



PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO DOCUMENTO DE PROYECTO PANAMÁ

Título del Proyecto: "Fortalecimiento del INADEH para la Gestión Integral y Sostenible del

Programa de Formación Profesional"

Número del Proyecto: Award 00099506 / Output 00102796

Asociado en la Implementación: Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para

el Desarrollo Humano (INADEH)

Fecha de Inicio: 1 de febrero de 2018 Fecha de finalización: 31 de diciembre de 2021

Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 26 de enero de 2018

MODALIDAD de Implementación: NIM Support

Breve Descripción

La visión del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) es contribuir al fortalecimiento de la industria y al desarrollo pleno y sustentable del país, promoviendo la educación para el trabajo, la capacitación en gestión empresarial y la capacitación laboral; y así facilitar la movilidad social y el desarrollo humano de las y los trabajadores.

Hay evidencia que sugiere un desbalance entre las habilidades de la fuerza laboral y las que demandan los sectores productivos y, que cuando estos desequilibrios se hacen permanentes y su tamaño es considerable, generan consecuencias para las personas, al dificultar que consigan empleo o por la reducción de la calidad del mismo; también para el sector empleador, que pueden no encontrar el personal que necesitan en el desarrollo de sus negocios, aumento de su cuota en el mercado o para ser más productivos; e incluso para la sociedad en su conjunto, en la medida en que la creación de empleo, la productividad y la reducción de la pobreza se ven frenados por ese desequilibrio de competencias. De allí la importancia de procurar corregir estos desbalances, mediante métodos de anticipación de necesidades de habilidades.

El proyecto tiene como objetivo alinearse al Plan Estratégico Nacional con visión de Estado "Panamá 2030", desarrollando líneas de acción sobre los ejes estratégicos de: Buena Vida para Todos, Crecer más y mejor; Democracia, Institucionalidad y Gobernabilidad; y Alianzas Estratégicas para el Desarrollo.

Con lo anterior, el proyecto apunta a reposicionar al INADEH y a mejorar en la calidad de su gestión y productos formativos, ampliando así la cultura nacional de la educación para la vida y el trabajo, de acuerdo con las expectativas de política social del Estado; acompañado con una estrategia de imagen y comunicación inclusiva.

Este proyecto busca generar políticas y estrategias orientadas a propiciar un ambiente estable y de pertinencia para el personal científico, docente, técnico y administrativo; de manera que se pueda generar una cultura organizacional que promueva la calidad en la educación. Realizar una reingeniería para la consecución de procesos operativos eficaces y eficientes, que se dirigen a ser y hacer del INADEH el instituto de excelencia de la formación profesional.

Apoyar en el fortalecimiento de las alianzas con los diferentes sectores productivos, de manera que la oferta formativa esté basada en las necesidades reales de nuestro país, buscando generar

una mayor igualdad de género, y así asegurar la inserción de las y los egresados en el entorno laboral.

El Gobierno de Panamá considera de gran importancia la asistencia técnica del PNUD, ya que la misma permitirá desarrollar un conjunto de iniciativas y estrategias orientadas a reducir las asimetrías sociales, de género y culturales; y mejorar las condiciones de vida de las y los panameños por medio de la inclusión y la administración de los recursos del Estado de manera responsable.

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

Políticas Integrales para la Equidad e Inclusión:

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: ODS1, ODS 4, ODS 5, ODS 8, ODS 10, ODS 17.

Producto(s) Indicativo(s): GEN 2

- INADEH reposicionado como centro rector de la Formación Profesional en Panamá (GEN 2)
 - 1.3 Número de acciones de comunicación inclusivas realizadas en el marco de la nueva estrategia de comunicación institucional de INADEH
- 2. INADEH fortalecido institucionalmente (GEN 2)
 - 2.3 Relación hombres mujeres integrantes del cuerpo docente, supervisor y directiva del INADEH
- Mejorada la calidad de la oferta educativa de INADEH, en función de la demanda actual (GEN 2)
 - 3.3 Porcentaje de mujeres egresadas de cursos de formación del INADEH, que se insertan en actividades productivas remuneradas
- 4. Mejorada INADEH su gestión operativa (GEN1)

Arreglos de gestión: support to NIM

Acordado por:

Total de recursos requeridos:	B/.27,012,205.00						
Total de							
recursos asignados:	TRAC PNUD:						
	Donante:						
	Donante:						
	Fondos de						
	Gobierno (30071):	B/.27,012,205.00					
	En especie:						
No financiado:							

PNUD Asociado en la Gobierno Implementación Samuel Rivera Valencia Isabel de Saint Malo **Harold Robinson Davis** Director General Alvarado Representante Residente Nacional Instituto de Ministra de Relaciones Exteriores Programa de las Naciones Unidas Profesional Formación y Vice Presidenta de la República para el Desarrollo (PNUD) Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) Fecha: 20/0/ 2018

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

De acuerdo con lo establecido en la Ley No. 8 de 2006, el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) tiene como misión propiciar, establecer, organizar y mantener un sistema nacional que garantice la formación profesional del recurso humano, en ocupaciones requeridas en el proceso de desarrollo nacional, considerando las aptitudes y valores éticos-morales. La visión del INADEH es liderar y desarrollar en cooperación con la sociedad civil y los sectores productivos, un sistema de formación profesional óptimo por la calidad de su gestión y productos formativos, con el reconocimiento de sus usuarios y en beneficio del recurso humano que requiere el mercado laboral, promoviendo y ampliando así una cultura nacional de la educación para la vida y el trabajo.

El INADEH tiene distribuidos por el país 22 Centros de Formación que cuentan en total con 185 aulas, 142 talleres, 92 laboratorios y 49 aulas polivalentes donde se imparten gran variedad de cursos que se pueden agrupar entre: construcción, electricidad y electromecánica, equipo pesado, gastronomía, hotelería y turismo, informática, marítimo, mecánica automotriz, producción agropecuaria, servicios, metal mecánico y cursos virtuales. La mayoría de estos centros fueron rehabilitados hace más de diez (10) años y no se han actualizado ni han recibido un adecuado mantenimiento. Disponer de toda esta infraestructura es sin duda una fortaleza, pero es también una debilidad ya que se ha depreciado por su uso y los años, y el equipo ha quedado obsoleto o inutilizable.

En cuanto al número de cursos finalizados y el de personas egresadas durante la última década, hubo un auge considerable entre los años 2007 - 2008, asociados a la transformación del INAFORP al INADEH y a los primeros momentos del proceso de ampliación del Canal de Panamá. Estos valores han ido estabilizándose nuevamente en un promedio entre los 50,000 y 60,000 egresados/as por año, para los últimos dos años. El incremento en el número de cursos y personas egresadas no aporta evidencia sobre la calidad de los cursos impartidos y tampoco evidencia que se cubrieran las expectativas del sector privado panameño en cuanto la formación del personal requerido.

Los porcentajes de participación de mujeres y hombres en los cursos de formación de INADEH, evidencian una mayor cantidad de mujeres accediendo a la oferta formativa, sin embargo es necesario profundizar el análisis sobre el acceso real de mujeres y hombre a toda la oferta formativa de la institución, mirando muy de cerca el comportamiento de esa participación en la formación en ocupaciones no tradicionales para hombres o mujeres, según sea el caso., también se puede ver este paralelismo con el número de mujeres y hombres que realizan cursos en el INADEH.

Tabla 1. Número de participantes (hombres y mujeres) del periodo 2012-2016

Año	Hombre	Mujer	Total
2012	23,515	26,145	49,660
2013	23,471	32,640	56,111
2014	23,624	33,671	57,295
2015	29,605	38,761	68,366
2016	30,032	37,574	67,606

En junio del 2016 el INADEH realizó un ejercicio de planificación estratégica, con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD Panamá, que contó con la participación de gran número de técnicos y administrativos, así como de su Junta Directiva. A tales efectos, se trabajó el análisis de contexto, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA) con el personal técnico y la Junta lo que llevó después al ejercicio de priorización de los ejes estratégicos en los que se centrará el Instituto en los próximos años y que se han tomado como referencia a su vez para este proyecto.



Figura 1. Ejes Temáticos del Plan Estratégico de INADEH 2016-2020

Aunado, quedó claramente establecido por los participantes que el contexto político externo afectó el trabajo de la institución, ya que al cambiar el Gobierno se cambió gran parte de la administración del INADEH. Con cada cambio de administración se modificaba la estructura tanto a nivel gerencial como técnico. Así mismo, la remuneración percibida por el personal tampoco va acorde a sus funciones. Estos hechos implican tener a personas trabajando poco motivadas y sin perspectivas laborales de largo aliento y por ende una fuerte inestabilidad institucional.

Es de vital importancia definir los perfiles del personal necesario y determinar las competencias de acuerdo a la ley de carrera administrativa. A esto se le debe sumar la falta de personal en distintos departamentos que hace que la operativa sea más complicada. Además, no se está cumpliendo la ley de carrera administrativa y no existe un sistema de evaluación de desempeño por competencias del personal.

El INADEH ha venido percibiendo un presupuesto cada vez menor. Esto puede deberse a dos (2) factores, uno interno y el otro externo. En relación al externo, se percibe que el INADEH ha perdido peso político y por ende recibe menos presupuesto. Los factores internos tienen que ver con la calidad de la oferta, así como con la poca capacidad del Instituto por ejecutar su presupuesto asignado, tanto de inversión como de funcionamiento.

El INADEH no cuenta con un sistema de monitoreo de las personas egresadas, pero se tiene constancia que en la actualidad hay una baja retención de las personas que acabaron los cursos, en el mercado laboral y que esto se debe a la pobre calidad de la capacitación. En estos tiempos se está experimentando, de acuerdo a los insumos de los representantes del sector privado, una pérdida de inversión extranjera en el país por falta de personal capacitado. Como ejemplo, la Cámara Panameña de la Construcción y la Asociación Panameña de Hoteles han indicado su decisión de crear sus propios centros de formación privada. Esto obviamente no es competencia y tiene que ser bienvenido si bien es también un claro indicador del bajo nivel de confianza en la calidad de las personas egresadas del Instituto.

Según los datos de los representantes del sector privado, el país ha detectado una necesidad de 62% de formación técnica profesional que en la actualidad no se está cubriendo. Es sin duda un imperativo fortalecer la relación entre sector privado y el INADEH para aceitar todos los mecanismos que garanticen que se forme al personal necesario en los empleos requeridos por las y los empresarios.

También existe una falta de relacionamiento con la política nacional de empleo. Por tanto, es imperativo y estratégico trabajar para diseñar un verdadero sistema de formación profesional que

esté alineado a la política nacional de empleo y a las necesidades de empleabilidad de los distintos sectores que están empujando el desarrollo nacional.

Paralelamente, no existe en la actualidad un sistema de cualificación. No existe, fuera de la Comisión Nacional de Gestión de Calidad y la de Competencias, una articulación con el sector educativo, con las universidades, que apoye a mejorar la calidad de la formación brindada por el INADEH.

El INADEH, es, por Ley el ente rector de la formación profesional en Panamá. Como tal, puede potenciar su accionar apoyándose en la firma de convenios internacionales de cooperación y acuerdos con el sector privado. Como se ha mencionado antes, no compite con las Universidades y tiene una infraestructura y personal en todo el país que hace que se pueda posicionar estratégicamente como ente rector de la formación profesional. Solo como ejemplo, en el año 2010 había una demanda de 25,000 técnicos/as (TIFs) y las Universidades solo pudieron aportar aproximadamente 100 técnicos/as. Si bien a nivel de Latinoamérica y el Caribe se prevé un proceso de crecimiento muy moderado, este no parece ser el caso de Panamá. Panamá está creciendo y tiene muchos sectores, como la expansión del Canal, el hub de transporte del Aeropuerto Internacional de Tocumen, el Turismo, TECs, el Centro Financiero, que van a requerir de mucho personal técnico y en muy corto plazo. Se considera también que Panamá es un país con una profunda tradición de dialogo donde es factible promover mesas de trabajo intersectoriales y utilizar a la Junta Directiva para activarlas.

El INADEH debe aprovechar el sistema de formación de grandes corporaciones (Red IFP) para crecer con ellos y que sirva también para nutrir de contenidos lo que es la educación técnica profesional.

A nivel del territorio, no hay diagnósticos de necesidades formativas en los Centros desarrollados teniendo en cuenta las necesidades laborales del sector privado, así como tampoco hay un modelo claro de gestión de los propios centros. Esta falta de diagnósticos imposibilita una planificación efectiva y pertinente de las capacitaciones a desarrollar en cada año fiscal. Así mismo, no hay un diseño curricular que se base en el diagnóstico y en un diseño de perfiles por competencias negociado previamente con las mesas de empleadores. En este sentido, es clave elaborar la oferta formativa conjuntamente con el sector privado. Además del diseño curricular, no existe una prueba de entrada de las y los estudiantes y por tanto tampoco se tiene conocimiento del nivel de ingreso.

No se está llevando a cabo una evaluación del impacto de la formación que estaría estipulado en la Ley 8 de 2006 y no se captan los datos del alumnado adecuadamente para hacer la evaluación posterior. Si bien se están haciendo esfuerzos para mejorar la comunicación, existe todavía una gran carencia de comunicación tanto a la interna como hacia afuera. Se deben encontrar los mecanismos que faciliten la comunicación interna de forma efectiva y se debe garantizar que la comunicación externa vaya de la mano con el reposicionamiento del Instituto como ente rector de la formación profesional pero también para impulsar la inclusión y el diálogo en la sociedad panameña del valor que puede tener dicha formación para el desarrollo nacional. Esta poca comunicación ha hecho también que se haya perdido el contacto con los gremios.

Por último, el INADEH no tiene una unidad de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) que pueda liderar la proyección y que sirva de enlace con el sector privado.

El Plan estratégico mostró que los retos a los que debe enfrentarse el INADEH entre los cuales está el reto de cambiar su imagen y relacionarla con el público meta de la forma que cuando la gente hable de formación profesional sólo hable del INADEH. El desafío está en poder vincular el trabajo que se va a desarrollar en las mesas de diálogo con los sectores privado y públicos identificando las necesidades formativas con el diseño de su oferta curricular mientras comunica efectivamente en su calidad de ente rector de la formación profesional en Panamá.

Igualmente, se desprende del ejercicio realizado, un envite claro a realizar acciones específicas para fortalecer su proceso de captación de recursos humanos, favoreciendo la inclusión equitativa de mujeres y hombres a su plantilla docente. Esto es particularmente importante para lograr

balancear la planta de facilitadores de programas y cursos en la Institución, equilibrando cargas en cuanto a la existencia de facilitadores (hombres o mujeres) en ocupaciones no tradicionales.

El INADEH tiene que lograr reducir la deserción. Hay que buscar opciones para brindar apoyo a los y las estudiantes de bajo recursos económicos que se enlistan en cursos de larga duración y que no los pueden culminar ya que deben aportar económicamente en sus hogares y se encuentran sin disponibilidad para terminar los cursos

En la actualidad muchas de las personas que actúan como supervisoras son cargos políticos ocupados por personas que no tienen el nivel o perfil necesario. Se necesita reforzar la supervisión técnica. Así mismo, el Instituto no ha sido capaz de capacitar de forma continua a sus instructores. La capacitación continua del profesorado es clave para poder garantizar una formación de calidad.

La empresa privada tiene poca información sobre el INADEH y se necesita tener más práctica. En la actualidad se está pilotando el modelo dual y el reto será que el modelo se convierta en norma y que todos los participantes salgan con un puesto garantizado en una empresa.

II. ESTRATEGIA

El Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2015 - 2019 se propone alcanzar objetivos y resultados para mejorar las capacidades de los hombres y las mujeres de Panamá. Con ello, pretende asegurar las oportunidades para las y los panameños, y contribuir a consolidar el proceso de desarrollo nacional. Para conseguirlo actuará sobre el sistema educativo en su conjunto, incluyendo en el mismo a la formación técnica y vocacional. Esto lo llevará a cabo por medio de los siguientes criterios:

- Fortalecimiento de la capacidad de gestión del conjunto del sistema educativo. Para ello es indispensable la modernización de los sistemas de administración de recursos humanos, de administración del mantenimiento, de recolección, manejo y seguimiento de la información general y de las estadísticas e indicadores del sistema educativo.
- Reducción de las inequidades en la prestación de servicios educativos. La distancia entre los centros del INADEH y los lugares de trabajo impiden que las y los trabajadores puedan beneficiarse de la formación. Además, no existen oportunidades de capacitación continua dentro de los centros de trabajo. Por otra parte, el INADEH se rige por una limitante de edad que impide atender a población joven menor de dieciocho (18) años.
- Asegurar una inversión sostenida y suficiente en materia educativa. La infraestructura educativa sigue siendo insuficiente e ineficiente; para enfrentar esta situación se planea la construcción de una infraestructura innovadora en áreas de baja cobertura y la dotación de equipo, incluyendo tecnología educativa que modernice el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Elevación y actualización del nivel de conocimientos docentes, administrativos y supervisores. Cualquier mejora en el desempeño de las y los estudiantes viene de la mano de una mejora en la capacidad del personal docente de enseñar, y del personal administrativo y supervisor, de evaluar este proceso de enseñanza. De igual manera, debe evaluarse el impacto que tienen la formación en la inserción laboral y la competitividad y productividad del país o en la vida misma de las y los beneficiaros.
- Reforzar los mecanismos de articulación entre el sistema de formación técnica y profesional y las políticas económicas y educativas del país. Se hace preciso definir las responsabilidad y competencias de cada sector participante, asegurando la coordinación entre sectores e instituciones vinculados a la educación, a la formación y al empleo. Es necesario que se mejore el reconocimiento de la formación técnica y que suponga una opción académica válida para las y los estudiantes que deciden optar por una incorporación temprana al mercado laboral, sin que ello suponga necesariamente un menor salario.
- La investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación son fundamentales para alcanzar metas de inclusión social y garantizar la sostenibilidad del crecimiento y la competitividad del país en el mediano y largo plazo. La I+D+i son necesarios para impulsar el crecimiento económico, la competitividad, el desarrollo social y la cultura; sin

esto Panamá no tiene ninguna posibilidad de continuar exitosamente su actual camino de progreso.

