nacional y local) diseñados e implementados	3.3 Número de indicadores definidos desagregados por sexo, edad, etnia y urbano-rural, monitoreados y evaluados por el Eje Formación docente	MEDUCA	0	2017	9	11 (20)	9 (29)	3 (32)	1 (33)	33	Datos proporcionados al COPEME por la fuente
	3.4 Número de indicadores definidos desagregados por sexo, edad, etnia y urbano-rural, monitoreados y evaluados por el Eje Calidad Gestión de la educación	MEDUCA	0	2017	21	33 (54)	22 (76)	6 (82)	3 (85)	85	Datos proporcionados al COPEME por la fuente
	3.5 Número de indicadores definidos desagregados por sexo, edad, etnia y urbano-rural, monitoreados y evaluados por el Eje Inversión para la educación	MEDUCA	0	2017	4	6 (10)	8 (18)	2 (20)	2 (22)	22	Datos proporcionados al COPEME por la fuente
Producto 4: Mecanismos de participación ciudadana en el sector educativo (nacional y local) diseñados e implementados	4.1 Número de mecanismos de participación ciudadana diseñados e implementados a nivel local	MEDUCA	0	2017	20	40 (60)	50 (110)	60 (170)	80 (250)	250	Datos proporcionados al COPEME por la fuente Actas de las reuniones
	4.2 % Jóvenes activos, desagregado por sexo, etnia y urbano-rural en los mecanismos de participación ciudadana para la educación sobre total	MEDUCA	0	2017	10%	15%	20%	25%	25%	25%	Datos proporcionados al COPEME por la fuente Actas de las reuniones
	4.3 % Mujeres activas en los mecanismos de participación ciudadana para la educación sobre total	MEDUCA	0	2017	25%	30%	40%	45%	50%	50%	Datos proporcionados al COPEME por la fuente Actas de las reuniones

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	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Semestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	PNUD MEDUCA	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Semestralmente	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.	PNUD MEDUCA	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión
Aprendizaje	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.	Anual	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.	PNUD MEDUCA	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
Aseguramiento de Calidad Anual del 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.	Anual	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	PNUD	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión
Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.	PNUD MEDUCA	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión
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 definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.	Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)		PNUD MEDUCA	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión
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	Semestral	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.	PNUD MEDUCA	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
	oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.				

Plan de Evaluación⁶

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico 2018-2021	Efecto MANUD>/CPD 2016-2020	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Evaluación de Medio Término		Resultado 1	1.1	Nov 2020	PNUD /MEDUCA	\$ 15,000
Evaluación Final		Resultado 1	1.1	Nov 2022	PNUD /MEDUCA	\$ 25,000

⁶ Opcional, si fuese necesario.

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

Es necesario identificar, estimar y costear en el presupuesto del proyecto bajo el/los producto/s relevantes, todo lo que se prevé a modo de costos programáticos y operativos en apoyo del proyecto. Ello incluye actividades en apoyo directo del Proyecto como, por ejemplo, comunicación, recursos humanos, adquisiciones y contrataciones, finanzas, auditoría, asesoramiento en políticas, aseguramiento de la calidad, informes, gestión, etc. En el documento de proyecto deben incluirse con total transparencia todos los servicios directamente relacionados con el mismo.

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISAS	Presupuesto Previsto por Año					RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2018	2019	2020	2021	2022		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
Producto 1: COPEME creado, facilitado, acompañado técnicamente, administrado y gestionado adecuadamente, a través de la Secretaría Técnica	1.1 Divulgación inclusiva de los resultados del Compromiso Nacional para la Educación	120,000	0	0	0	0	PNUD	Fondos de Gobierno	74200	120,000
	1.2 Eventos públicos para la comunicación inclusiva a la ciudadanía a nivel local	24,000	0	0	0	0	PNUD	Fondos de Gobierno	75700	24,000
	1.3 Asistencia técnica de especialistas y funcionarios administrativos de PNUD	14,000	13,000	13,000	13,000	13,000	PNUD	Fondos de Gobierno	64300	66,000
	1.4 Gestión técnica, logística y administrativa del COPEME (personal de Secretaría Técnica)	61,146	125,961	125,961	125,961	125,961	PNUD	Fondos de Gobierno	71400	564,989
	1.5 Proveer la Secretaría Técnica de COPEME de los espacios equipados, utilidades y seguridad, para desempeñar sus funciones	12,000	24,000	24,000	24,000	24,000	PNUD	Fondos de Gobierno	73100	108,000
	1.6 Proveer los insumos de oficina para el funcionamiento de la Secretaría Técnica	1,500	3,000	3,000	3,000	3,000	PNUD	Fondos de Gobierno	72500	13,500
	1.7 Brindar la logística para las reuniones de COPEME	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000	PNUD	Fondos de Gobierno	75700	120,000
1.7 Brindar las facilidades para asegurar la participación de los consejeros de COPEME	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	PNUD	Fondos de Gobierno	71600	30,000	
Subtotal para el Producto 1										1,046,489