El INADEH considera oportuno el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD Panama, para fortalecer y actualizar el plan estratégico y los planes operativos de manera que se enfoquen a gestionar, de manera sostenible e inclusiva, el Sistema de Formación Profesional, que ayude en la prospección y calidad de la demanda, no estereotipada, de la oferta formativa, en el incremento del valor de la gestión operativa y el reposicionamiento de la institución, como ente rector de la formación profesional.

En resumen, la teoría de cambio está basada en la premisa que para poder hacerle frente a los desafíos que tiene el INADEH, éste debe, centrarse en este periodo en (i) reposicionarse como ente rector de la formación profesional a la par que fortalecerse institucionalmente a todos los niveles, mientras (ii) desarrolla un marco institucional estratégico para la implementación de un modelo de prospección que permita la identificación temprana de necesidades de formación y (iii) mejora la gestión operativa de la Institución que abarque desde un análisis de los servicios y procesos hasta una revisión de los modos de diseñar y dirigir. Generar alianzas estratégicas (iv) para la transferencia de conocimiento y contribuir así al incremento de la productividad de las empresas, apostando a la (v) creación de la Unidad de I+D+i, de manera que estos funjan como ejes transversales de los diferentes planes de estudio y guarden estrecha relación con las actividades de transferencia tecnológica y del conocimiento. Mientras se logra esto, se hace necesario (vi) adecuar todos los centros del INADEH a nivel nacional con la infraestructura, tecnología, equipo, mobiliario, herramientas, insumos, con sus debidos planes de mantenimiento predictivo y preventivo, para la nueva oferta formativa.

Fomentar la formación profesional dual, donde la piedra angular es el diálogo entre los diferentes actores sociales, también ha sido incluida en teoría de cambio, estableciendo desde la institución algunas acciones complementarias para afrontar ese desafío. Desde el proyecto, trabajaremos en la promoción de actividades orientadas a la sostenibilidad y en el marco del desarrollo de competencias a nivel individual, grupal, organizacional incluso regional, creando un efecto "bola de nieve" donde la participación cualitativa y cuantitativamente va en aumento. El cruce de información y experiencias ayudarán a conformar una red de aprendizaje permanente a nivel sectorial, abonando al fortalecimiento de una cadena de valor.

Con la visión de ofrecer una formación de calidad combinando una metodología innovadora, con un profesorado experto y la colaboración de las mejores empresas que enriquecen los contenidos y facilitan prácticas, el INADEH se propone las siguientes líneas de intervención:

- Fortalecer la articulación del sistema de formación profesional con las necesidades del sector productivo, así como con las políticas económicas y educativas del país. Se deben establecer los mecanismos de articulación tanto horizontal (política económica y social) como vertical (niveles educativos) entre las distintas instituciones e instancias vinculadas con las políticas de empleo, formación profesional y capacitación laboral, así como con las autoridades de gobierno responsables de formular políticas económicas y educativas. Esto facilitará la generación de políticas de Estado que trasciendan gobiernos. Su objetivo de inclusión debe apoyar la integración de los segmentos de población más excluidos, haciendo particular énfasis en la incorporación al mercado de las mujeres y la juventud.
- Reforzar la pertinencia y calidad de la oferta formativa a nivel técnico. Para optimizar la pertinencia y calidad de la oferta formativa en estas áreas, será indispensable un profundo proceso de fortalecimiento y renovación de la institución. También será necesario dotar de autonomía técnica a las entidades responsables de la calidad y del sistema de competencias laborales. Modalidades de formación basadas en la empresa, como la formación dual o en alternancia serán prioritarias, deben combinarse con nuevas ofertas de alta cualificación en función de la necesidad los sectores económicos más dinámicos del país.
- Aumentar la inclusión y el acceso de grupos de población en situación de vulnerabilidad a los servicios de formación profesional y capacitación laboral. El

diseño de la oferta formativa debe tener en cuenta al menos cuatro colectivos importantes de beneficiarios: las personas jóvenes que se preparan para ingresar al mercado de trabajo, las mujeres campesinas e indígenas, la población desocupada y las personas trabajadoras en activo. También se deben considerar las unidades económicas del sector informal y de la pequeña economía campesina e indígena.

- Promover la valoración social de las carreras técnicas. Resulta necesaria la sensibilización al papel determinante de las carreras técnicas en el desarrollo productivo, económico y social, y la diversificación de la oferta tradicional.
- Garantizar el funcionamiento adecuado y estable para el desarrollo del sistema de formación profesional. Es indispensable contar con una sólida base de financiamiento que garantice un desarrollo institucional acorde a las necesidades del país.
- Desconcentrar la formación técnica a nivel nacional, asegurando la oferta en todo el país. Movilizar la oferta formativa a las provincias y comarcas, acorde a las necesidades de los sectores económicos locales; sumándole un sistema especial de becas y la construcción de centros que permitan el alojamiento del alumnado.

En términos generales el PEG 2015 – 2019 se plantea como visión "Un solo país" y para ello, esta primera área de cooperación relativa a las Políticas Integrales para la Equidad y la Inclusión está orientada a dar su contribución a las siguientes prioridades nacionales:

- Reducir las asimetrías sociales, culturales y territoriales para avanzar hacia una sociedad más justa e inclusiva; ampliando las capacidades y oportunidades del conjunto de la población panameña de forma universal, sin distinción de origen, identidad cultural o estrato socioeconómico.
- Mejorar las condiciones de vida de la población y propiciar la inclusión mediante acciones orientadas a elevar los niveles de cobertura, la calidad y accesibilidad de los servicios sociales básicos.
- Administrar los recursos del Estado de manera responsable impulsando normas para asegurar la transparencia gubernamental y la rendición de cuentas.

De esta manera, la cooperación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), en concordancia con el Documento del Programa para Panamá 2016 – 2020, se dirigirá prioritariamente a velar que para el año 2020 el Estado aplicará políticas públicas amplias y proporcionará servicios sociales de calidad, concentrándose en la igualdad, igualdad de género y la atención a las poblaciones prioritarias, de acuerdo con las normas internacionales de Derechos Humanos.

Los productos y actividades ejecutados en el marco de este Documento de Proyecto (ProDoc), contribuyen al logro de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adoptando de esta manera el Plan Estratégico Nacional con visión de Estado "Panamá 2030":



En concreto, el proyecto contribuirá a la formación profesional de poblaciones vulnerables, brindándoles un medio para la generación de ingresos. Además, un aspecto importante para este proyecto es fortalecer el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica profesional de calidad, fortaleciendo políticas acertadas para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Contribuirá a promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

En respuesta, el INADEH ha considerado el logro de cuatro (4) resultados fundamentales, para los que se requiere implementar actividades de diversa índole, de manera coordinada, con la participación de todos los actores claves. La estrategia de intervención ha considerado el apoyo del PNUD como asesor en materias claves para la institución, Género, Políticas Públicas, Objetivos de Desarrollo Sostenible; como Gestor y administrador de Fondos y para el establecimiento de una Unidad de Gestión (UG), que se encargará de manera operativa y puntual de la ejecución de los planes, proyectos y otras acciones aprobadas.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

Resultados Esperados

Con el desarrollo de este proyecto se busca garantizar el cumplimiento de la Ley No. 8 de 2006, donde se posiciona al Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) con la misión de propiciar, establecer, organizar y mantener un sistema nacional que garantice la formación profesional del recurso humano, en ocupaciones requeridas en el proceso de desarrollo nacional, considerando las aptitudes y valores éticos-morales.

Esta misión toma mayor relevancia al formar parte del Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2015 – 2019, el cual tiene como prioridad mejorar las capacidades de los hombres y mujeres en Panamá; contribuyendo de esta manera con disminuir los niveles de pobreza y lograr una igualdad de género. Claramente, el Proyecto está orientado a mejorar el acceso de hombres y mujeres a las oportunidades del desarrollo sostenible, fortaleciendo sus capacidades productivas y su empleabilidad mediante una oferta de formación profesional pertinente, eficaz y oportuna.

Este proyecto es consecuente con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para Panamá 2016 - 2020, y el Programa para Panamá del PNUD 2016-2020,como se muestra a continuación:

Prioridad nacional: Reducir las asimetrías sociales, culturales y territoriales a fin de avanzar hacia una sociedad más justa e inclusiva, ampliando las capacidades y oportunidades del conjunto de la población panameña de forma universal, sin distinción de origen, identidad cultural o estrato socioeconómico. – Mejorar las condiciones de vida de la población y propiciar la inclusión, mediante acciones orientadas a elevar los niveles de cobertura, la calidad y accesibilidad a los servicios sociales básicos.

Resultado del MANUD con intervención del PNUD y Programa para Panamá de PNUD 2016-2020: 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.

Resultado 1 del Plan Estratégico 2018-2021: Accelerated delivery of top quality programmatic results for the SDGs.

A continuación, se describen los cuatro (4) productos esperados identificados para esta fase del proyecto y las actividades indicativas relacionadas a cada uno. Es importante mencionar que algunas actividades pueden cambiar sobre la base de los análisis y diagnósticos que realizará la institución en su primera fase.

Resultado No. 1 – INADEH reposicionado como Centro rector de la Formación Profesional (FP) en Panamá

En 2018 el INADEH ocupará una posición nacional de liderazgo como institución rectora de la Formación Profesional; reconocida internacionalmente, tecnológicamente innovada y administrada por resultados. Para ello se guiará con coordenadas estratégicas como: intensificar el desarrollo de acciones para fortalecer y ampliar las relaciones de la institución con el mercado nacional e internacional; y aumentar el desarrollo de acciones con impacto social con énfasis en la responsabilidad pública y en el ejercicio de la ciudadanía.

Para lograr los fines de este componente se propone realizar las siguientes actividades:

- Evaluación y adecuación continua del posicionamiento actual del INADEH a nivel nacional.
- Divulgación integral y permanente a lo ancho y largo del país del innovador Programa de Formación Profesional inclusivo y del valor del INADEH, involucrando a: instituciones públicas, empresas, universidades, gremios y a los diferentes representantes de los sectores económicos; a fin de lograr que las personas interesadas se registren y participen en la oferta formativa, incluyendo a los grupos en situación de mayor vulnerabilidad de nuestro país. Esta estrategia de comunicación inclusiva tendrá una fase externa y una interna.
- Promoción del diálogo a través de mesas sectoriales e interinstitucionales, de la Red Regional de Instituciones de Formación Profesional (RedIFP) y de otros pares, para la generación de alianzas estratégicas que permitan mantener activo y actualizado el rol y los programas que ofrece el INADEH.
- Implementación de la metodología de formación dual, de manera que se puedan combinar los procesos de enseñanza y aprendizaje en la empresa y en el centro de formación y que las empresas puedan apoyar nuevos modelos de organización de la Formación Profesional que se dirijan hacia la búsqueda de la excelencia educativa y promuevan la Responsabilidad Social Empresarial.
- Articulación con el Sistema Público de Empleo (SERPE) del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL) para la inserción efectiva de las personas egresadas del INADEH, haciendo énfasis en personas jóvenes y mujeres campesinas e indígenas.

Resultado No. 2 - INADEH fortalecido Institucionalmente

El INADEH, en cumplimiento a las líneas de intervención del PEG 2015 – 2019, ha considero prioridad la inversión en infraestructura y equipamiento para los centros a nivel nacional. En algunos casos este esfuerzo requerirá la construcción de nuevos centros de formación y espacios de alojamiento, a fin de llegar a los grupos en situación de mayor vulnerabilidad.

Esta infraestructura y equipamiento tomarán en cuenta la nueva oferta formativa e irá acompañada de: simuladores, mobiliario, herramientas, insumos; así como de la tecnología vanguardista que apoyará la modalidad virtual y los mantenimientos predictivos y preventivos.

Para la consecución de este producto el INADEH ha determinado que es necesario realizar las siguientes actividades:

- Reclutamiento, capacitación y actualización continua del personal docente, supervisor y directivo de centros de formación, promoviendo la incorporación de mujeres a la institución, con requisitos y exigencias de calidad, cuya formación esté avalada por instituciones certificadoras internacionales, como forma de garantizar que las y los participantes egresados de los programas tengan un nivel de calificación competitiva.
- Capacitación continua de las y los colaboradores de la institución, incluyendo la realización de actividades de integración, a fin de establecer los objetivos, estrategias y responsabilidad de mantener la posición al INADEH en formación profesional.
- Adecuación y equipamiento de las aulas, talleres, laboratorios y aulas polivalentes de los centros del INADEH, con un diseño inclusivo y que integre las necesidades específicas de los y las participantes, específicamente enfocados en centros de cuidados y zonas de lactancia para participantes. Ante el consumo, desgaste evidente por el uso y vencimiento de la vida útil de los equipos, es necesario la reposición y renovación de todos los requerimientos para lograr la formación profesional con un adecuado nivel de calidad.
- Identificación de nuevas zonas geográficas para ampliar la cobertura de la Formación Profesional hacia las áreas de mayor concentración de los grupos en situación de mayor vulnerabilidad del país; y su posterior construcción y equipamiento.

- Implementación y puesta en marcha de la plataforma INADEH Virtual. Esto implica la adecuación y adquisición de toda la infraestructura tecnológica necesaria, es decir: recurso humano, software, hardware, servicios conexos y periféricos.
- Activación y puesta en marcha de un sistema de administración del personal docente, el cual permita realizar una gestión documental de cada instructor y su actualización, de acuerdo a sus horas de enseñanza investigación y a capacitaciones recibidas, de manera que se puedan establecer perfiles y posteriores evaluaciones. Esto implica la adecuación y adquisición de toda la infraestructura tecnológica necesaria, es decir: recurso humano, software, hardware, servicios conexos y periféricos.
- Gestión de un sistema de mantenimientos predictivo y preventivo, a través de un software de administración de activos.

Resultado No. 3 - INADEH mejora la calidad de la oferta educativa, en función de la demanda actual

Mediante métodos de anticipación de necesidades de habilidades de la fuerza laboral y las demandas de los sectores productivos se pretende que en nuestra sociedad se genere la creación de empleo, productividad y reducción de la pobreza. A su vez, este esquema de trabajo procura reducir el permanente riesgo de obsolescencia de los cursos y las competencias de las personas trabajadoras y el descalce entre las demandas empresariales y la respuesta del INADEH.

La institución pretender desarrollar un modelo de prospección, considerando que la extensión del ciclo entre captar la demanda, transformarla en diseño curricular, preparar el material didáctico, capacitar docentes, invertir en tecnología, capacitar alumnos y ellos, a su vez, buscar y obtener una posición en el mercado de trabajo, puede estar sujeta a cambios importantes en la demanda que constituyó el parámetro.

Este modelo de prospección implica también un esfuerzo institucional en favor de una nueva configuración de la mano de obra nacional, específicamente de los porcentajes de participación en el Mercado de Trabajo de hombres y mujeres. El ejercicio prospectivo facilitará la generación de estrategias enfocadas en la promoción de la participación de mujeres en los cursos de formación (especialmente en ocupaciones no tradicionales) y su incorporación al mercado de trabajo a través de un empleo digno.

Esto sugiere, también, avanzar en la construcción de una estrategia común entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL), Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO), Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) y otros sectores, que permitan mejorar la coordinación interna de los procedimientos para tener ofertas más pertinentes en los programas de formación.

Aunque el proceso de normalización de competencias laborales se concentra en estandarizar las funciones productivas, describiendo los resultados y requisitos del desempeño, los contextos, los conocimientos y las evidencias para demostrar la competencia, debemos encontrar la fórmula para la incorporación de las habilidades del ser, a pesar de que las solicitudes sobre estas características de la demanda siguen estando presentes y posiblemente en aumento. Así que una alerta, es lo menos que podemos hacer, para comenzar a pensar en cómo incorporarlas al diseño y desarrollo curricular.

Este producto se enlaza de los resultados que se vayan obteniendo del producto No. 1, es decir, la calidad de la oferta formativa se verá beneficiada en la medida que se alcancen los efectos de las mesas sectoriales e interinstitucionales, de la RedIFP y de otros pares; del diálogo constante con la empresa privada, instituciones gubernamentales y entidades descentralizadas para la implementación de la metodología de formación dual, y sea exitosa la articulación con el SERPE del MITRADEL para asegurar la inserción laboral de los egresados.