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año					RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2018	2019	2020	2021	2022		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
Producto 2: Acompañado el proceso de la implementación de los 5 ejes temáticos del Compromiso Nacional por la Educación	2.1 Realización de alianzas (75700)	10,000	15,000	15,000	15,000	15,000	PNUD	Fondos de Gobierno	75700	70,000
	2.2 Divulgación de los resultados logrados por medio de eventos con panelistas nacionales e internacionales e información a la población a través de medios de comunicación social y redes	22,000	86,000	93,000	93,000	93,000	PNUD	Fondos de Gobierno	74200 75700 71600	387,000
	2.3 Apoyo de expertos nacionales e internacionales para la elaboración de propuestas y herramientas dirigidas a mejorar el sistema educativo	80,000	130,000	130,000	130,000	130,000	PNUD	Fondos de Gobierno	71200 71300 71600 72100	600,000
	2.4 Acompañamiento del especialista de PNUD en la implementación del Producto 2	7,000	10,000	10,000	10,000	10,000	PNUD	Fondos de Gobierno	64300	47,000
Subtotal para el Producto 2										1,104,000
Producto 3: Proceso de transformación de la educación en Panamá monitoreado y evaluado adecuadamente.	3.1 Rendición de cuenta del Proceso de Monitoreo y Evaluación, con divulgación a la población y a la sociedad civil por los medios de comunicación social, eventos públicos y seminarios con panelistas nacionales e internacionales	22,000	83,000	83,000	83,000	83,000	PNUD	Fondos de Gobierno	74200 75700 71600	354,000
	3.2 Apoyo expertos nacionales e internacionales para la elaboración de sistema de monitoreo y evaluación de la implementación de las políticas públicas consensuadas	80,000	40,000	40,000	40,000	40,000	PNUD	Fondos de Gobierno	71200 71300 71600 72100	240,000
	3.3 Acompañamiento del especialista de PNUD en la implementación del Producto 3	7,000	10,000	10,000	10,000	10,000	PNUD	Fondos de Gobierno	64300	47,000
	Subtotal para el Producto 3									641,000

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año					RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2018	2019	2020	2021	2022		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
Producto 4: Mecanismos de participación ciudadana en el sector educativo (nacional y local) diseñados e implementados	4.1 Sensibilización e información de la ciudadanía y de la sociedad civil, para dar a conocer y promover los mecanismos de participación sobre los temas educativos	22,000	55,000	60,000	60,000	60,000	PNUD	Fondos de Gobierno	74200 75700 71600	257,000
	4.2 Diseño e instalación de mecanismos de participación ciudadana con el apoyo de expertos nacionales e internacionales	40,000	30,000	30,000	30,000	30,000	PNUD	Fondos de Gobierno	71300 71200 71600	160,000
	4.3 Acompañamiento en el diseño e implementación de los mecanismos de participación, por parte de un especialista PNUD	7,000	10,000	10,000	10,000	10,000	PNUD	Fondos de Gobierno	64300	47,000
	Subtotal para el Producto 4									464,000
Evaluación	Evaluación medio término y final	0	0	15,000	0	25,000	PNUD	Fondo de Gobierno	71200	40,000
Costo actividades		559,646	664,961	691,961	676,961	701,961				3,295,489
Costo de Apoyo (GMS)		25,184	29,923	31,138	30,463	31,588				148,297
TOTAL		584,830	694,884	723,099	707,424	733,549				3,443,786

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

El presente proyecto será implementado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) bajo la modalidad operativa denominada Implementación Directa (DIM). El PNUD (Asociado en la implementación) es el ente responsable del logro de los resultados del Proyecto, incluyendo la planificación, gestión y rendición de cuentas de las actividades; gestión de los recursos y de la supervisión de la implementación.

El proyecto será implementado bajo el liderazgo general del Representante Residente Adjunto, quien asegurará que las etapas apropiadas de la gestión del proyecto se administren y se concluyan adecuadamente.

El rol de Garante de Proyecto será desempeñado por un funcionario designado de la Oficina de Programa, quien será responsable de la gestión y de la toma de decisiones diarias relativa al proyecto. Los roles de Director del Proyecto y de Garante del Proyecto nunca deberán ser desempeñados por la misma persona.

La adquisición de bienes, servicios y contratación del personal de proyecto se harán en conformidad con las disposiciones y procedimientos del PNUD. Los procesos de compra y contratación podrán ser coordinados por la Oficina de Programa de PNUD, pero ejecutados por el Centro de Servicios del PNUD en Panamá.

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 tomar decisiones de gestión sobre la base de consenso, cuando el Gerente del 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 descansa 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 Gerente del Proyecto.

A continuación, el organigrama del Proyecto.

Organigrama del Proyecto

Junta Directiva del Proyecto (Mecanismo de Gobernanza)



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 Junta del Proyecto, se reunirá al menos una vez al año.

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 de que las tolerancias del proyecto hayan sido excedidas. El mencionado grupo contempla los siguientes roles:

Director del Proyecto (también llamado ejecutivo): En el caso de proyectos de ejecución directa, es un Representante del PNUD como responsable por los resultados y recurso de todo el proyecto.

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.

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.

Aliados Estratégicos: en este caso el Ministerio de Educación (MEDUCA), su responsabilidad en la Junta del Proyecto es de asesorar en cuanto al avance del proyecto y la consecución de resultados.

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).

La Unidad de Coordinación de Proyecto (UCP): será la responsable directa de la operación y mantenimiento del proyecto. El PNUD es el responsable del proceso de selección del personal de la Unidad de Gestión del Proyecto.

La UCP será responsable del manejo y gestión de las operaciones diarias del Proyecto, así como de la planificación, implementación y supervisión de las acciones del proyecto. La UCP tendrá una estructura técnica independiente, compuesto por un Coordinador, un Asistente, y se apoyará en el PNUD para los aspectos financieros y procesos de adquisiciones.

Se documentarán las reuniones de seguimiento semestral con el Garante del Proyecto, en las cuales se hará monitoreo y se evaluará la ejecución de las tareas programadas dentro del proyecto.

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.

A. Gestión operativa y financiera:

La gestión operativa del proyecto contenido en los capítulos III, IV y V se hará en función de los lineamientos y reglamentos del PNUD.

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.

La oficina del PNUD pondrá a disposición del Director 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.

B. Traspasos de bienes y documentación:

Los equipos, materiales y productos obtenidos como resultado de los diferentes procesos de adquisición de bienes y servicios mediante este Proyecto serán propiedad del proyecto (PNUD), 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 Gerente del Proyecto en conjunto con el Centro de Servicios del PNUD.

El/la Gerente del Proyecto mantendrá en buen orden y organización el inventario de todo el equipo y bienes adquirido 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.

C. Auditorias:

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 implementación 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 y la Junta de Proyecto serán responsables por la implementación de las recomendaciones reflejadas en el Informe de Auditoría.

IX. CONTEXTO LEGAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico de Asistencia firmado el (fecha) entre el Gobierno de (país) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

CLÁUSULAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO EN PROYECTOS DE IMPLEMENTACIÓN DIRECTA (DIM)

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS).
2. El PNUD acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de los fondos del proyecto se utilice 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 Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en 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.
3. 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>).
4. El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad 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 los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. 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 a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.

X. ANEXOS

1. Informe de Calidad del Proyecto

2. **Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental [español]**, lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante. *(NOTA: No se exige un Diagnóstico Social y Ambiental en aquellos proyectos en los que el PNUD actúa solamente como Agente Administrativo y/o en aquellos proyectos que únicamente comprenden informes, coordinación de eventos, capacitaciones, talleres, reuniones, conferencias, preparación de material de comunicación, fortalecimiento de las capacidades de los asociados para participar en negociaciones y conferencias internacionales, coordinación de alianzas y gestión de redes, o proyectos globales/regionales sin actividades a nivel de país).*

3. **Análisis de Riesgo:** Utilice el modelo de Registro de Riesgos. Refiérase a la Descripción del Registro del Riesgo para obtener instrucciones al respecto.

4. **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).

5. **Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**

6. **Esquema de Teoría de Cambio (Árbol de problemas – posibles soluciones, riesgos)**

7. **Resolución de Gabinete No 155 del 11 de diciembre del 2017**

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) ●○○○○	
Al menos cuatro criterios recibieron la calificación de "Ejemplar" y el resto recibieron la calificación de "Muy satisfactorio" o más alta.	Todos los criterios recibieron la calificación de "Satisfactorio" o más alta y al menos cuatro criterios recibieron la calificación de "Muy satisfactorio" o "Ejemplar".	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.	Al menos tres criterios recibieron la calificación de "Satisfactorio" o más alta y solo cuatro criterios recibieron la calificación de "Necesita mejorar".	Al menos un criterio recibió la calificación de "Inadecuado" o al menos cinco criterios recibieron la calificación de "Necesita mejorar".	
DECISIÓN					
<ul style="list-style-type: none"> • APRUEBA – La calidad del proyecto es suficiente para seguir adelante según lo planificado. Cualquier medida de gestión debe ser adoptada de manera oportuna. • 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. • NO APRUEBA – El proyecto tiene problemas sustanciales que impedirían su aprobación tal como está planteado. 					
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"> • 3: 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. • 2: 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. • 1: 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. <p>*Nota: 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 Teoría de Cambio de Programa de País 2016-2020 y del Proyecto				
<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 Teoría de Cambio de Programa de País 2016-2020 y del Proyecto				