También es importante informar sobre los resultados que se vayan obteniendo con la aplicación de estas nuevas metodologías de trabajo que se desean implementar para que el INADEH pueda ofrecer un programa de Formación Profesional de excelencia.

Se hará un esfuerzo para que la oferta formativa del INADEH busque superar la segregación horizontal habitual de nuestras sociedades, donde los estereotipos y roles tradicionales de género marcan la trayectoria profesional de hombres y mujeres generando, en muchas ocasiones, diferentes oportunidades y desarrollo para ambos.

Las siguientes actividades serán desarrolladas por el INADEH para obtener los resultados esperados de este producto:

- Actualización del diagnóstico, con enfoque de género, del mercado laboral de nuestro país siguiendo los lineamientos establecidos por el ejercicio de la Alta Comisión de Empleo 2014.
- Determinación de la viabilidad de aceptar a jóvenes menores de dieciocho (18) años que hayan abandonado el sistema de educación formal, a fin de reducir las inequidades en la prestación de los servicios educativos, tal como lo considera el PEG 2015 2019. Para estos efectos el Consejo Directivo del INADEH, a través de la Resolución No. CD-03-1, acordó aprobar la inclusión de adolescentes de dieciséis (16) años en adelante. Las y los jóvenes que reciben estas capacitaciones deberán contar con una certificación de la Dirección Contra el Trabajo Infantil y Protección del Adolescente Trabajador (DIRETIPAT) del MITRADEL, ente encargado de la evaluación socioeconómica del menor.
- Desarrollo metodológico del modelo de Prospección, a fin de ofrecer una gama de conocimiento e información de valor estratégico y táctico, donde puedan interactuar y acceder todos los centros de formación del INADEH, y generarse redes de conocimiento.
- Actualización de los diseños curriculares y manuales de participantes basados en competencias acorde a las necesidades de los sectores productivos del país. Entendiéndose como competencia: un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados, en el sentido que la persona ha de saber hacer y saber estar para el ejercicio profesional. El dominio de estos saberes asegurará que las y los egresados sean capaces de actuar con eficacia en situaciones profesionales.
- Estandarización de los programas de la oferta formativa inclusiva, en todos los centros del INADEH, de acuerdo a los parámetros establecidos y consensuados a nivel nacional, regional e internacional.
- Creación de mecanismos para el aseguramiento de la calidad de la formación, al registro y acreditación de oferentes de servicios, así como a la evaluación y certificación de las competencias que se fortalezca en el enfoque de igualdad en el acceso a la formación profesional.
- Reactivación de la Comisión Nacional de Competencias a fin de velar por la administración del sistema de certificación de las competencias básicas, genéricas y laborales, con sujeción a las reglamentaciones correspondientes y a las políticas fijadas por el Consejo Directivo del INADEH.
- Sistematización del proceso de monitoreo y evaluación del personal docente y de la oferta formativa, con datos desagregados por género y sectores productivos, que facilite la toma de decisiones en materia de formación profesional.
- Medición del grado de impacto de la formación del INADEH en el bienestar de la ciudadanía y la productividad del país, promoviendo el análisis diferenciado con datos desagregados por género, edad y sectores productivos.
- Formación vanguardista por medio de simuladores de última tecnología. Con ellos se practican situaciones reales a las que las y los estudiantes se enfrentarán con probabilidad en su empleo, se entrenan y aprenden a tomar decisiones o qué pasos deberían haber dado para una resolución adecuada de los problemas.

Resultado No. 4 - INADEH mejora su gestión operativa

La gestión operativa es un modelo de gobierno compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora interna de la institución, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de las políticas y los diferentes objetivos operativos. Estos objetivos operativos se encuentran involucrados en cada una de las actividades de la cadena de valor interno, como: aprovisionamiento, logística, administración, recursos humanos, presupuesto y finanzas.

El INADEH a nivel interno requiere de un proceso de reingeniería de manera que se pueda generar un efecto cascada. En la medida que los procesos y procedimientos estén claramente definidos, el personal puede identificarse con su rol dentro de la institución y se puede diseñar una estructura organizacional acorde que no reproduzca estereotipos de género, etnia o cultura. Al acompañar el desempeño de las funciones con un sistema de evaluación y remuneración basado en el desempeño y méritos (no estereotipados) de las personas colaboradoras en INADEH, que promueva una mayor igualdad de género en el esquema de Recursos Humanos de la Institución y se enfoque en estabilizar la fuga de este activo para lograr un equilibrio que permita que la institución opere eficaz y eficientemente.

Esto requiere que se desarrollen las siguientes actividades:

- Análisis de la situación operativa actual del INADEH. Es importante determinar cómo opera actualmente la institución, nivel de capacitación de las y los colaboradores sobre los procedimientos y normas que rigen la operación gubernamental y que éstos cuenten con los recursos necesarios para el desarrollo de sus funciones.
- Reingeniería de los procesos más críticos de la institución y creación de los procesos simplificados, debidamente documentados con sus manuales y la capacitación al personal. Se contempla la puesta en marcha de los "Procedimientos para la Regulación y Control de la Contratación y Pago de los Instructores en calidad de Servicios Profesionales en el INADEH", documento emitido y avalado por la Contraloría General de la República en diciembre de 2010; y la promoción de la descentralización de algunos procesos operativos (compras y gestión del recurso humano).
- Actualización del organigrama y del Manual de Puestos y Funciones de la institución. Con esto se desea implementar la Unidad de I+D+i, a fin de impulsar el crecimiento económico, la competitividad, el desarrollo social y la cultura; la Oficina Coordinadora de Gestión Formativa que fungirá como enlace operativo con los centros a nivel nacional; la Unidad de Estadística y Unidad de Análisis de Prospección dentro de la Dirección de Planificación y Evaluación. Estas acciones estarán fundamentadas en el principio de igualdad entre hombres y mujeres en el acceso a las oportunidades del mercado de trabajo, por lo que los planteamientos e investigaciones que se generen desde estos espacios harán un especial énfasis en la desagregación de datos y el análisis diferenciado sobre condiciones de acceso a la formación profesional de hombres y mujeres.
- Implementación del Sistema de Gestión para la Gobernabilidad (SIGOB), herramienta tecnológica cuyo objetivo es optimizar la trazabilidad de los documentos, hacer más eficiente la gestión de los procesos, imprimir mayor transparencia a la gestión pública y minimizar el uso de papel.
- Elaboración y actualización de los Planes Operativos Anuales (POAs) y la actualización del Plan Estratégico para el periodo 2018 – 2021, a fin de tener una clara visión de los metas que se desean lograr e identificar las técnicas y herramientas necesarias para su consecución. Esto incluye su coordinación y monitoreo.

Adicionalmente, en este nuevo Documento de Proyecto (ProDoc) se ha priorizado incluir la continuidad de:

- Contratos de consultores y personal de la Unidad de Gestión del Proyecto PS000062184 "Fortalecimiento del INADEH para la Administración del Programa de Capacitación y Formación del Capital Humano – Fase II", cuya duración se extienda a la entrada en vigencia de este nuevo proyecto.
- Órdenes de Compra o contratos para las adquisiciones de bienes y/o servicios, cuyos procesos hayan sido realizados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

- (PNUD), a solicitud del Proyecto PS000062184 "Fortalecimiento del INADEH para la Administración del Programa de Capacitación y Formación del Capital Humano Fase II".
- Cualquier pago pendiente de desembolso en el marco del Proyecto PS000062184 "Fortalecimiento del INADEH para la Administración del Programa de Capacitación y Formación del Capital Humano – Fase II", que conste con su debida recepción de bienes y/o servicios certificada.

Dependiendo del caso que se presente, se analizará la viabilidad del producto al cual será asignado el compromiso o gasto, previamente adquirido.

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Para lograr los resultados esperados, se tiene una estrategia de inversión directa para el desarrollo de los proyectos y productos que se consideran en la Sección VII de este documento, así como la coordinación con todos los interesados y autoridades competentes; enfatizando nuestra atención en la población beneficiaria.

En términos de personal, se ha creado la Unidad de Gestión (UG), con el personal técnico dedicado a la implementación del proyecto, a través de la ejecución y seguimiento de los planes operativos, el plan de adquisiciones, las matrices monitoreo y evaluación; acciones en todos los centros del INADEH a nivel nacional; elaboración de términos de referencia para la contratación de especialistas y/o especificaciones técnicas para adquisiciones que sean de su dominio; la administración de contratos (adquisiciones); el avance presupuestario y financiero; mantenimiento del inventario de los activos adquiridos por el proyecto; seguimiento a las auditorías realizadas como mandato del PNUD; así como, identificación de áreas de mejoras y/o sugerir acciones para mejorar la eficiencia y eficacia del proyecto y de la institución.

Alianzas

A nivel internacional el INADEH se ha trazado la meta de estar en constante comunicación y coordinación con la Red Regional de Instituciones de Formación Profesional (RedIFP) y de otros pares, para la generación de alianzas estratégicas que permitan mantener activo y actualizado el rol y los programas que ofrece el INADEH. Algunas de estos pares son:



Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) - Brasil: su principal objetivo es apoyar las zonas industriales a través de la capacitación de los recursos humanos y la prestación de servicios técnicos y tecnológicos.



Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) – Perú: es una institución de educación superior que brinda capacitación técnica en la actividad industrial manufacturera y las labores de instalación, reparación y mantenimiento.



Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) - Colombia: es una institución pública colombiana encargada de dar programas de formación complementaria y titulada.



Centro Internacional de Desarrollo Sostenible (CIDES) - Panamá: es una red internacional multi-organizacional dedicada promover la Gestión Integrada del Conocimiento para el Desarrollo Sostenible, integrando dimensiones sociales, económicas, políticas, culturales, científicas, tecnológicas y naturales.



Universidad Santa María La Antigua (USMA) - Panamá: es una institución de educación superior, de origen particular. Se constituyó como la primera universidad particular de Panamá.



Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC) - Panamá: es una organización sin fines de lucro que tiene objetivo el fomento, desarrollo, protección y defensa de las actividades de la industria de la construcción en el país.



Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos (SPIA) - Panamá: gremio profesional de la Ingeniería y de la Arquitectura.

El INADEH ha firmado los siguientes convenios:

Empresa / Institución / Organismo	Propósito
Supermercados El Xtra	Impartir cursos en: Cajero de Supermercado, Auxiliar de Cárnico, Gerente de Tienda y Mercaderista.
Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional	Convocación de empresas para apoyo al Programa de Formación Dual.
Truckslogic	Truckslogic e INADEH se unen para formar el programa Operador de Camión de Camión de Carga con el cual podrás formar parte del creciente sector logístico de Panamá.
Georgia Tech Foundation	Donación de ocho (8) diseños curriculares, traducidos al español, en Cadena de Suministro y Transporte Terrestre.
Electra Noreste, S.A. ENSA	Adecuación y mantenimiento de dos (2) aulas
Ministerio de Salud (MINSA)	Asistencia técnica para la gestión del agua y saneamiento para la protección del ambiente. AVINA – MINSA – INADEH.
Ricardo Pérez, S.A.	Donación de simuladores y transmisiones de motores – Pasantías en chapistería y auto mecánica en Panamá y Chiriquí.
Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre (ATTT) - MITRADEL	Fortalecimiento del operador de equipo pesado.
Copa Airlines	Capacitaciones a mecánicos de aviación y se negocian otras áreas.
Minera Panamá	Apoyo al Programa de Formación Dual en operación de equipo pesado. En trámite creación de Taller Minera Panamá – INADEH en La Pintada
Manzanillo International Terminal	Apoyo al Programa de Formación Dual, capacitación a docentes y elaboración del diseño curricular para Supervisor Logístico Marítimo.

Empresa	/ Inst	itución	/Or	ganismo	o Propósito							
Autoridad	del	Canal	de						Formación		en	Marinos
(ACP)					Ordinar	ios	y Operado	res	de Lancha.			

Riesgos y Supuestos

Los principales riesgos que podemos identificar, asociados a la implementación del proyecto y el logro de sus resultados son:

<u>Riesgo Político</u>: las actividades del proyecto pueden verse afectadas por el inicio de la campaña electoral y posibles cambios en las personas que dirigen instituciones y/o que ejecutan acciones y actividades que pueden afectar el progreso del proyecto.

Medida de Mitigación: Se ha procurado la participación activa del Consejo Directivo de la Institución (tripartito) de manera de blindar la estrategia y el propio proyecto ante los cambios que podría producir el torneo electoral que se avecina.

Riesgo Político/Estratégico: Creación de otras instancias de Formación Profesional y Capacitación en oficios técnicos.

Medida de Mitigación: Implementación de un Plan de incidencia y comunicación con el sector productivo que posicione claramente al INADEH como rector de la Formación Profesional en Panamá.

<u>Riesgo Estratégico/Operativo</u>: Falta de apoyo y limitada coordinación institucional para la ejecución de las actividades del proyecto: debido a pocos espacios de coordinación, falta de personal y/o poca capacidad de articulación para el logro de las metas.

Medida de Mitigación: Mantener una constante comunicación de los objetivos y los logros del proyecto ante la Junta Directiva del INADEH

Riesgo Operativo: Conflicto entre los procedimientos administrativos del PNUD y requerimientos del proyecto y/o la institución: debido a procedimientos, desconocimiento de tramites o falta de coordinación efectiva se pueden dar retrasos en procesos de contrataciones o adquisiciones u obtenerse como resultado la no ejecución.

Medida de Mitigación: Capacitación continua en los procedimientos del PNUD, considerando las normas de conducta y ética. Creación, seguimiento y monitoreo del Plan de Adquisiciones Anual y Plurianual del proyecto

Riesgo Operativo: Complejidades técnicas y de ejecución de los productos incluidos en este proyecto dada lo novedoso de algunos.

Medida de Mitigación: Estudios de mercado y actualizaciones con las últimas tendencias que nos permitan apoyar las actividades de adquisiciones planificadas.

Participación de las Partes Involucradas

La principal institución promotora es el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), quien tiene como objetivo desarrollar este proyecto a fin de fortalecerse para realizar una Gestión Integral y Sostenible del Programa de Formación Profesional en nuestro país.

El Consejo Directivo del INADEH, conformado por ministerios, trabajadores, sindicatos y la empresa privada, ha participado activamente en la consolidación de este Documento de Proyecto, aprobándolo en su reunión de Diciembre de. Este Consejo Directivo está conformado por:

- Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL), quien funge como punto de contacto con el Ejecutivo y las políticas de Gobierno.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).
- Ministerio de Educación (MEDUCA).
- Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO), representando a los trabajadores.
- Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), sector empresarial.
- Confederación Nacional de Unidad Sindical Independiente (CONUSI)

El grupo objetivo son todos los ciudadanos y las ciudadanas residentes en la República de Panamá que requieran de una formación profesional para ser parte de nuestra mano de obra técnica y tenga oportunidad de insertarse al mercado laboral. El INADEH no hace distinción de sexo, edad ni nacionalidad, abre las puertas a todo recurso humano que quiera superarse.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

Para la ejecución de este proyecto se considera importante revisar, intercambiar experiencias e implementar programas exitosos desarrollados por nuestros homólogos en la región de Centro y Sur América y de España.

Es por ello que la institución mantiene una constante comunicación y coordinación con pares como: Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) de Brasil, Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) de Perú y del Servicio nacional de Aprendizaje (SENA) de Colombia; fortaleciendo la cooperación Sur – Sur.

De esta misma manera, el INADEH ha expresado su interés con la Red Regional de Instituciones de Formación Profesional (RedIFP), dado que en la actualidad ocupa el cargo de la Vice presidencia, lo que dará como resultado la realización de varias reuniones de coordinación en nuestro país.

Conocimiento

Las lecciones aprendidas y el proceso que se desarrollará en el marco de este proyecto permitirán llevar a otros países los conocimientos adquiridos y la forma en que el INADEH ha liderado iniciativas vinculadas a la formación profesional. Los avances alcanzados a través de este proyecto serán documentados y sistematizados en publicaciones y guías técnicas, de manera que puedan ser utilizados por otros entes que deseen realizar réplicas de nuestras buenas prácticas.

Dentro del eje No. 1 del Plan Estratégico del INADEH 2016 – 2020 se prevé un plan de divulgación integral y permanente, tanto a nivel interno como externo e involucrando a instituciones públicas, empresas, universidades, gremios y diferentes representantes de los sectores económicos; a fin de dar a conocer la oferta formativa de los centros a nivel nacional, así como los resultados de la formación profesional en la inserción laboral. Este plan incluirá publicaciones, mensajes a medios, volantes informativa, contacto directo y hasta la realización de Expo INADEH, como evento insignia de la institución a fin de dar a conocer los beneficios de la formación profesional y los avances de la misma en nuestro país.

Se actualizarán los diseños curriculares y manuales de participantes, además se estandarizarán los programas de la oferta formativa en todos los centros del INADEH. Estos estarán accesibles al cuerpo docente por medio de la intranet, de manera que serán parte de los activos de la institución.

De igual manera, se documentará, por medio de manuales, la nueva estructura organizacional, así como los perfiles y las funciones de las y los colaboradores de la institución.