<ul style="list-style-type: none"> • 3: El proyecto responde a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo⁷ especificadas en el Plan estratégico; aborda al menos una de las áreas nuevas o emergentes propuestas⁸; 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>). • 2: El proyecto responde a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo¹ 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>). • 1: Aunque el proyecto puede no corresponder a una de las tres áreas de trabajo para el desarrollo¹ 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. 	<p>Área 1: Vías sostenibles hacia el Desarrollo. Este proyecto apunta a seis Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 4, ODS 8, ODS 10, ODS 16 y ODS 17.</p> <p>Ver PRODOC</p>
---	---

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"> • 3: 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>). • 2: 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>). • 1: 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. <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión</p>	<table border="1"> <tr> <td>3</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td colspan="2">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Ver PRODOC Sección Estrategia y documento de "Compromiso por la Educación"</td> </tr> </table>	3	2	1		Ver PRODOC Sección Estrategia y documento de "Compromiso por la Educación"			
3	2								
1									
Ver PRODOC Sección Estrategia y documento de "Compromiso por la Educación"									
<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"> • 3: 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 convincentes recabadas mediante actividades de evaluación, análisis y seguimiento, con sus referencias correspondientes. • 2: 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. 	<table border="1"> <tr> <td>3</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td colspan="2">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Pruebas (2)</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Ver PRODOC documento de "Compromiso"</td> </tr> </table>	3	2	1		Pruebas (2)		Ver PRODOC documento de "Compromiso"	
3	2								
1									
Pruebas (2)									
Ver PRODOC documento de "Compromiso"									

⁷ 1. Vías sostenibles hacia el desarrollo; 2. Gobernanza democrática inclusiva y efectiva; 3. Cimentar resiliencia

⁸ 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

<ul style="list-style-type: none"> • 1: 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. <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	<p>por la Educación” 2017</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"> • 3: 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>). • 2: 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>). • 1: 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. <p>*Nota: 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>Pruebas</p> <p>(2)</p> <p>Ver PRODOC</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"> • 3: 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>). • 2: 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. • 1: 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. <p>*Nota: 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>Pruebas</p> <p>(3)</p> <p>Ver PRODOC</p> <p>Documento de “Compromiso por la Educación”</p>
<p>ESTÁNDARES SOCIALES Y AMBIENTALES</p>		
<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"> • 3: 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, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>). • 2: 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 	<p>3</p>	<p>2</p> <p>1</p> <p>Pruebas</p> <p>(2)</p> <p>Ver PRODOC</p>

<p>ejercicio de los derechos y se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1: 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. <p><i>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</i></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"> • 3: 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, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>). • 2: 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. • 1: 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. <p><i>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</i></p>	<table border="1"> <tr> <td>3</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td colspan="2">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Pruebas</td> </tr> <tr> <td colspan="2">(2)</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Ver PRODOC</td> </tr> </table>	3	2	1		Pruebas		(2)		Ver PRODOC			
3	2												
1													
Pruebas													
(2)													
Ver PRODOC													
<p>9. ¿Se ha realizado el Procedimiento de diagnóstico social y ambiental (SESP) para identificar los posibles impactos y riesgos sociales y ambientales?</p>	<table border="1"> <tr> <td>Sí (3)</td> <td>No (1)</td> </tr> <tr> <td colspan="2">N/A</td> </tr> </table>	Sí (3)	No (1)	N/A									
Sí (3)	No (1)												
N/A													
GESTIÓN Y SEGUIMIENTO													
<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"> • 3: 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, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>). • 2: 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, todas las condiciones deben ser verdaderas</i>). • 1: 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 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><i>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</i></p>	<table border="1"> <tr> <td>3</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td colspan="2">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Pruebas</td> </tr> <tr> <td colspan="2">(2)</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Ver PRODOC</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Marco de Resultado</td> </tr> </table>	3	2	1		Pruebas		(2)		Ver PRODOC		Marco de Resultado	
3	2												
1													
Pruebas													
(2)													
Ver PRODOC													
Marco de Resultado													
<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>	<table border="1"> <tr> <td>Sí (3)</td> <td>No (1)</td> </tr> </table>	Sí (3)	No (1)										
Sí (3)	No (1)												
	<table border="1"> <tr> <td>3</td> <td>2</td> </tr> </table>	3	2										
3	2												