Todos los estudios estarán disponibles para consulta.

Sostenibilidad y Escalamiento

El proyecto contribuye con el aseguramiento de las oportunidades para las y los panameños y a contribuir a consolidar el proceso de desarrollo nacional, alineándose de esta manera con el PEG 2015 – 2019 para mejorar las capacidades de los hombres y las mujeres de Panamá. Para conseguirlo actuará sobre el sistema educativo en su conjunto, incluyendo en el mismo a la formación técnica y vocacional.

Así mismo, contribuye al logro de otras iniciativas, políticas y estrategias a nivel nacional, regional y local como:

- Alta Comisión para definir la Política Pública de Empleo de la República de Panamá
- Comisión Nacional de Competencias (CONACOM)
- Red Regional de Instituciones de Formación Profesional (RedIFP)
- Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

Las inversiones por realizarse corresponden a las herramientas e instrumentos necesarios para el logro de las actividades que se enmarcan en los ejes prioritarios del Plan Estratégico del INADEH 2016 – 2020.

El proyecto asegurará la eficiencia y la efectividad de los costos por medio de la aplicación de juicio de expertos (profesionales, pares, y redes nacionales y regionales); es decir, imperarán los resultados de los diagnósticos de situaciones actuales, experiencias previas, buenas prácticas, conocimiento y experiencia técnica.

Contará con procesos de adquisiciones que consideren la evaluación de propuestas técnicas, económicas y de desempeño de cada uno los proponentes; una administración oportuna de los contratos u órdenes de compra; y una gestión de pago que asegure el mejor resultado para los recursos disponibles. El monitoreo y evaluación del proyecto, que incluyen el Plan Operativo Anual y el Plan de Adquisiciones, constituirán el día a día de las funciones de la Unidad de Gestión del Proyecto.

Gestión del Proyecto

El proyecto será gestionado por medio de la Unidad de Gestión del Proyecto (UGP), la cual se ubicará físicamente en las instalaciones del INADEH, Avenida Domingo Díaz, ciudad de Panamá, Panamá.

La UGP seguirá los procedimientos PNUD relativos al sistema contable y la auditoria, establecidos en el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera del PNUD (artículos 2, 4 y 26).

Por su parte, el INADEH designará, respectivamente, puntos focales para el proyecto, quienes coordinarán la implementación del mismo con la Unidad de Gestión del proyecto y el PNUD, facilitando la comunicación y coordinación necesarias para la consecución de los resultados previstos.

Así mismo, se detallarán los servicios de apoyo de la Oficina (en anexo) en cuanto a la gestión operativa del proyecto, relativa a los servicios de contratación, adquisiciones, comunicaciones y tecnologías.

Las partes acuerdan mediante el presente documento que al requerirse la realización de algún proceso de licitación éste deberá ser previamente informado al PNUD con el objeto de que éste confirme que en efecto las obligaciones que se puedan derivar de dicho proceso están debidamente contempladas en el presupuesto vigente y que por lo tanto los resultados previstos en este documento y las actividades correspondientes no requerirán ser modificados.

En el marco del Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los resultados de desarrollo del PNUD, se han incluido los recursos para llevar a cabo auditorias anuales, una evaluación de medio término y una evaluación final del proyecto, basado en enfoque de ciclo de vida de la Gestión basada en Resultados (GbR)¹.

Para facilitar el trabajo de la UGP, el PNUD ofrecerá los siguientes servicios:

- Capacitación a la Unidad de Gestión del Proyecto (UGP) en los procesos de gestión de proyectos.
- Capacitación y asesoramiento en gestión por resultados, monitoreo y evaluación.

http://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/operations/evaluation/handbook.html

- Asesoramiento técnico en administración de proyectos durante la gestión, en el marco del sistema ATLAS.
- Asesoramiento en el área de comunicación, divulgación y difusión de actividades y resultados del proyecto.
- El pago de contratos firmados por el INADEH, debidamente refrendados por la Contraloría General de la República.
- El pago de viáticos por misiones al exterior se pagará conforme a la tabla del PNUD y el pago de viáticos por misiones locales se pagará conforme a la tasa del gobierno.
- Reproducción y edición de informes técnicos, de avances semestrales, anuales y finales.

La adquisición de los bienes y servicios y la contratación del personal del programa o el proyecto se harán de conformidad con los reglamentos, las reglas, las normas y los procedimientos establecidos en los Manuales de Adquisiciones y Personal del PNUD, para lo cual se deberá elaborar el Plan Operativo Anual y Plan de Adquisiciones.

V. MARCO DE RESULTADOS²

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

1.1 Al año 2020 El Estado implementa Políticas Públicas y presta servicios sociales de calidad con enfoque de equidad, igualdad de género y atención a 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 2016-2020, incluidos las metas y la línea de base:

Indicador: número de productos de conocimiento con datos sobre el estado del desarrollo humano sostenible y la visualización de las condiciones de los grupos vulnerables/ prioritarios que se utilizan en la formulación de políticas.

Línea base en 2015: 0

Meta al 2020: 4

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2018-2021: Resultado 1. Accelerated delivery of top quality programmatic results for the SDGs

Título del Proyecto:

"Fortalecimiento del INADEH para la gestión adecuada y sostenible del programa de formación profesional"

Número del Proyecto en Atlas: (AWARD) 99506 Output 102796

² El PNUD publica su información sobre proyectos (indicadores, líneas de base, metas y resultados) para cumplir con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI). Es necesario asegurarse de que los indicadores sean S.M.A.R.T. (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazos Establecidos), cuenten con líneas de base precisas y metas sostenidas por evidencia y datos confiables, y evitar abreviaturas para que los lectores externos comprendan los resultados del proyecto.

PRODUCTOS	INDICADORES DE PRODUCTO ³	FUENTE DE	LÍNEA	DE BASE	MET	TAS (según fro	ecuencia de r	ecolección (de dato	s)	METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA
ESPERADOS		DATOS	Valor	Año	Año 2018	Año 2019	Año2020	Año 2021	Año 	FIN AL	RECOLECCIÓN DE DATOS
Producto 1 INADEH reposicionado como Centro rector de la	1.1 Número de Mesas sectoriales instaladas	Actas de Instalación de las mesas sectoriales	0	2017	6 (6)	12 (6)	18 (6)	24 (6)		24	Uniformidad en los datos de los acuerdos
Formación Profesional (FP) en Panamá	1.2 Número de acuerdos y recomendaciones sobre formación profesional emanados de las mesas sectoriales	Actas de las reuniones de las mesas Documentos de acuerdos	10	2017	20 (10)	50 (30)	80 (30)	100 (20)		100	Uniformidad en los datos de los acuerdos.
	1.3 Número de acciones de comunicación inclusivas realizadas en el marco de la nueva estrategia de comunicación institucional de INADEH	Informes del proyecto Informe de Monitoreo de medios de prensa	0	2017	12 (12)	36 (24)	48 (12)	60 (12)		60	Establecimiento de un proceso verificable sobre los medios utilizados en la estrategia de comunicación.
	1.4 Porcentaje de implementación del Sistema de Acción Comunicacional (ACOM-SIGOB)	Informe de la plataforma SIGOB	0%	2017	50% (50%)	100% (50%)	100%	100%		100 %	Suspensión del sistema SIGOB
Producto 2 INADEH fortalecido institucionalmente	2.1 Porcentaje de aulas, talleres y laboratorios de INADEH que cumplen con los estándares mínimos para una formación profesional de calidad	Evaluación externa de infraestructura s y equipos	0%	2017	25% (25%)	75% (50%)	100% (25%)	100% (0%)		100 %	Evaluación externa de infraestructuras y equipos
	2.2 Porcentaje de disminución de merma y pérdida de insumos y equipos como consecuencia del proceso de adquisición y almacenamiento	Informes institucionales	N/A	2017	50% (50%)	100% (50%)	100% (0%)	100% (0%)		100 %	Vinculado a la automatización
	2.3 Relación hombres mujeres integrantes del cuerpo docente, supervisor y directiva del INADEH	Reportes de la Oficina de RRHH	10%	2017	15% (5%)	20% (5%)	25% (5%)	30% (5%)		30%	Poco interés o complicaciones en los procesos de selección.
	2.4 Porcentaje de procesos basado en mérito para la incorporación de personal docente del INADEH	Reportes de la oficina de RRHH	0%	2017	25% (25%)	50% (25%)	75% (25%)	100% (25%)		100 %	Poco interés o complicaciones en los procesos de selección.

Producto 3 INADEH mejorar la calidad de la oferta	3.1	Porcentaje de cursos que son orientados por demanda de los sectores productivos	Informes institucionales	15%	2017	40% (25%)	60% (20%)	75% (15%)	100% (25%)	100 %	Falta de diagnósticos actualizados
educativa, en función de la demanda actual	3.2	Porcentaje de inserción laboral de las personas, desagregado por sexo y sector económico, que participan de los cursos de INADEH	Informes y memorias institucionales	20%	2017	40% (20%)	60% (20%)	75% (15%)	90% (15%)	90%	Falta de difusión de los cursos
	3.3	Porcentaje de mujeres egresadas de cursos de formación del INADEH, que se insertan en actividades productivas remuneradas	Estudio de Inserción Laboral independiente		2017	15% (15%)	30% (15%)	45% (15%)	60% (15%)	60%	Generación de estadísticas precisas.
Producto 4 INADEH mejora su gestión operativa	4.1	Porcentaje de unidades operativas que cuentan con Manual de procedimientos y Manual de puestos y funciones	Informes de Desarrollo Organizacional	40%	2017	55% (15%)	70% (15%)	85% (15%)	100% (15%)	100	
	4.2	Porcentaje de Unidades operativas que desarrollan Planes Operativos de acuerdo a la metodología unificada	Informe Institucional de monitoreo	0%	2017	30% (30%))	60% (30%)	100% (40%)	100%	100 %	
	4.3	Porcentaje de implementación del Sistema de Trámites Regulares Estructurados (TRE-SIGOB)	Informe de la plataforma SIGOB	0%	2017	100% (100%)	100%	100%	100%	100 %	Falta de interés en la implementación del sistema.
	4.4	Porcentaje de implementación del Sistema de Metas (METAS-SIGOB)	Informe de la plataforma SIGOB	0%	2017	100% (100%)	100%	100%	100%	100 %	Falta de interés en la implementación del sistema.

마이트 (Tourist 1955) 1965 - 1971 - 1972

³ Se recomienda que los proyectos utilicen indicadores de producto del Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF) del Plan Estratégico, según resulte relevante, además de los indicadores de resultados específicos del proyecto. Los indicadores deben desagregarse por género o por otros grupos objetivo, según resulte relevante.

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. La información debe ser recopilada para ir documentando las lecciones aprendidas y buenas prácticas.	Semestral	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	INADEH / PNUD	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.	Semestral	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.	INADEH / PNUD	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.	INADEH / PNUD	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión
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.	INADEH / PNUD	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)
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.	INADEH PNUD	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)		INADEH / PNUD	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión
Auditoría / Evaluación espontánea		Anual	PNUD comparte los TdRs para auditorías a proyectos de Implementación Nacional o bien de evaluaciones espontáneas (si aplica).	INADEH / PNUD	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 oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.	INADEH / PNUD	Incluido en el presupuesto de la Unidad de Gestión

Plan de Evaluación⁴

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico 2018-2021	Efecto MANDUD/CPD 2016-2020	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Evaluación de Resultado de Medio Término	INADEH/PNUD	1	1.1	Marzo 2019	INADEH y PNUD	B/.25,000.00 - 30071
Evaluación de Resultado Final	INADEH/PNUD	1	1.1	Julio 2021	INADEH y PNUD	B/.25,000.00 - 30071

⁴ Opcional, si fuese necesario.

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL⁵⁶

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 PREVISTAS	PRESU	PUESTO PI	REVISTO PO	R AÑO	RESPONSA BLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto
							1	71200	
								71300	
								71400	
	1.1 Evaluación y adecuación continúa del							71600	
	posicionamiento actual del INADEH a nivel	20,000	10,000	10,000	10,000	INADEH	30071	72100	50,000
	nacional.							73100	
								74200	
]	74500	
								75700	
Producto 1: INADEH								71300	
reposicionado como Centro								71400	
rector de la Formación Profesional (FP) en Panamá.								71600	
1 Totalonal (11 / cit 1 anama.								72100	
								72200	
	1.2 Estrategia de comunicación a nivel nacional (enlaces para la comunicación en cada							72300	190,000
	Centro, TV, radio, prensa, revistas, ferias,	100,000	30,000	30,000	30,000	INADEH	30071	72500	130,000
	eventos, Expo INADEH, intranet, entre otros)							73100	
								73400	
								74100	
								74200	
								74500	
								74700	

⁵ En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto.

⁶ Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto que debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos, el/la gerente de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeciones. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la revisión sea simplemente reprogramar actividades para otros años.

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESU	PUESTO PI	REVISTO PO	OR AÑO	RESPONSA BLE	PRES	UPUESTO PREV	/ISTO
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto
								75700	
		-						71200	
								71300	
								71600	
								72100	
	1.3 Promoción de mesas de trabajo y alianzas	20,000	10,000		10,000	INADEH	30071	73100	
	interinstitucionales, sectoriales, y otros pares a nivel nacional e internacional	20,000	10,000	20,000	10,000	INADER	30071	73400	60,000
	a myor nadional e miemadional							74100	
							l i	74200	
								74500	
								75700	
								71200	
								71300	
								71400	
	1.4 Implementación y actualización de la herramienta de identificación de	20,000	10,000		10,000	INADEH	30071	71600	
	necesidades específicas de los sectores en	20,000	10,000	10,000	10,000	INADER	30071	72100	50,000
	cada Centro							72200	
								72800	
								75700	
								71200	
								71300	
								71400	
	1.5 Implementación de la metodología de	20,000	20,000	20,000	20,000	INADEH	30071	71600	
	formación dual	20,000	20,000	20,000	20,000	INADEH	30071	72100	80,000
								72200	
								72800	
								75700	
								71300	
								72100	
	1.6 Articulación con el Sistema Público de	40,000	25,000	20,000	20,000	INADEH	30071	72200	105,000
	Empleo (SERPE)				ZU,UUU INADEH			72800	- 100,000
								75700	
								71200	

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESU	PUESTO PI	REVISTO PO	OR AÑO	RESPONSA BLE	PRES	SUPUESTO PREV	/ISTO
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto
	1.7 Análisis de opciones de aporte financiero a		20,000			INADEH	30071	71300	20,00
	estudiantes (becas / incentivos) y cobro de cursos							72100	
			1,000		·	-	-//		555,000.0
	Reclutamiento de personal docente, supervisores y directores	1,000,000	1,000,000	1,200,000	1,000,000	INADEH	30071	71300	4,200,0
	2.2 Capacitación y actualización continua del							71200	
	personal docente, supervisores, directores y personal de la institución. Incluye	100,000	100,000		100,000	INADEH	30071	71300	
	actividades de integración del personal de la	·		100,000				72100	400,0
	institución							75700 71300	
								71400	
								71600	
								72100	
oducto 2: INADEH								72200	
stitucionalmente								72300	
	Adecuación y equipamiento de las aulas, talleres, laboratorios y aulas polivalentes a nivel nacional	5,000,000	2,800,000	2,100,000	2,000,000	INADEH	30071	72400	11,900,
	nivernacional							72500	
								72800	
								73300	
								73400	
								74500	
								74700	
								71300	
	4/			1			1		

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESU	PUESTO PI	REVISTO PO	OR AÑO	RESPONSA BLE	PRESUPUESTO PREVIS		
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto
								71600	
								72100	
								72200	
	Dotación de nuevos espacios de formación profesional en centros del INADEH							72300	
			200,000	200,000	200,000	INADEH	30071	72400	600,000
								72500	
								72800	
							1	73100	
								73200	
								73300	
								73400	
								74700	
								72800	
								73300	
								73400	
								72200	
	2.5 Adquisición, implementación y puesta en	15 000	10,000	10.000	10.000	INIADELI	INADEH 30071	72800	45,000
	marcha de INADEH Virtual	15,000	10,000	10,000	10,000	INADER		73300	
								73400	
								72200	====
	2.6 Adquisición, implementación y puesta en	E4 000	E4.000	54,000	54,000	INIADELL	20074	72800	216,000
	marcha del sistema de administración del personal docente	54,000	54,000			INADEH	30071	73300	
						l i	73400		

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESU	PUESTO PI	REVISTO PO	R AÑO	RESPONSA BLE	PRESUPUESTO PREVISTO			
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto	
								72200		
	Adquisición, implementación y puesta en marcha de un sistema de administración de activos	50,000	1,000	1,000	1,000	INADEH	30071	72800	53,000	
		30,000	1,000	1,000	1,000	INADEIT	30071	73300		
								73400		
					hi				17,414,000.00	
								71200		
	3.1 Actualización del diagnóstico del mercado laboral de nuestro país (investigación)		0 20,000	20,000	20,000			71300	100,000	
								71600		
						INADEH	30071	72100		
		40,000						72200		
								72800		
								73300		
								75700		
Producto 3: INADEH mejora la calidad de la oferta	3.2 Inclusión de adolescentes en los programas de Formación Profesional	15,000					30071	71200	20,000	
educativa, en función de la demanda actual			5,000			INADEH		71300		
								72100		
							30071	71200		
								71300	350,000	
								71600		
	3.3 Desarrollo metodológico del modelo de	300,000	50,000			INADEH		72100		
	Prospección		- 5,555					72200		
								72800		
								73300		
								75700		

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESU	PUESTO PI	REVISTO PO	R AÑO	RESPONSA BLE	PRES	UPUESTO PRE	/ISTO				
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto				
								71200					
								71300					
	3.4 Actualización de los diseños curriculares y manuales de participantes	300,000	300,000		25,000	INADEH	30071	71600					
		300,000	300,000	25,000	25,000	INADLIT	30071	72100	650,000				
								74200					
								75700					
			70,000	20,000	20,000	INADEH	30071	71200	180,000				
	3.5 Estandarización de la oferta formativa en todos los centros del INADEH							71300					
		70,000						71600					
	10000 100 001.1100 101 111 112 11							72100					
								74200					
								75700					
								71200					
	3.6 Aseguramiento de la calidad de la formación,	3.6 Aseguramiento de la calidad de la formación,	3.6 Aseguramiento de la calidad de la formación,	3.6 Aseguramiento de la calidad de la formación,	3.6 Aseguramiento de la calidad de la formación,							71300	
	al registro y acreditación de oferentes de servicios. Evaluación y certificación de		20,000			INADEH	30071	71600					
	competencias.		20,000	10,000		INADEII	30071	72100	30,000				
								74200					
							,	75700	1				
								71200					
								71300	80,000				
	3.7 Reactivación de la Comisión Nacional de Competencias	30,000	30,000		10,000	INADEH	30071	71600					
	Competencias	30,000	30,000	10,000	10,000	INADEH	INADEH 30071	72100					
								74200					
								75700					

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESU	PUESTO PI	REVISTO PO	OR AÑO	RESPONSA BLE	PRESUPUESTO PREVISTO					
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto			
	3.8 Sistematización del proceso de monitoreo y evalución del personal docente y la oferta							71200				
								71300				
								71600				
		100,000	100,000		10,000	INADEH	30071	72100	220,000			
	formativa			10,000			3	72200				
								72800				
								73300				
								75700				
	3.9 Medición del grado de impacto de la							71200				
		3.9 Medición del grado de impacto de la	3.9 Medición del grado de impacto de la	3.9 Medición del grado de impacto de la	3.9 Medición del grado de impacto de la	100,000	100,000	50,000	100,000	0 INADEH	30071	71300
	formación del INADEH en la sociedad panameña	100,000	100,000		100,000	100,000	IIIADEII	30071	71600			
								72100				
					1,500,000	INADEH	30071	72200	4,000,000			
	3.10 Adquisición de simuladores		1,000,000					72800				
			1,000,000	1,500,000	1,000,000	INABELL		73300				
								73400				
									5,980,000.00			
								71300				
Producto No. 4 - INADEH	4.1 Adecuación de los procesos de gestión	150,000				INADEH	30071	71600	150,000			
mejora su gestión operativa	operativa central del INADEH	100,000				HADEIT	30071	72100				
								74500				
								71300				

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESU	PUESTO PI	REVISTO PO	OR AÑO	RESPONSA BLE PRESUPU		SUPUESTO PREV	/ISTO
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto
								71600	
	4.2 Reingeniería de procesos, elaboración de							72100	
	manuales y capacitación al personal	250,000	50,000			INADEH	30071	74200	300,000
								74500	
								75700	
							30071	71300	
								71600	120,000
	4.3 Actualización del organigrama y Manual de Puestos y Funciones del INADEH y de la Política Institucional de Recursos Humanos.					INADEH		72100	
			20,000					72200	
		100,000						72500	
	Creación de nuevas unidades administrativas.	100,000						72800	
								73100	
								73300	
								74200	
							£1	75700	
			5,000				30071	71600	15,000
	4.4 Toma de inventario, registro, actualización y descarte de equipo a nivel nacional	10,000			INADEH	INADEH		74100	
								74500	
								71300	300,000
								71400	
	4.5 Implementación y puesta en marcha del	150,000				INADEH	30071	72100	
	Sistema de Gestión para la Gobernabilidad	130,000	150,000				30071	72200	
	(SIGOB)							72800	
								73300	

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	PRESU	PUESTO PE	REVISTO PO	R AÑO	RESPONSA BLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2018	2019	2020	2021		Fuente de Financiami ento	Descripción del Presupuesto	Monto
								73300	
								75700	
								71300	
	4.6 Elaboración, actualización, monitoreo, seguimiento y capacitación de los Planes	10,000	5,000	5,000	55,000	INADEH	30071	72100	25,000
	Operativos Anuales y los Planes Estratégicos	10,000	3,000		33,000	INADEH	30071	74200	
								75700	
									910,000.00
Gestión del Proyecto	Contratos del personal administrativo de la Unidad de Gestión del Proyecto (Coordinador, Asistente Administrativa, Asistente Financiera, Especialista en Adquisiciones, Especialistas),	200,000	200,000	200,000	200,000	INADEH	30071	71400	800,000
	Gastos de oficina y operativos del proyecto	25,000	25,000	25,000	25,000	INADEH	30071	71600 / 72200 72300 / 72500 72800 / 73300 73400 / 74200 74500 / 75700	100,000
	Auditorias de gestión de proyecto	10,000	10,000	10,000	10,000	PNUD	30071	74100	40,000
									940,000.00
Evaluación de medio término y Final del proyecto	Evaluación		25,000		25,000	PNUD	30071	71300	50,000.00
Subtotal anual		8,299,000	6,475,000	5,660,000	5,415,000				25,849,000.00
Costo de Apoyo GMS									1,163,205.00
TOTAL								2	7,012,205.00

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

El Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) es el ente responsable del logro de los resultados del Proyecto, debe velar por la gestión del proyecto, es decir: planificar, ejecutar monitorear y controlar, y realizar el cierre del proyecto. Este proyecto se realizará bajo la modalidad operativa de Apoyo a la Implementación Nacional (Support to NIM).

La Junta Directiva del Proyecto es la estructura máxima de toma de decisiones del proyecto, sobre la base de consensos, para que se tomen las acciones que permitan la gestión del proyecto, tomando en consideración el Marco de Resultados propuesto, la Matriz de Riesgos y el Plan de Monitoreo y Evaluación. A solicitud del Director/a del Proyecto la Junta del Proyecto pueda dar orientación, recomendaciones y aprobar cualquier modificación sustancial al proyecto. Las decisiones deben cumplir con los reglamentos, normas, políticas y procedimientos tanto del PNUD como del INADEH.

El Ministerio de Relaciones Exteriores (MIRE) es el responsable de asegurar la consecución de los resultados del proyecto desde la perspectiva de los beneficiarios, dado su rol de coordinador de la cooperación técnica internacional.

El PNUD ejerce el rol de ser el socio en el desarrollo de este proyecto, aunado a que designa en el Oficial de Programa la función de ser Garante del Proyecto. El apoyo del Garante del Proyecto consiste en proveer supervisión objetiva e independiente al proyecto y realizar funciones de monitoreo, independientes a las del Director/a y Coordinador/a del proyecto, asegurando que los hitos del proyecto se cumplan como fue planificado.

El/la Director/a del Proyecto es el encargado de desarrollar el plan del proyecto; establecer las prioridades; gestionar a los interesados, al equipo de trabajo, los riesgos, el presupuesto del proyecto, las compras y los conflictos que se puedan presentar; evaluar y monitorear la calidad y el plan del proyecto; y ejecutar acciones correctivas, cuando sea necesario, que ayuden a la consecución de los cuatro (4) productos identificados. Responsable por los resultados y los recursos de todo el proyecto.

El Centro de Servicios del PNUD brindará apoyo en la contratación de personal, adquisición de bienes y servicios, administración de fondos, y fortalecimiento y capacitación en temas requeridos para el desarrollo del proyecto. El PNUD presentará servicios específicos, a solicitud del Director/a de Proyectos, basados en este Documento de Proyecto, para lo cual el PNUD aplicará su política de recuperación de costos. Adicional, el PNUD velará por el uso efectivo y eficiente de los recursos durante la fase de diseño y de implementación del proyecto; y asegurará la calidad y coherencia del proyecto en relación a las prioridades nacionales reconocidas en el MANUD / CPD. La presentación de informes, contabilidad y administración y uso de los recursos será parte de los servicios de apoyo a la Administración del Proyecto por parte del PNUD, con la asistencia de la Unidad de Gestión contratada para el proyecto.

El Coordinador de la Unidad de Gestión se asegurará de la administración del proyecto; de la preparación de los planes operativos anuales, así como de la implementación de los programas y actividades definidas en estos planes operativos anuales para el cumplimiento de las metas del proyecto; confección de informes de avance; movilización de bienes y/o servicios; seguimiento, monitoreo y reporte de todas las actividades; gestión presupuestaria y la elaboración del Informe Final del Proyecto para la aprobación del Director/a del Proyecto y ser presentado a la Junta Directiva del Proyecto. Esta figura es contratada por el PNUD.

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

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



A.1 Junta del Proyecto:

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

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

- Director del Proyecto (también llamado ejecutivo): 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.

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

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 y un Asistente, por lo menos, y se apoyará en el PNUD para los aspectos financieros y procesos de adquisiciones.

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

- Gerente del Proyecto: es responsable de la gestión y de la toma de decisiones diarias relativas al proyecto. El Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución designa al Gerente del Proyecto, quien no podrá ser el mismo representante designado por el Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución para la Junta de proyecto.
- El Desarrollador del Proyecto: es aquel miembro del personal del PNUD responsable de las funciones de gestión de proyectos durante la etapa de formulación hasta que el/la Gerente del Proyecto nombrado por el Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución comience a cumplir sus funciones.
- Asistente del Proyecto: El papel de asistente proporciona respaldo al Gerente del Proyecto en cuanto a la administración y a la gestión del proyecto, según lo requieran las necesidades del mismo o de su Director. Es necesario mantener separados los roles de Asistente y de Garante del Proyecto, con el fin de resguardar la independencia de este último.

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 reglamentes del PNUD contenidos en el Manual de Gestión de Proyectos de Implementación Nacional y sus posteriores actualizaciones.

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

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

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

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

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

- Procesos de reclutamiento de consultores y personal
- Servicios de adquisiciones de bienes y servicios
- Organización de actividades de capacitación, conferencias y talleres, incluyendo becas
- Autorizaciones de viajes, solicitud de visas, boletos aéreos y arreglos de viaje
- Embarque, servicios de aduana, registro de vehículos y acreditación

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

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

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 auditorias de proyectos de implementación directa. Los costos por el ejercicio de auditoria 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

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".

El Asociado en la Implementación deberá asegurar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva en la gestión financiera de la implementación del proyecto. Este proyecto será implementado por el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) ("Asociado en la Implementación") que será el encargado de implementar el proyecto de conformidad con sus reglamentaciones, reglas, prácticas y procedimientos financieros siempre y cuando no viole principio alguno de las Reglas y Regulaciones Financieras del PNUD. En todos los demás casos, se seguirán las Reglas y Regulaciones Financieras y los procedimientos de gestión del PNUD.

X. GESTIÓN DE RIESGOS

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

- 6. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso al sitio del proyecto así como a personal relevante, información y documentación.
- 7. El Asociado en la Implementación tomará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, partes responsables, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o utilizando los fondos del PNUD. El Asociado en la Implementación velará por que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción y lucha contra el fraude estén en vigor y se apliquen a todos los fondos recibidos del PNUD o por conducto del PNUD.
- 8. Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican al Asociado en la Implementación: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. El Asociado en la Implementación acepta los requisitos de los documentos anteriores, los cuales son parte integral de este Documento de Proyecto y están disponibles en línea en www.undp.org.
- 9. En caso de que se requiera una investigación, el PNUD tiene la obligación de realizar las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. El Asociado en la Implementación proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a los locales del Asociado en la Implementación (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y sub-adjudicatarios), en las condiciones razonables que sean necesarias para los fines de una investigación. En caso de que haya una limitación en el cumplimiento de esta obligación, el PNUD consultará con el Asociado en la Implementación para encontrar una solución.
- 10. Los signatarios de este Documento de Proyecto se mantendrán informados de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad.

Cuando el Asociado en la Implementación sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, el Asociado en la Implementación informará al Representante Residente / Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). El Asociado en la Implementación proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

11. Elija una de las tres siguientes opciones:

Opción 1: El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte del Asociado en la Implementación de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al Asociado en la Implementación bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones del Asociado en la Implementación bajo este Documento de Proyecto.

Opción 2: El Asociado en la Implementación está conforme con que, cuando proceda, los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente total o parcial de los fondos para las actividades objeto de este Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso al Asociado en la Implementación para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Opción 3: El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte del Asociado en la Implementación de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo

fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al Asociado en la Implementación bajo este o cualquier otro acuerdo.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, el Asociado en la Implementación está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso al Asociado en la Implementación para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

<u>Nota</u>: El término "Documento del Proyecto", tal como se utiliza en esta cláusula, se considerará que incluye cualquier acuerdo subsidiario pertinente posterior al Documento del Proyecto, incluyendo aquellos con las partes responsables, subcontratistas y sub-receptores.

- 12. Cada contrato emitido por el Asociado en la Implementación en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos del Asociado en la Implementación cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.
- 13. En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.
- 14. El Asociado en la Implementación se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, mutatis mutandis, en todos los subcontratos o sub-acuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.

XI. ANEXOS

- 1. Informe de Calidad del Proyecto
- **2. Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental**, lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante.
- Análisis de Riesgo: Utilice el modelo de Registro de Riesgos (<u>Risk Log template</u>).
 Refiérase a la Descripción del Registro del Riesgo (<u>Deliverable Description of the Risk Log</u>) 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. LOA (si aplica)
- 6. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales

INFORME DE CALIDAD DEL PROYECTO

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE UN PROYECTO: DISEÑO Y EVALUACIÓN PRELIMINAR

PROYECTO EN GENERAL	William Bullion World			Constitute to
EJEMPLAR (5)	Muy satisfactorio (4)	SATISFACTORIO (3)	NECESITA MEJORAR (2) •••000	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.	alta y solo cuatro	Al menos un criterio recibió la calificación de "Inadecuado" o al menos cinco criterios recibieron la calificación de "Necesita mejorar".

DECISIÓN

- 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 2 1. ¿La teoría de cambio del proyecto especifica la forma en que este contribuirá a un cambio de 1 nivel más alto? (de las opciones 1 a 3 presentadas, elija la que mejor representa a este proyecto): 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 **Evidencia** del programa; esto está respaldado con una base empírica y verosímil de lo que funciona Teoría de efectivamente en este contexto. El documento del proyecto describe con toda claridad por Cambio de qué su estrategia es el mejor enfoque en este momento. **Programa** de 2: La teoría de cambio del proyecto está relacionada con la teoría de cambio del programa. País 2016-2020 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, (2) aunque son pocas las pruebas que respaldan esta aseveración. Ver Prodoc 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. *Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración. 2 2. ¿El proyecto se alinea con el enfoque temático del Plan estratégico del PNUD? (de las 1 opciones 1 a 3 presentadas, elija la que mejor representa a este proyecto): Evidencia (2)

- 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 (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas).
- 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 (para seleccionar esta alternativa, las dos condiciones deben ser verdaderas).
- 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.

Ver Prodoc

PERTINENCIA

- 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):
 - 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) (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas)
 - 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 (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas).
 - 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.

*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión

- 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):
 - 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.
 - <u>2:</u> 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.
 - 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.

3 2

Evidencia

Si la respuesta es (2)

El proyecto está enfocado en la articulación entre el INADEH y los sectores productivos. Para esto, se fortalecerá la vinculación del Consejo Directivo (Instancia Tripartita).