<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"> • 3: 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>). • 2: 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>). • 1: 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. <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p>	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"> • 3: 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>). • 2: 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. • 1: 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. <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión</p>	3	2
	1	
	Pruebas (2) Ver PRODOC (anexo 4)	
EFICIENCIA		
<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)
EFFECTIVIDAD		
<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"> • 3: 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 	3	2
	1	
	Pruebas (3) Ver PRODOC	

<p>modalidad se basa en argumentos sólidos sustentados en el contexto de desarrollo (<i>para seleccionar esta alternativa, las dos condiciones deben ser verdaderas</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2: 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. • 1: No se han realizado las evaluaciones requeridas, pero puede haber pruebas de que sí se tuvieron en cuenta las diferentes modalidades de implementación. <p>*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración</p> <p>Respuesta complementaria: Considerando las experiencias del pasado, caracterizadas por falta de continuidad y abandono del camino acordado en coincidencia con los cambios de gobierno, se consideró de importancia capital que los recursos para desarrollar las actividades del COPEME fueran administrados en el marco de un Proyecto de desarrollo con el PNUD.</p> <p>En el texto de Ley, aprobado por el Gabinete, el Artículo 13 indica que: “Para la administración de los fondos del COPEME, el Ministerio de Educación podrá contratar los servicios de organismos nacionales e internacionales” marcando de tal forma el instrumento a utilizar.</p> <p>Una de las consideraciones que motivaron la decisión que fuera el PNUD a administrar los fondos, bajo el mecanismo DIM (Direct Implementation Management) es de mitigar significativamente el riesgo que el Gobierno de turno pudiera desconocer los acuerdos logrados y el trabajo realizado, utilizando la palanca financiera y gerencial para invalidar todos los esfuerzos y los logros alcanzados.</p> <p>Asignando los recursos a un Proyecto de Cooperación Internacional con el PNUD, todos los actores se sienten más garantizado con respecto a los resultados finales.</p> <p>Eso resulta aún más crítico considerando que el COPEME se instalará e iniciará sus actividades en coincidencia con la fase electoral que culminará con las elecciones presidenciales de mayo de 2019.</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"> • 3: 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. • 2: 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. • 1: 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. 	3	2 1 Pruebas (2) Ver PRODOC
<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>	Sí (3)	No (1) Pruebas Ver PRODOC
<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"> • 3: 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. 	3	2 1 (3)

<ul style="list-style-type: none"> • 2: El proyecto tiene un plan de trabajo y presupuesto que cubre su duración total <u>a nivel de productos</u>. • 1: El proyecto aún no tiene un plan de trabajo y presupuesto que cubra su duración total. 	Pruebas Ver PRODOC sección VII / Plan Plurianual	
SOSTENIBILIDAD E IMPLICACIÓN NACIONAL		
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): <ul style="list-style-type: none"> • 3: Los asociados nacionales están plenamente implicados en el proyecto y han dirigido el proceso de desarrollo en conjunto con el PNUD. • 2: El proyecto ha sido desarrollado por el PNUD en estrecha consulta con los asociados nacionales. • 1: El proyecto ha sido desarrollado por el PNUD con escasa o ninguna participación de los asociados nacionales. 	3	2
	1	
	(3) Pruebas Ver minutas de las reuniones, documento de “Compromiso por la Educación” y Carta de la Ministra de Educación solicitando el diseño del PRODOC y Resolución de Gabinete No. 155 de 11 de diciembre de 2017.	
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): <ul style="list-style-type: none"> • 3: 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. • 2.5: 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. • 2: 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. • 1.5: 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. • 1: No se ha realizado o previsto ninguna evaluación de la capacidad. Tampoco hay una estrategia para fortalecer capacidades específicas de las instituciones nacionales. 	4	3
	2	1.5
	0	
	(2.0) Ver Evaluación de Capacidades del MEDUCA de septiembre de 2017	
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.)?	Sí (3)	No (1)
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)? Sí, ver PRODOC. Los objetivos formulados en la propuesta “Compromiso Nacional por la Educación” que el COPEME, por medio de este proyecto, tiene la responsabilidad de acompañar en su implementación, monitoreando y evaluando los resultados alcanzados, se enmarca	Sí (3)	No (1)

perfectamente en el “Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado – Panamá 2030” aprobado en el 2017, que constituye la “Agenda” para la realización de los ODS en Panamá.

El Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo es el organismo encargado de seguir, monitorear y evaluar los avances del Plan. El CCND cuenta con una amplia representación de todos los sectores de la sociedad civil.