1

Evidencia

(2)

2

Ver Prodoc

^{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

*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración 2 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): 3: Se ha ejecutado un análisis participativo de los temas de género en el proyecto, que refleja las diferentes necesidades, roles y acceso/control de los recursos que tienen las Evidencia 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 (2) 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 (para seleccionar esta Ver Prodoc alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas). 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 (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas). 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. *Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración 2 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): Evidencia 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 (3)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 Ver Prodoc v resultados previstos por el proyecto. Si es importante, se han considerado opciones para la cooperación Sur-Sur y Triangular, según corresponda (para seleccionar esta minutas de sesiones de alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas). diseño del 2: Se han realizado algunos análisis sobre el rol de otros asociados en la temática de proyecto 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. *Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración ESTÁNDARES SOCIALES Y AMBIENTALES 2 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): **Evidencia** 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 (2)internacionales y nacionales pertinentes en la temática del proyecto. Se evaluaron e identificaron con rigurosidad los posibles impactos adversos en el ejercicio de los Ver derechos humanos y se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto (para seleccionar esta alternativa, todas las Diagnóstico de E stándares condiciones deben ser verdaderas). Sociales y 2: Algunas pruebas indican que el proyecto intenta promover el pleno respeto de los **Ambientales** derechos humanos. Se evaluaron e identificaron los posibles impactos adversos en el

ejercicio de los derechos y se incorporaron las medidas de gestión y mitigación adecuadas en el diseño y presupuesto del proyecto. • 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. *Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración) en Anexo Prodoc
 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): 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 (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas). 2: Ninguna prueba indica que se tuvieran 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 tuvieran en cuenta los posibles impactos ambientales adversos. *Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración 	An P	(2) SESP en exo del rodoc
9. ¿Se ha realizado el Procedimiento de diagnóstico social y ambiental (SESP) para identificar los posibles impactos y riesgos sociales y ambientales?	Sí (3)	No (1)
GESTIÓN Y SEGUIMIENTO	ndy s	Bern
 10. ¿El marco de resultados del proyecto es sólido? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto): 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 (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas). 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 (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas). 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. 	Ve M Re	2 1 encia (2) r Prodoc arco de sultados
*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración		
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? Ver Cuadro de Monitoreo y Evaluación en el Prodoc		No (1)
	3	2

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):		(2)	
 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 (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas). 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 (para seleccionar esta alternativa, todas las condiciones deben ser verdaderas). 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. *Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la 		Ver Prodoc	
Administración	1		
13. ¿Se han identificado los riesgos del proyecto y enunciado planes claros para gestionar y	3	1	
 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): 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 (para seleccionar esta alternativa, las dos condiciones deben ser verdaderas). 2: Se identifican los riesgos del proyecto en la plantilla inicial para el registro de riesgos y 		idencia (2) Ver Prodoc	
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.		(En anexo de Cuadro de Riesgos)	
*Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión			
EFICIENCIA			
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.	Sí (3)	No (1)	
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)? Por lo general se hace sinergia con otros proyectos buscando la eficiencia del programa.	Sí (3)	No (1)	
16. ¿El presupuesto se justifica y sustenta en estimaciones válidas?	Sí (3)	No (1)	
17. ¿La oficina en el país está recuperando todos sus gastos relacionados a la implementación del proyecto? <mark>Ver Carta de Entendimiento (LOA) en Anexo del</mark> PRODOC	Sí (3)	No (1)	
EFECTIVIDAD			
18. ¿La modalidad escogida es la más adecuada? (entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella	3	2	
que mejor representa a este proyecto):		1	
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	Ve	Pruebas er HACT en Anexo del Prodoc	

 modalidad se basa en argumentos sólidos sustentados en el contexto de desarrollo (para seleccionar esta alternativa, las dos condiciones deben ser verdaderas). 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. *Nota: Para una calificación de 1, se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración 		(3)
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)?	3 Evide	2 1 encia
• 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.	se	(2) minutas de siones de trabajo
 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.		
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?	(3)	No (1)
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.	Sí (3)	No (1)
*Nota: Para una calificación de "no", se requiere una medida de gestión o una justificación sólida de la Administración	Evide	encia er Prodoc
	3	2
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):		1
 3: El proyecto tiene un plan de trabajo y presupuesto realista que cubre su duración total a nivel de actividades a fin de asegurar que los productos se obtengan a tiempo y sin exceder los recursos asignados. 		(3)
 2: El proyecto tiene un plan de trabajo y presupuesto que cubre su duración total a nivel de productos. 	Evide	encia
• 1: El proyecto aún no tiene un plan de trabajo y presupuesto que cubra su duración total.	secc	er Prodoc ión VII / Plan Iurianual
SOSTENIBILIDAD E IMPLICACIÓN NACIONAL		
23. ¿Los asociados nacionales han dirigido o participado activamente en el diseño del proyecto?	3	2
(entre las alternativas 1 a 3, seleccione aquella que mejor representa a este proyecto): • 3: Los asociados nacionales están plenamente implicados en el proyecto y han dirigido		1
el proceso de desarrollo en conjunto con el PNUD. • 2: El proyecto ha sido desarrollado por el PNUD en estrecha consulta con los asociados	Evide	(3) encia
nacionales. • 1: El proyecto ha sido desarrollado por el PNUD con escasa o ninguna participación de los asociados nacionales.	ano d arte r su d u apr Ver N	Prodoc abajó de la m con la contrap nacional desde diseño hasta s obación. Ainutas de las ones y el Tall

	Nota de rev	Preparación, oficial o correo visión de Prod linuta de ón de LPAC
24. ¿Se han identificado las instituciones y sistemas clave y existe una estrategia para fortalecer	4	3
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	2	0.5
 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 fortalecerlas 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. 		(1.5)
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 (3)	No (1)

ANEXO 2. MODELO DE DIAGNÓSTICO SOCIAL Y AMBIENTAL

UL I	formación sobre el oyecto	
1.	Título del proyecto	Fortalecimiento del INADEH para la Gestión Integral y Sostenible del Programa de Formación Profesional
2.	Número del proyecto	PS 99506 Output 102796
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?

Describa brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora el enfoque basado en los derechos humanos⁹

La formación profesional, específicamente el Derecho a la formación profesional, constituye uno de los derechos que hacen parte de los postulados de trabajo decente. Esta vinculación básica, se alinea no solo con el respeto al Derecho Humano al Trabajo, cada vez más vinculado con la competencias y capacidades del individuo para acceder a un empleo de calidad, sino con favorecer las condiciones para que todas las personas tengan acceso igualitario a las oportunidades del desarrollo sostenible, sustentado en una formación profesional oportuna, eficaz y pertinente al mercado con el que interactúa. El proyecto busca robustecer al INADEH en su mandato de mejorar las competencias de nuestras personas trabajadoras, promoviendo estrategias que aseguren la rápida adaptación al cambio, la polifuncionalidad y la reconversión de la mano de obra local.

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

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://hrbaportal.org/the-human-rights-based-approach-to-development-cooperation-towards-a-common-understanding-among-un-agencies.

El proyecto se orienta en fortalecer las capacidades de las mujeres para acceder al mercado de trabajo, favoreciendo una oferta de formación profesional inclusiva que fomente la participación de hombres y mujeres en ocupaciones no tradicionales. Este esfuerzo estará enfocado en evitar las condiciones y supuestos que promueven la segregación horizontal de la mano de obra. Dentro de la Institución, se fomentará la participación de más mujeres como instructoras y supervisoras en todas las áreas de formación, impulsando una transformación de la visión misma de la población objetivo de la oferta de formación profesional para Panamá.

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

El Proyecto no tiene una clara vinculación con el enfoque de sostenibilidad ambiental. Sin embargo, dentro de la planificación de acciones se ha considerado aplicar estrategias para disminuir la merma en los inventarios de productos perecederos y el desuso por negligencia en la gestión de inventario. Esto debe redundar en un consumo más eficiente de recursos por parte de la institución, generando indirectamente una aportación en la utilización de recursos renovables y no renovables. De igual manera, para la realización de todos los procesos de adecuación de infraestructuras, se tendrá como norma la realización de diseños sostenibles e integrados al entorno donde se requieran los Centros de Formación.

Identificación y gestión de los riesgos sociales y ambientales

gestion ac los nesgos social	, and a			
PREGUNTA 2: ¿Cuáles son los posibles riesgos sociales y ambientales?	PREGUNTA 3 ambientales?	: ¿Cuál es el n	ivel de importancia de los posibles riegos sociales y	PREGUNTA 6: ¿Qué medidas de evaluación y gestión social y
Nota: Describa brevemente los posibles riesgos sociales y ambientales identificados en el Adjunto 1 – Lista de verificación del diagnóstico de riesgos (sobre la base de las respuestas afirmativas (Sí)).			el impacto del riego como baja, la importancia se a de las medidas de mitigación del riesgo.	ambiental se han tomado y/o se requieren para abordar los posibles riesgos (para riesgos de importancia moderada a alta)?
Descripción del riesgo	Impacto y probabilidad (1-5)	Importancia (baja, moderada, alta)	Comentarios	Descripción de las medidas de evaluación y gestión según se reflejan en el diseño del proyecto. Si se requiere una ESIA o SESA, tome en cuenta que deben considerar todos los posibles impactos y riesgos.
Riesgo 1: Reclamo por parte de los sectores productivos si no son tomados en cuenta en las actividades del proyecto	I = 2 P = 1	Baja	El proyecto está enfocado en la articulación de una dinámica de trabajo cercana y sólida entre el INADEH y los sectores productivos. Para esto, se fortalecerá la vinculación del Consejo Directivo (Instancia Tripartita) para que los representantes de los sectores productivos se integren en la gestión misma del programa. Este esfuerzo se orienta mejoramiento de la calidad de vida de las personas trabajadoras en la República de Panamá, en aras de reducir la brecha de desigualdad y	El proyecto establecerá Mesas de Dialogo y Articulación Sectorial con la participación de trabajadores y empleadores. Esto, en conjunto con la participación activa del Consejo Directivo y la retroalimentación empresarial sobre necesidades y resultados de la formación profesional, debe disminuir el riesgo

nuevos con se utiliz sobre el controver el control el controver el controver el controver el control el contr	inclusión de estas poblaciones utilizando onocimientos y enfoques innovadores. ará el Mecanismo de responsabilidad cual se basan estos Estándares sis de cumplimiento para responder a ciones aduciendo un incumplimiento del n cuanto a las políticas medioambientales se correspondientes canismo de respuesta para actores clave or sus siglas en inglés) que garantiza que se, pueblos y comunidades afectados por se tengan acceso a procedimientos os para la solución de reclamaciones, que y aborden los reclamos y las resias relacionadas con los proyectos.	
PREGUNTA 4: ¿Cuál es la catego	rización general del riesgo del proye	ecto?
Marque el recuadro corre	espondiente a continuación.	Comentarios
Riesgo bajo	□ X Riesgo Bajo	
Riesgo moderado		
Riesgo alto		
PREGUNTA 5: Sobre la base d categorización, ¿cuáles son los r	de los riesgos identificados y su equisitos relevantes de los SES?	
Marque todos	los que aplican.	Comentarios
Principio 1: Derechos humanos	□х	

Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer	□Х	
Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales		N/A
2. Mitigación y adaptación al cambio climático		N/A
3. Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales	□х	
4. Patrimonio cultural		N/A
5. Desplazamiento y reasentamiento		N/A
6. Pueblos indígenas		N/A
7. Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos		N/A

Aprobación definitiva

Firma ,	Fecha	Descripción
Gabriel Boyke G.	26/01/2018	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.
Oficial de Programa	, ,	
Hareld Robinson, Representante Residente	31/1/2018	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.
Fernando Hiraldo, Representante Residente Adjunto Presidente del CER	26/01/2018	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 <u>riesgos</u> sociales y ambientales	
Principio 1: Derechos humanos	Respuesta (Si/No)

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
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
Prin	cipio 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?	No
	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.	
	cipio 3: Sostenibilidad ambiental: Las preguntas referidas al diagnóstico de los riesgos ambientales se incluyen en las preguntas relacionadas con el estándar ecífico a continuación.	Ng.

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.

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?	No
	Por ejemplo, a través de la pérdida, la conversión, la degradación o la fragmentación de los hábitats y los cambios hidrológicos.	
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
	Por ejemplo, construcción de represas, embalses, desarrollo de cuencas fluviales, extracción de aguas subterráneas.	
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?	No
	Por ejemplo, un camino nuevo a través de zonas forestadas producirá impactos sociales y ambientales adversos directos (entre otros, tala forestal, movimientos de tierra, posible reubicación de habitantes). El camino nuevo también puede facilitar la usurpación de terrenos de parte de colonos ilegales o propiciar la instalación de recintos comerciales no planificados a lo largo de la ruta, incluso en zonas potencialmente sensibles. Se trata de impactos indirectos, secundarios o inducidos que se deben considerar. Además, si se planifican actividades similares en la misma área forestada, deben considerarse los impactos acumulativos de múltiples actividades (incluso si no forman parte del mismo proyecto).	-
Estár	dar 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)?	No
	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	

¹¹Respecto del CO_{2,} "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].

Estái	dar 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
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
Estái	ndar 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 destinaos 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
Estái	ndar 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

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.

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
Está	ndar 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
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
Está	ndar 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?	No
	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.	
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

ANEXO: 3

Análisis de Riesgo: Utilice el modelo de Registro de Riesgos (<u>Risk Log template</u>). Refiérase a la Descripción del Registro del Riesgo (<u>Deliverable Description of the Risk Log</u>) para obtener instrucciones al respecto.

#	riesgo	Fecha de Identificación	Tipo (Ambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I) 1: bajo. 5: alto	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración	Propietario (Quien debe mantener vigilado el riesgo)	Presentado / Actualizado por	Última Actualización
1	Cambios políticos / periodo electoral que pueden afectar la ejecución de las actividades del proyecto	Enero 2018	Político	Lenta implementación del Proyecto P= 4 / I = 5	Coordinación oportuna con las nuevas autoridades	PNUD / UG	PNUD / INADEH	1
2	Creación de otras instancias para la formación profesional	Enero 2018	Político / Estratégico	Potencial escenario de conflicto que genera una lenta implementación del proyecto P = 5 / I = 4	Implementación de un plan de incidencia y comunicación con las autoridades que manifieste en un lenguaje unificado quien es el ente regulador y propulsor de la formación profesional en nuestro país	PNUD / INADEH / UG	PNUD / INADEH	
3	Reclamo por parte de los sectores productivos si no son tomados en cuenta en las actividades del proyecto	Enero 2018	Estratégico / Operativo	Lenta implementación del proyecto / Fallas y demoras en la preparación de la documentación P = 3 / I = 4	Mantener una constante comunicación de los objetivos y los logros del proyecto ante la Junta Directiva del INADEH	PNUD / INADEH UG	PNUD / INADEH	

#	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) 1: bajo. 5: alto	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración	Propietario (Quien debe mantener vigilado el riesgo)	Presentado Actualizado por	Últíma Actualización
4	Conflicto entre los procedimientos administrativos del PNUD y requerimientos del proyecto y/o la institución: debido a procedimientos, desconocimiento de tramites o falta de coordinación efectiva se pueden dar retrasos en procesos de contrataciones o adquisiciones u obtenerse como resultado la no ejecución.	Enero 2018	Operativo	Lenta ejecución del proyecto y dilatación del logro de los resultados planificados P = 3 / I = 2	Capacitación continua en los procedimientos del PNUD, considerando las normas de conducta y ética. Creación, seguimiento y monitoreo del Plan de Adquisiciones Anual y Plurianual del proyecto		PNUD INADEH	
5	Complejidades técnicas y de ejecución de los productos incluidos en este proyecto dada lo novedoso de algunos	Enero 2018	Operativo	Dilatación del logro de los resultados planificados P = 2 / I = 2	Estudios de mercado y actualizaciones con las últimas tendencias que nos permitan apoyar las actividades de adquisiciones planificadas		PNUD INADEH	

ANEXO: 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)

Se adjunta la Evaluación de Capacidades de INADEH 2015

Deloitte.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Informe de los Contadores Independientes sobre la aplicación de Procedimientos Convenidos relacionados con la evaluación de capacidades al Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)

21 de diciembre de 2015

Deloitte.

21 de diciembre de 2015

Señor
Luis Ho
Oficial de Programa
Programa de las Naciones Unidas
Para el Desarrollo (PNUD)
Ciudad

Estimado señor Ho:

Deloitte, Inc.

Contadores Públicos Autorizados RUC 16292-152-155203 D.V. 65 Torre Banco Panamá, piso 12 Avenida Boulevard y la Rotonda Costa del Este, Panamá Apartado 0816-01558 Panamá, Rep. de Panamá

Teléfono: (507) 303-4100 Fax: (507) 269-2386 infopanama@deloitte.com www.deloitte.com/pa

Hemos efectuado los procedimientos convenidos que se detallan en el Anexo 1, de acuerdo a la metodología indicada por ustedes con el propósito de apoyar en la evaluación de capacidades al Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH). Nuestro compromiso se llevó a cabo de conformidad con las Normas Internacionales de Servicios Relacionados aplicables a compromisos de procedimientos acordados. La suficiencia de los procedimientos es responsabilidad del usuario especificado en este informe. Consecuentemente, no hacemos representación alguna respecto de la suficiencia de los procedimientos descritos en las esferas del Anexo 1, ya sea para los propósitos por los cuales este informe fue solicitado o para cualquier otro propósito.

El procedimiento que realizamos y nuestras observaciones se resumen a continuación:

- Para el análisis de capacidades con el personal de Conservación Internacional, utilizamos el Anexo 1
 "Cuestionario sobre Gestión Financiera", proporcionado por el Programa de las Naciones Unidas
 para el Desarrollo (PNUD).
- 2. Obtuvimos acceso a toda la información suministrada por el Socio Implementador, para desarrollar las nueve (9) áreas temáticas esferas de dicho Anexo.

La documentación adicional que se incluye en este informe es presentada con el propósito de proveer análisis adicional para la evaluación de capacidades del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH). La documentación fue suministrada por la Administración del Socio Implementador.

Nosotros no fuimos contratados para, y no efectuamos, una auditoría cuyo objetivo es la expresión de una opinión sobre elementos específicos, cuentas o ítems. Consecuentemente, nosotros no expresamos una opinión sobre la razonabilidad de la información obtenida en el Anexo 1. De haber efectuado procedimientos adicionales, otros asuntos podrían haber llamado nuestra atención que habrían sido informados a ustedes.