Está previsto implementar una relación estructurada entre COPEME y el Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo (CCND), que se desarrollará también a nivel local, con el objetivo de integrar el proceso de desarrollo bajo una visión general de País, logrando la apropiación de los objetivos de desarrollo por toda la población panameña, con estrategias de divulgación inclusiva, rendición de cuentas y participación ciudadana, con énfasis en mujeres y jóvenes.

ANEXO 2. MODELO DE DIAGNÓSTICO SOCIAL Y AMBIENTAL

Información sobre el proyecto	
1. Título del proyecto	"COPEME, el instrumento para el compromiso por una educación inclusiva, pertinente, equitativa y de calidad para Panamá"
2. Número del proyecto	PS 99507 / Output 102798
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 humanos⁹

El Proyecto tiene objetivo dar seguimiento a los resultados de la Mesa de Diálogo Compromiso por la Educación, cuyo trabajo ha sido enfocado desde el primer día, sobre los Derechos Humanos, tanto que la Meta Mayor (es decir el objetivo principal de la transformación del sistema Educativo, menciona explícitamente los Derechos Humanos, como fundamento que debe regir la educación panameña: "*Que Panamá cuente con un sistema educativo que garantice y promueva el ejercicio efectivo de acceder a una educación de calidad como derecho humano fundamental....*"

Los sectores que decidieron formular de esta manera la Meta Mayor son los mismos que participan al COPEME

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 la Mesa de Diálogo hubo una Mesa Temática dedicada exclusivamente al tema equidad e integración. En el Documento final hay una sección de las políticas propuestas dedicadas a la equidad en el sector educativo.

Este enfoque se refleja en la misma Meta Mayor donde se afirma que "...Una educación en la que toda la población tenga opción a ejercer el derecho al acceso gratuito, en igualdad de oportunidades, atendiendo al interés nacional, los ODS en educación y los avances del mundo, que garantice un sistema educativo de calidad, incluyente y equitativo, que forme un ciudadano integral".

⁹ 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>.

PS 99507 / Output 102798 - COPEME

Finalmente hay que señalar que las mujeres serán, como ha sido por la Mesa de Dialogo, entre el 40% y el 60% del total.

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

Por la característica del Proyecto, no es previsto que la sostenibilidad ambiental sea un tema directamente desarrollado. Sin embargo, se prevé que en las actividades del COPEME, se incluya desarrollar la propuesta para que MEDUCA implemente la educación ambiental en el marco de la revisión del pensum académico.

Identificación y gestión de los riesgos sociales y ambientales

PREGUNTA 2: ¿Cuáles son los posibles riesgos sociales y ambientales?			
Ninguno	Ninguna	¿Cuál es el nivel de importancia de los posibles riesgos sociales y ambientales?	PREGUNTA 6: ¿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)? No Aplica
Descripción del riesgo	Impacto y probabilidad (1-5)	Importancia (baja, moderada, alta)	Comentarios
No se identifican riesgos sociales y ambientales, relacionados directamente al proyecto	I = 1 P = 1	Baja	El proyecto busca avanzar en el proceso de mejoramiento de la calidad de vida de la población a través del acompañamiento al MEDUCA en la implementación de políticas públicas dirigidas al incremento de la calidad del sistema educativo. No Aplica
PREGUNTA 4: ¿Cuál es la categorización general del riesgo del proyecto?			
Marque el recuadro correspondiente a continuación.			
			Comentarios

	Riesgo bajo <input checked="" type="checkbox"/>	El Proyecto no presenta riesgos particulares del punto de vista socio ambiental
	Riesgo moderado <input type="checkbox"/>	
	Riesgo alto <input type="checkbox"/>	
PREGUNTA 5: Sobre la base de los riesgos identificados y su categorización, ¿cuáles son los requisitos relevantes de los SES?		
Marque todos los que aplican.		
	Principio 1: Derechos humanos <input type="checkbox"/>	Comentarios
	Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer <input checked="" type="checkbox"/>	Escaso empoderamiento de las mujeres en el proceso de transformación de la educación
	1. <i>Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales</i> <input type="checkbox"/>	
	2. <i>Mitigación y adaptación al cambio climático</i> <input type="checkbox"/>	
	3. <i>Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales</i> <input type="checkbox"/>	
	4. <i>Patrimonio cultural</i> <input type="checkbox"/>	
	5. <i>Desplazamiento y reasentamiento</i> <input type="checkbox"/>	
	6. <i>Pueblos indígenas</i> <input type="checkbox"/>	
	7. <i>Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos</i> <input type="checkbox"/>	

Aprobación definitiva

Firma	Fecha	Descripción
 Gabriel Boyke G. Oficial de Programa		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.
 Linda Maguire Representante Residente		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.
 Aleida Ferreyra 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.