Este informe está destinado solamente para la información y uso del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y al Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), y no está destinado para ser usado y no debe ser utilizado para ningún otro propósito, ni ser distribuido a ningunas otras partes.

21 de diciembre de 2015 Panamá, Rep. de Panamá

Apéndice IV. CUESTIONARIO PARA LA MICRO EVALUACIÓN

Cuestionario para la micro evaluación

Socio implementador: INADEH Fecha: 22 de septiembre de 2015

Instrucciones: El presente cuestionario contiene varias preguntas relacionadas con nueve áreas temáticas que se resumen más adelante. Por favor, responda a cada pregunta indicando 'Si', 'No' o 'N/A' (por 'no aplicable'). Asimismo, use la sección 'Comentarios' junto a cada cuestión para dar más detalles de su evaluación o para reseñar cualquier aspecto que considere importante. Este documento servirá posteriormente de referencia para el organismo cuando se realicen actividades de garantía adicionales relacionadas con el IP. El documento deberá ser lo suficientemente detallado como para que la agencia comprenda los detalles de cada respuesta.

Asigne una valoración del riesgo (Alto, Significativo, Moderado o Bajo) a cada cuestión en función de las respuestas obtenidas. (Por ejemplo, si la cuestión se refiere a un tema que, idealmente, debería ser respondido con 'Sí' pero fue marcado como 'No', debería evaluarse por el nivel de riesgo que presenta al sistema de gestión financiera del IP). Asignar calificaciones de riesgo a cada pregunta exige que el evaluador juzgue el efecto que la respuesta tendrá sobre el sistema de gestión financiera del IP. Las calificaciones de riesgo son las siguientes:

- Alto La respuesta a la cuestión/tema tratado representa un riesgo para el sistema general de gestión financiera que refleja tanto una alta probabilidad de que se produzca como un potencial impacto negativo sobre la capacidad del IP de ejecutar el programa conforme al plan de trabajo¹ y los objetivos establecidos. Además, este riesgo no ha sido mitigado por ningún otro control/proceso implementado por el IP:
- Significativo La respuesta a la cuestión/tema tratado representa un riesgo para el sistema general de gestión financiera que refleja bien una probabilidad significativa de que se produzca, bien un potencial impacto negativo sobre la capacidad del IP de ejecutar el programa conforme al plan de trabajo y los objetivos establecidos.
- *Moderado* La respuesta a la cuestión/tema tratado representa un riesgo para el sistema general de gestión financiera que refleja una probabilidad moderada de que se produzca y un potencial impacto negativo sobre la capacidad del IP de ejecutar el programa conforme al plan de trabajo y los objetivos establecidos; o

1

¹ Los planes de trabajo de la agencia pueden ser anuales, plurianuales, prorrogables o conjuntos.

Bajo – La respuesta a la cuestión/tema tratado representa un riesgo para el sistema general de gestión financiera que refleja una
probabilidad baja de que se produzca y un potencial impacto negativo sobre la capacidad del IP de ejecutar el programa conforme al plan
de trabajo y los objetivos establecidos.

Para determinar la calificación general de riesgo de una sección temática (por ejemplo, Sección 1. Socio implementador) se asignan puntos en correlación con el nivel de riesgo. Los puntos asignados a cada cuestión deben sumarse y promediarse en función del número de preguntas que contiene dicha sección temática. Las preguntas que no sean aplicables al IP (marcadas como 'N/A') no deben recibir ninguna calificación de riesgo y serán eliminadas del número total de preguntas a efectos del cómputo. Los puntos se asignarán de la siguiente manera:

• A – Riesgo alto: 4 puntos

• S – Riesgo significativo: 3 puntos

• M – Riesgo moderado: 2 puntos

• B – Riesgo bajo: 1 punto

La media de puntos obtenida se comparará con esta clasificación y se asignará la valoración de riesgo que corresponda (por ejemplo, una media de 2.0 indicaría un riesgo moderado para la sección temática que se esté analizando). Las cifras deben redondearse de la siguiente manera:

- De 0,1 a 0,49: Redondeo a la baja hasta el número entero más próximo (así, una media de 3,3 se redondeará a 3,0, lo que indicaría una calificación de riesgo 'Significativo');
- De 0,5 a 0,99: Redondeo al alza hasta el número entero más próximo (así, una media de 1,99 se redondeará a 2.0, lo que indicaría una calificación de riesgo 'Moderado').

Una vez completada la lista de control se seguirá el mismo procedimiento para determinar el nivel general de riesgo del IP.

Resumen de riesgos relacionados con la capacidad de gestión financiera del socio implementador

Área temática evaluada (ir a las páginas siguientes para ver más detalles de cada área temática)

	Cifra total de puntos de riesgo	Número total de cuestiones aplicables	Evaluación general del riesgo	Comentarios
1. Socio implementador:	7	5	1	El riesgo observado es bajo. INADEH se constituyó a través de la Ley 8 del 15 de febrero de 2008.
2. Flujo de fondos:	7	7	1	El riesgo observado es bajo. INADEH puede recibir transferencias con facilidad. El proceso para hacer recepción de las mismas debe estar respaldado por un documento ya sea por convenio el cual lo respalde, para cada convenio aprobado se debe hacer una apertura una cuenta bancaria.
3. Estructura organizativa y personal:	10	10		El riesgo observado es bajo. El IP considera que la estructura organizativa del departamento financiero / contable, el personal que labora es el suficiente para gestionar el volumen financiero. El personal que labora tiene conocimiento a quién debe efectuar la rendición de cuentas de sus funciones. El nivel de los cargos y la competencia del personal está en consonancia con el volumen financiero que debe gestionar el departamento financiero/contable, las personas claves del departamento son personas idóneas (CPA) y el personal que es asistente se encuentra cursand estudios en la carrera de contabilidad.

Resumen de riesgos relacionados con la capacidad de gestión financiera del socio implementador Área temática evaluada (ir a las páginas siguientes para ver más detalles de cada área temática) Evaluación general Cifra total de puntos Número total de del riesgo Comentarios cuestiones aplicables de riesgo El riesgo observado es bajo. 4. Políticas y 45 41 1 procedimientos de En la actualidad la institución utiliza el RAHMAN, el contabilidad: mismo permite el registro de las transacciones y al nivel de cuentas. En la medida que va llegando la información los asistentes van registrando en la contabilidad y antes de un cierre mensual se revisa las codificaciones que se han efectuado, se determina si hay algún error y se corrige, el asistente contable de sub jefatura realiza el cambio. A nivel de institución, el plan de cuentas que utiliza el IP está adaptado a las actividades que realizan y a lo que pide la Contraloría General de la República. El riesgo observado es bajo. 5 5. Auditoría interna: El auditor interno tiene la suficiente independencia para realizar sus observaciones y hallazgos, responde directamente a la Dirección General, el cual a su vez rinde cuenta a la Junta Directiva. Actualmente los funcionarios que trabajan en auditoría interna son funcionarios empíricos, no tienen la idoneidad. El personal de auditoría interna recibe capacitación de la Contraloría General de la República (normas de control interno). El riesgo observado es alto. 4 6. Auditoría financiera: Los estados financieros de la Institución no son auditados por auditores externos.

Resumen de riesgos relacionados con la capacidad de gestión financiera del socio implementador

Área temática evaluada (ir a las páginas siguientes para ver más detalles de cada área temática)

	Cifra total de puntos de riesgo	Número total de cuestiones aplicables	Evaluación general del riesgo	Comentarios		
7. Información y	8	8	1	El riesgo observado es bajo.		
monitorización:				Los estados financieros internos de la Institución son confeccionados por el departamento de contabilidad.		
				Los estados financieros se hacen de manera trimestral, se confeccionados en contabilidad por la sub jefa del departamento y revisados por la jefa de contabilidad y s remitidos a la Contraloría General de la República, Ministerio de Economía y Finanzas El sistema de información RAHMAN tiene la capacidad para vincular la información financiera, a los progresos físicos de acuerdo al Presupuesto de Ley aprobado.		
8. Sistemas de	6	5	1	El riesgo observado es bajo.		
información:				El IP cuenta con un sistema de gestión financiera RAHMAN, el cual no está integrado.		
				El IP cuenta con políticas y procedimientos para limitar el acceso al sistema informático de gestión financiera el funcionario debe ingresar con su usuario y contraseña.		
9. Contratación y	40	37	1	El riesgo observado es bajo.		
adquisiciones:				El INADEH sigue los parámetros y principios de contratación de PNUD si aplican. De igual manera por ser una Institución del estado El IP utiliza Texto Único de la Ley 22, para contrataciones Públicas.		

Resumen de riesgos relacionados con la capacidad de gestión financiera del socio implementador Área temática evaluada (ir a las páginas siguientes para ver más detalles de cada área temática)								
Total:	134	119	1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente.				
				La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.				

Cuestionario para la micro evaluación

Área temática	Sí	No	N/A	Consideraciones de bajo riesgo	Puntos de riesgo	Notas/comentarios
1. Socio implementador						
1.1 ¿Está el IP legalmente registrado? En caso afirmativo, ¿cumple con los requisitos de registro? Por favor, señalen la situación/inscripción legal de la entidad. Guardar copia de los documentos de registro si están disponibles.	X			INADEH se constituyó a través de la Ley 8 del 15 de febrero de 2008.	1	Bajo
1.2 ¿Ha recibido el IP recursos de las Naciones Unidas anteriormente? En caso afirmativo, proporcionar detalles de las cantidades, el organismo que los concedió y para qué propósito.		X		El IP no ha recibido recursos provenientes de las Naciones Unidas.	1	Bajo
1.3 ¿Tiene que cumplir el IP ciertos requisitos legales de información? En caso afirmativo, ¿cumple dichos requisitos? Por favor, describir.	x			Cuando se espera recibir financiamiento, el IP debe confeccionar un anteproyecto el cual es preparado en la Dirección de Planificación y Evaluación, el anteproyecto completo se presenta a la Junta Directiva y se aprueba internamente se somete a la aprobación en el Ministerio de Economía y Finanzas por ser una institución del Estado en Sistema Nacional de	1	Вајо

			Inversiones Públicas (SINIP)		
1.4 ¿Es el directorio del IP independiente de la gerencia? En caso afirmativo, por favor, describir.	X		Cada una de las direcciones que tienen en INADEH tienen sus objetivos y metas específicas, cada dirección debe rendir cuentas al Director General, quien a su vez rinde cuentas a la Junta Directiva.	1	Bajo
1.5 ¿Existe alguna acción legal pendiente contra el IP? Confirmar este punto con el IP y, posiblemente, mediante un examen del libro mayor y una consulta con los asesores jurídicos externos proporcionados por el IP. Ofrecer detalles de las iniciativas tomadas por el IP para solucionar la acción legal.			A la fecha de nuestro informe no se obtuvo respuesta de asesoría legal.	3	Significativo
Número total de preguntas en el área temática:	5				
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:	0				
Número total de cuestiones aplicables en el área temática: `	5				
Cifra total de puntos de riesgo:				7	
Evaluación general del riesgo del socio implementador:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará

		13 (19)			una calificación general de riesgo.
2. Flujo de fondos					
2.1 ¿Puede recibir el IP transferencias de fondos con facilidad? En caso afirmativo, por favor describir el proceso.	X		INADEH puede recibir transferencias con facilidad. El proceso para hacer recepción de las mismas debe estar respaldado por un documento ya sea por convenio el cual lo respalde, para cada convenio aprobado se debe hacer una apertura una cuenta bancaria.	1	Bajo
2.2 ¿Considera el organismo emisor de los fondos que son satisfactorios los mecanismos propuestos por el IP para la transferencia?	x		Hasta el momento son satisfactorios los mecanismos para recepción de transferencias de fondos.	1	Bajo
2.3 ¿Han existido problemas importantes anteriormente a la hora de recibir los fondos el IP, especialmente cuando dichos fondos provienen de ministerios gubernamentales (cuando sea aplicable)? En caso afirmativo, por favor describir.		X	Los dineros que provienen del presupuesto de ley aprobado, provienen del seguro educativo y se reciben mediante gestiones de cobro a la Contraloría General de la República.	1	Вајо
2.4 ¿Ha tenido alguna vez problemas el IP con la gestión de los fondos recibidos? En caso afirmativo, por favor describir.		Х	De acuerdo a lo que ha confirmado la administración, no se han tenido problemas, con estos fondos ya que están respaldados bajo un documento o presupuesto de ley aprobado.	1	Bajo

2.5 ¿Tiene el IP la suficiente capacidad para gestionar los riesgos del mercado de divisas? (Si está previsto que utilice fondos fuera del país). En caso afirmativo, ¿tiene la experiencia suficiente como para gestionar dicho riesgo?	х			1	Вајо
2.6 ¿Cuenta el IP con un sistema para acceder a fondos de sus homólogos? Por favor, describir.	х		Los procedimientos para acceder a fondos se establecen en un documento de préstamo u otra información que sustenta el monto y la forma de cómo serán percibidos.	1	Bajo
2.7 Cuando algunas actividades vayan a ser implementadas por terceras partes, como grupos de la sociedad civil u organizaciones no gubernamentales, ¿cuenta el IP con los mecanismos de información y monitorización necesarios para supervisar el uso de los fondos? ¿Tiene experiencia con la implementación de actividades por entidades externas de la sociedad civil u organizaciones no gubernamentales? En caso afirmativo, por favor describir.	х		Cuando se realicen actividades que vayan a ser implementadas por terceras partes, el INADEH lo realiza mediante contrataciones en las cuales se estipula las condiciones y el mismo permite que pueda monitorizarse.	1	Bajo
Número total de preguntas en el área temática:	7				
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:					
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	7				
Cifra total de puntos de riesgo:				7	
Evaluación general del riesgo en el área de flujo de fondos:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente.

				La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.
3. Estructura organizativa y personal				
3.1 ¿Es la estructura organizativa del departamento financiero/contable adecuada para el volumen financiero que gestiona? ¿Ofrece la estructura organizativa canales claros de información y rendición de cuentas? En caso afirmativo, por favor describir. Adjuntar el organigrama, si está disponible.	X	El IP considera que la estructura organizativa del departamento financiero / contable, el personal que labora es el suficiente para gestionar el volumen financiero. El personal que labora tiene conocimiento a quién debe efectuar la rendición de cuentas de sus funciones.	1	Bajo
3.2 ¿Están los cargos y la competencia del personal en consonancia con el volumen financiero que debe gestionar el departamento financiero/contable? Identificar a los miembros del personal, incluyendo los cargos que ocupan, responsabilidades, formación académica y experiencia profesional. Adjuntar la descripción de funciones y el CV de los empleados clave del departamento financiero/contable.	X	El nivel de los cargos y la competencia del personal está en consonancia con el volumen financiero que debe gestionar el departamento financiero/contable, las personas claves del departamento son personas idóneas (CPA) y el personal que es asistente se encuentra cursando estudios en la carrera de contabilidad.	1	Bajo

3.3 ¿Tiene el IP suficientes personas trabajando en labores de contabilidad/financieras como para garantizar la aplicación de controles adecuados para la gestión de los fondos proporcionados por el organismo? En caso afirmativo, por favor describir.	X		El IP indica tener suficientes personas trabajando en labores de contabilidad y de finanzas, para efectos de aplicación de controles adecuados el IP utiliza lo establecido en el manual de procedimientos que el organismo financiador indique y debe ser de obligatorio cumplimiento.	1	Вајо
3.4 ¿Está familiarizado el personal financiero/contable con los procedimientos de las Naciones Unidas relacionados con las transferencias en efectivo (concretamente el marco HACT)? En caso afirmativo, por favor proporcionar detalles.		X	El personal del PNUD estará convocando a una reunión con el fin de informar a todas las contrapartes del mecanismo HACT.	1	Bajo
3.5 ¿Existen vacantes en puestos considerados clave? En caso afirmativo, proporcionar la fecha estimada en que se cubrirá la vacante.		x	De acuerdo a lo que ha confirmado la administración, no hay vacantes de puestos claves.	1	Bajo
3.6 ¿Hay transferencias frecuentes de personal a otros departamentos, oficinas, países, etc.? En caso afirmativo, ¿aproximadamente con qué frecuencia?		х	De acuerdo a lo que ha confirmado la Administración, no hay transferencias de personal.	1	Bajo
3.7 ¿Tiene el IP políticas de formación para el personal financiero/contable? En caso afirmativo, por favor describir.	х		El personal de finanzas y contabilidad, asiste a seminarios cuando son dictados por la Contraloría General de la República. En INADEH se manejan con el manual de control de interno emitido por la	1	Bajo

			contraloría General de la República.		
3.8 ¿Ha habido una rotación de personal significativa en los últimos cinco años? En caso afirmativo, ¿la tasa de rotación ha mejorado o empeorado? ¿Parece ser un problema? En caso afirmativo, ¿qué está haciendo el IP para abordar este problema?		X	De acuerdo a lo que ha confirmado la Administración, no ha habido rotación de personal.	1	Вајо
3.9 ¿Verifica/chequea el IP los antecedentes personales de todas las nuevas contrataciones en el departamento financiero/contable y en la gerencia? Si se aplican otros procedimientos para procesar las nuevas contrataciones de personal, por favor proporcionar una descripción de los mismos.	X		Las hojas de vida que se reciben cuando surge una vacante se hacen por referencia, la jefa de recursos humanos entrevista a los candidatos, la aprobación final la realiza el Director General para poder hacer la contratación y nombramiento. Del departamento de recursos humanos hacen las referencias de los datos expuestos por el aspirante que aplique con el perfil.	1	Bajo
3.10 ¿Tiene el IP un marco definido y documentado de control interno? ¿Es este marco consistente con los estándares internacionales? En caso afirmativo, por favor describir.	X		Las acciones de recursos humanos se aplicaran de acuerdo a lo establecido en el manual de procedimientos que son establecidos por la Dirección General de carrera administrativa. Los puestos de trabajo de la institución atenderán a las naturalezas de las tareas y	1	Bajo

			los requerimientos mínimos para la ocupación de los cargos cuya descripción deberá estar consignada en el manual de clases ocupacionales del INADEH. También se dispone del reglamento interno de la institución. Que son de acceso público en la página oficial.		٠
Número total de preguntas en el área temática:	10				
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:	0				
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	10				
Cifra total de puntos de riesgo:				10	
Evaluación general del riesgo en el área de estructura organizativa y personal:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.