Lista de verificación de los posibles riesgos sociales y ambientales

	Respuesta (Sí/No)
Principio 1: Derechos humanos	
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? ¹⁰	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?	Sí
6. ¿Hay algún riesgo de que los garantes de derechos no tengan la capacidad necesaria para cumplir con sus obligaciones en este proyecto?	No

¹⁰ 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
Principio 2: Igualdad de género y empoderamiento de la mujer		
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 en comunidades que dependen de estos recursos para su sustento y bienestar.</i>	No
Principio 3: Sostenibilidad ambiental: Las preguntas referidas al diagnóstico de los riesgos ambientales se incluyen en las preguntas relacionadas con el estándar específico a continuación.		
Estándar 1: Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales		
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 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
Estándar 2: Mitigación y adaptación al cambio climático		
2.1	¿El proyecto que se propone producirá emisiones considerables ¹¹ 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
Estándar 3: Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales		
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

¹¹Respecto del CO₂, "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
Estándar 4: Patrimonio cultural		
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
Estándar 5: Desplazamiento y reasentamiento		
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? ¹²	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
Estándar 6: Pueblos indígenas		
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

¹² 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
Estándar 7: Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos		
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

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.

#	Descripción del riesgo	Fecha de Identificación	Tipo (Ambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I)	Medidas de mitigación Respuesta de Administración	Propietario (Quien debe mantener vigilado el riesgo)	Presentado / Actualizado por	Última Actualización
1	La asamblea Legislativa no aprueba la Ley de COPEME	06.03.2018	Político	El Proyecto no se puede implementar y se cancela. P= 2; I= 5	Los sectores presentan y "empujan" la Ley con los diputados	MEDUCA y Sociedad Civil	Massimo Lorenzato	06.03.2018
2	La asamblea modifica sustancialmente el texto de Ley concordado por los sectores	06.03.2018	Político	La función de COPEME puede ser desvirtuada P= 2; I= 4	Los sectores "defienden" la Ley con los Diputados	MEDUCA y Sociedad Civil	Massimo Lorenzato	06.03.2018
3	En la implementación de las propuestas se genera un conflicto entre Sectores	06.03.2018	Estratégicos	Atrazo en la implementación de los cambios, pérdida de confianza en la función de COPEME P= 3; I= 4	El PNUD facilitará el dialogo y la búsqueda de soluciones consensuadas	PNUD y Sociedad Civil	Massimo Lorenzato	06.03.2018
4	Demora en la implementación de mecanismos de participación ciudadana	06.03.2018	Estratégico	Ausencia de la población en el proceso de empoderamiento de la propuesta de transformación del sistema educativo P=3; I= 4	Acompañamiento constante de PNUD y de expertos para facilitar el proceso de formulación e implementación de modelos de participación ciudadana	PNUD y COPEME	Massimo Lorenzato	06.03.2018

#	Descripción del riesgo	Fecha de identificación	Tipo (Ambiental, Financiero, 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
5	El nuevo Gobierno (2019) quiere marginalizar el rol de COPEME	06.03.2018	Político	Invalida el trabajo hecho y se pierde confianza en la posibilidad de realizar cambios positivos. P= 3; I= 5	Capacidad de la Sociedad Civil de defender sus conquistas	Sociedad Civil (sectores de COPEME) y PNUD	Massimo Lorenzato	06.03.2018
6	Demora en el depósito de los Fondos al Proyecto, de parte de MEDUCA	06.03.2018	Financiero	Se reduce la capacidad operativa de COPEME y se genera un conflicto con la Sociedad Civil P=2; I=4	Fortalecer la capacidad del Management de COPEME, y constante relación entre el Oficial encargado y el responsable MEDUCA,	PNUD MEDUCA	Massimo Lorenzato	06.03.2018
7	La Asamblea Legislativa no considera las propuestas elaborada por el COPEME	06.03.2018	Regulatorio	Se genera un conflicto entre COPEME y Parlamento, afectando el proceso de transformación P= 2; I=4	El parlamento es invitado permanentemente del COPEME y se busca una constante comunicación entre Parlamento y COPEME	COPEME	Massimo Lorenzato	06.03.2018
8	Escaso empoderamiento de las mujeres en el proceso de transformación de la educación	06.03.2018	Estratégico	Desigualdad de género, que excluye la visión de las mujeres en el proceso P=1; I= 4	Elaboración de COPEME de un acuerdo que asegure la igualdad de oportunidad de género, con la gerencia PNUD como garante	PNUD	Massimo Lorenzato	06.03.2018

ANEXO: 4

Aún se trate de un Proyecto DIM, se adjunta la Evaluación de Capacidades de MEDUCA, realizada en el 2017.

ANEXO: 5

Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales

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.

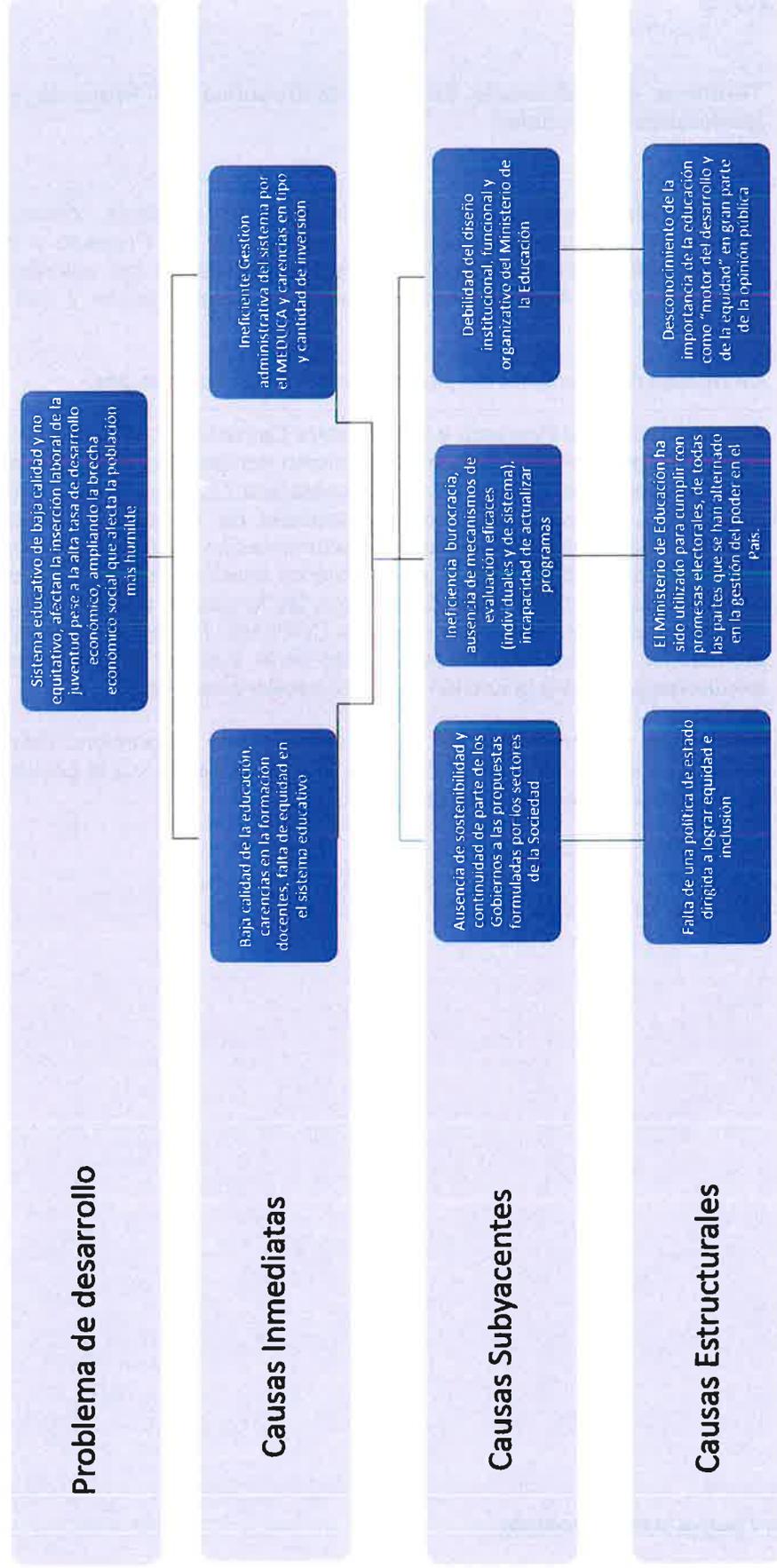
La Unidad de Coordinación estará conformada al menos por:

Coordinador/a del Proyecto y Secretario/a Técnico/a: Con el objetivo de dar continuidad a la acción del COPEME, logrando al mismo tiempo eficiencia y eficacia en el uso de los recursos del proyecto, la función de Secretario/a Técnico/a y de Coordinador/a del proyecto coincidirán. Contratado/a 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 MEDUCA. Al mismo tiempo tendrá que cumplir con las funciones establecida para el/la Secretario/a Técnico/a en el diseño de Ley que crea COPEME. Por estas razones se prevé que el perfil profesional indicado deberá ser de alto perfil, superior al que normalmente se requiere exclusivamente para la función de coordinación de proyecto.

Asistentes del Proyecto: 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

ANEXO: 6

Árbol de problemas – Teoría de cambio



ANEXO: 7

Resolución de Gabinete No 155 del 11 de diciembre del 2017