4. Políticas y procedimientos de contabilidad			9 (4 x)					
4a. General								
4.1 ¿Tiene el IP un sistema contable que permite registrar adecuadamente las transacciones financieras procedentes de los organismos de las Naciones Unidas, incluyendo la asignación de gastos de acuerdo a sus respectivos componentes, categorías de gastos y procedencia de los fondos?	X	En la actualidad la institución utiliza el RAHMAN, el mismo permite el registro de las transacciones y al nivel de cuentas.	1	Bajo				
4.2 ¿Existen controles relativos a la preparación y aprobación de las transacciones que garantizan que todas las transacciones se realizan y justifican de forma adecuada?	X	En la medida que va llegando la información los asistentes van registrando en la contabilidad. Antes de un cierre mensual se revisa las codificaciones que se han efectuado, se determina si hay algún error y se corrige, el asistente contable de sub jefatura realiza el cambio.	2	Moderado				
4.3 ¿Es el plan de cuentas adecuado para registrar e informar de todas las actividades y categorías de gastos?	х	A nivel de institución, el plan de cuentas que utiliza el IP está adaptado a las actividades que realizan y a lo que pide la Contraloría General de la República.	1	Вајо				
4.4 ¿Existen controles para la asignación correcta de los costos a las diversas fuentes de financiación de conformidad con los mecanismos establecidos?	X	Cuando se desarrolla un proyecto, por el IP utilizar el sistema Rahman, se hace la apertura en el sistema y lleva su propia codificación y detalles.	1	Вајо				

4.5 ¿Se concilia el libro mayor con los libros auxiliares al menos una vez al mes? ¿Se da una explicación de los asientos conciliados más significativos?	X		El IP concilia antes del cierre mensual todas las cuentas auxiliares (24) con el libro mayor (por ejemplo Fondo general, operaciones, inversión, planilla, instructores, embargos).	1	Bajo
4.6 ¿Existe un sistema definido para guardar de manera permanente todos los documentos contables y justificantes correspondientes para permitir un fácil acceso a los usuarios autorizados? En caso afirmativo, por favor describir.	х		El IP guarda la documentación de manera permanente en carpetas anilladas, y de manera digital se realizan respaldos de la información en un servidor externo.	1	Bajo
4.7 ¿Dispone el IP de políticas y procedimientos para monitorizar y reportar los recursos procedentes de las Naciones Unidas, tal y como establece el marco HACT? En caso afirmativo, por favor describir.		x	El personal del PNUD estará convocando una reunión para informar a todas las contrapartes del mecanismo HACT.	1	Bajo
4b. Segregación de responsabilidades					
4.8 ¿Se llevan a cabo las siguientes responsabilidades funcionales por distintos departamentos o personas: (a) autorización para ejecutar la transacción; (b) registro de la transacción; y (c) custodia de los activos implicados en la transacción?	X		A nivel institucional las siguientes responsabilidades funcionales son llevadas a cabo por distintos departamentos o personas: (a) autorización para ejecutar la transacción; la aprobación es de la Dirección General y posteriormente la aprobación procede del Director de Finanzas (b)	1	Вајо

		registro de la transacción es Contabilidad y (c) custodia de los activos implicados en la transacción. Bienes patrimoniales lleva el control y plaqueo de todo lo que se ingresa como activos.		
4.9 ¿Están adecuadamente segregadas las funciones de solicitar, recibir, contabilizar y pagar los bienes y servicios?	X	De acuerdo a lo que ha confirmado la administración, las funciones de solicitar, recibir, contabilizar y pagar los bienes y servicios están adecuadamente segregadas. La gestión de cobros se gestiona en Tesorería con la documentación adjunta, pasa a Presupuesto, luego pasa a contabilidad, se registra en el sistema directamente si es un servicio, si es un bien hay que esperar la factura original. Antes de emitir el pago la gestión de cobro es revisada y firmada por Dirección de Finanzas, y de parte de Control Fiscal, y posteriormente se hace el cheque en Tesorería.	1	Bajo

4.10 ¿Las conciliaciones bancarias las preparan personas distintas a quienes efectúan o aprueban los pagos?	X	Las conciliaciones bancarias las preparan por los asistentes de contabilidad, se revisan por la jefa de contabilidad, luego es aprobada por la Dirección de finanzas quienes realizan los pagos.	1	Bajo
4c. Sistema presupuestario				
4.11 ¿Se marcan en los presupuestos del IP objetivos físicos y financieros?	X	En los presupuestos se marcan los objetivos físicos y financieros cuando se desarrollan remodelaciones de las mismas instalaciones que tenga INADEH. De igual manera cuando se ejecutan proyectos el departamento de planificación confecciona el presupuesto ligando el objetivo financiero se liga con la ejecución de los cursos y/o egresados del INADEH.	1	Bajo
4.12 ¿Se elaboran los presupuestos del IP para todas las actividades significativas con el suficiente detalle como para ser una herramienta válida de monitorización de los resultados posteriores?	X	Los presupuestos del IP para todas las actividades significativas se elaboran con suficiente detalle como para ser una herramienta válida de monitorización evaluando la cantidad de egresados y si se deben realizar reclasificaciones de partidas o traslado de objeto de gasto.	1	Вајо

4.13 ¿Se cotejan los gastos reales con lo presupuestado con una frecuencia razonable? ¿Se exigen explicaciones cuando hay variaciones significativas respecto a lo presupuestado?	X	Los gastos reales se cotejan con lo presupuestado con una frecuencia mensual. Una vez que se levanta un presupuesto hasta que se da la partida.	1	Вајо
		El departamento de finanzas genera un reporte con el nivel de detalle de presupuestado vs ejecutado, el departamento de evaluación es el que alimenta la base de datos del Ministerio de Economía y Finanzas para tener al día la ejecución. El informe sustantivo de lo presupuestado con lo ejecutado, participan todas las direcciones y centros.		
4.14 ¿Se necesita autorización antes de llevar a cabo desviaciones significativas sobre lo presupuestado?	X	Si la desviación o cambio pasa de B/.250,000 se debe buscar la aprobación de la Junta Directiva. Para hacer la solicitud del cambio se debe hacer una justificación. Cuando se hace un traslado de fondo que sobrepase los B/.300,000 debe aprobarse a través de la Asamblea de Diputado.	1	Bajo

4.15 ¿Existe en el IP una persona o personas designada(s) y responsable(s) de preparar y aprobar los presupuestos relacionados con la financiación procedente de organismos?	X	Dentro de la Institución, existen las Dirección de Planificación, las cuales deben hacer su presupuesto de acuerdo a las actividades que consideren necesarias para la ejecución.	1	Bajo
4.16 ¿Hay procedimientos establecidos para planear actividades, recabar información de los departamentos a cargo de los diferentes componentes y preparar los presupuestos? En caso afirmativo, por favor describir.	х	Se solicitan a los centros de información que formulen sus necesidades en cuanto a infraestructura y equipamiento y a las diferentes direcciones.	1	Bajo
4.17 ¿Se elaboran los planes y presupuestos de actividades de manera realista, partiendo de supuestos válidos y por parte de personas competentes?	X	Cuando se está en la etapa de formulación, personal del departamento de planificación se traslada a los diferentes centros de formación para observar el estado de la infraestructura para ver si están cónsonas a las áreas de información que necesitan para capacitar. Esta actividad se realiza para tener un punto realista de la necesidad real. En planificación cuentan con personas competentes y conocedoras del tema y las mismas hacen las evaluaciones de la información recibida.	1	Вајо

4d. Pagos				
 4.18 ¿Generan los procedimientos para procesar las facturas: Copias de las órdenes de compra y partes de recepción obtenidos directamente de los departamentos emisores? Una comparación de las cantidades facturadas, precios y condiciones con lo establecido en la orden de compra y con el registro de las mercancías realmente recibidas? Algún comprobante de la veracidad de los cálculos realizados (si se ha hecho alguno)? 	X	A nivel de institución, los procedimientos para procesar las facturas son suficientes e incluyen: obtención de copias de las órdenes de compra y el recibido conforme lo hace la unidad gestora y es avalado por el almacenista, quien realiza una comparación de las cantidades facturadas, precios y condiciones con lo establecido en la orden de compra y con el registro de las mercancías realmente recibidas; y comprobantes de la veracidad de los cálculos realizados (si se ha hecho alguno). La factura debe estar de recibida conforme y sellada, por Almacén.	1	Вајо
4.19 ¿Es capaz de identificar el IP las actividades fiscalmente exentas para asegurar que no se pagan impuestos?	X	El IP tiene la capacidad y experiencia para identificar las actividades fiscalmente exentas y asegurar que no se pagan impuestos.	1	Bajo
4.20 ¿Se pone el sello de 'PAGADA' a todas las facturas? ¿Se fechan, revisan y aprueban con claridad para asignarles un código de cuenta?	X	Se pone el sello de 'PAGADA'.	1	Bajo

4.21 ¿Existen controles para preparar y autorizar los gastos de personal? ¿Se autorizan adecuadamente los cambios? En caso afirmativo, por favor describir.	X	De acuerdo a lo indicado por la Administración en la entrevista, existen controles para preparar y autorizar los gastos de personal y se autorizan adecuadamente los cambios, el gasto de personal es revisado por recursos humanos y secretaria nacional.	1	Bajo
4.22 ¿Existen controles para categorías de gastos que no tienen su origen en pagos de facturas, como dietas, viajes, consultorías etc.?	X	De acuerdo a lo indicado por la Administración en la entrevista, existen controles para categorías de gastos que no tienen su origen en pagos de facturas, en los viajes internacionales se realiza la asignación de acuerdo a la tabla de viáticos y la persona no está obligada a realizar la liquidación del viático, en caso de que no asista al viaje se debe realizar la devolución del recurso.	1	Вајо
4e. Políticas y procedimientos				
4.23 ¿Aplica el IP un sólo criterio contable (por ejemplo, caja o devengo)? En caso afirmativo, por favor describir.	X	El IP como Institución del Estado, el criterio contable utilizado es devengado.	1	Вајо
		Dentro de la institución también se ejecutan proyectos para los cuales el		

			método utilizado es el criterio de caja.		
4.24 ¿Tiene el IP un manual de contabilidad establecido adecuado para asegurar el control de los activos y el uso adecuado de los recursos del organismo? ¿Se aplican estándares de contabilidad internacionalmente aceptados? En caso afirmativo, ¿cuáles son esos estándares?	x		En Bienes Patrimoniales se utiliza el manual de procedimientos administrativos y fiscales para el registro y control de bienes patrimoniales emitido por la Contraloría General de la República.	1	Вајо
			El IP tienen un manual de contabilidad gubernamental, el Decreto 04, la agrupación de cuentas y para bienes patrimoniales también cuentan con un manual de activos establecido por el Ministerio de Economía y Finanzas establecido adecuado para asegurar el control de los activos y el uso adecuado de los recursos de la institución, establecido por la Contraloría General de la República.	04	
4.25 ¿Tiene el IP un manual de políticas y procedimientos adecuado para orientar las actividades y asegurar la rendición de cuentas del personal? En caso afirmativo, por favor describir.		х	En la actualidad a nivel institucional no se cuenta con un manual de políticas y procedimientos para orientar las actividades, sino que se utiliza el manual de cargos, el cual especifica las funciones	2	Moderado

			administrativas de acuerdo al cargo que se desempeña.		
4.26 ¿Hay procedimientos para asegurar que sólo personas autorizadas pueden alterar o establecer un nuevo principio, política o procedimiento contable del IP?	x		El IP cuenta con procedimientos a nivel de institución para asegurar que sólo personas autorizadas pueden alterar o establecer un nuevo principio, política o procedimiento contable, se realizan directamente a través de la Contraloría General de la República.	1	Bajo
4.27 ¿Hay políticas y procedimientos escritos que cubren todas las actividades de gestión financiera y funciones administrativas relacionadas con aquélla? ¿Son accesibles? Por favor describir.		X	El IP no cuenta con políticas y procedimientos escritos que cubren las actividades de gestión financiera, la jefa de contabilidad tiene conocimiento que se está levantando dicha información.	2	Moderado
			Actualmente el IP cuenta con un manual de cargos a nivel de gobierno en donde se especifica las funciones administrativas de acuerdo al cargo que se desempeña.		
4.28 ¿Definen las políticas y procedimientos claramente los 'conflictos de intereses' y las 'transacciones entre partes vinculadas' (reales y aparentes) y ofrecen salvaguardas adecuadas para proteger a la organización? En caso afirmativo, por favor describir.	х		Como institución del Estado, se rige por el código uniforme de ética de los servidores públicos donde el artículo 39 trata	1	Вајо

			acerca del conflicto de intereses. En su artículo 41 acerca del nepotismo.		
4.29 ¿Se distribuyen manuales al personal adecuado? En caso afirmativo, por favor describir los manuales y el personal que los recibe.	х		El manual de reglamento interno y código uniforme de ética, no se distribuye al personal, sino que el funcionario tiene acceso al mismo a través de la página oficial de INADEH.	1	Bajo
4f. Caja y bancos Jazmín Gonzalez (jefa de Contabilidad)					
4.30 ¿Hay personas con firma autorizada para las cuentas bancarias que serán utilizadas para gestionar los recursos de las Naciones Unidas? ¿Cuántas personas con firma hay para la cuenta y cuántas se necesitan para efectuar las transacciones? En caso afirmativo, proporcionar nombres.		х	En el IP no hay firmas autorizadas para las cuentas bancarias para gestionar los recursos, porque estos serán administrados por el PNUD.	1	Bajo
4.31 ¿Guarda el IP un libro de caja actualizado y adecuado en el que se registran las entradas y los pagos?		х	En Tesorería llevan el registro del libro de caja, solamente hasta la confección del cheque o transferencia que tiene como beneficiario el PNUD, administrador de los fondos, no se tiene el control de los pagos que se realizan con las partidas depositadas o transferidas. En tesorería cada transferencia o cheque se va disminuyendo de los fondos totales indicados en el	1	Bajo

		contrato de administración, presupuestariamente.		
4.32 ¿Existen controles para la obtención, el depósito y registro adecuado de los recibos en cada ubicación de recepción? En caso afirmativo, por favor describir.	X	El IP debe solicitar la obtención de los depósitos mediante gestiones de cobro al Mitradel de acuerdo al presupuesto de ley aprobado, de manera mensual. Para obtener los recursos provenientes del seguro educativo se realiza la gestión de cobro a la Contraloría. Cuando el recibo de remisión del depósito o transferencia pasa por todas las instancias, se le hace	1	Bajo
4.33 ¿Se concilian mensualmente y se aprueban adecuadamente los saldos bancarios y del libro de caja? ¿Se ofrecen explicaciones por la conciliación de cualquier asiento significativo e inusual?	X	El departamento de Tesorería del IP va realizando las conciliaciones semanalmente y el departamento de	1	Bajo
		contabilidad antes de cerrar el mes concilia con Tesorería, en el caso de partidas inusuales se investiga y se dan las explicaciones necesarias.		

#.			Para el saldo bancario cuando el PNUD administre fondos no se puede conciliar el saldo de caja.		
4.34 ¿Está previsto depositar los recursos procedentes de organismos de las Naciones Unidas en una cuenta bancaria separada?		X	No hay fondos procedentes de organismos de las Naciones Unidas.	1	Bajo
4.35 ¿Se guarda el efectivo y los cheques en una ubicación segura? ¿Se ha designado y mantenido el acceso de forma adecuada?	x		El IP a nivel institucional, tiene los cheques custodiados por Tesorería y bajo llave.	1	Bajo
4.36 ¿Tiene el IP un sistema adecuado para proteger los activos del fraude, despilfarro y abuso? En caso afirmativo, realizar una visita por las instalaciones para comprobar que el sistema está instalado y se aplica.	X		Mediante el departamento de Bienes Patrimoniales se tiene el control del uso y ubicación. A nivel nacional en el departamento de bienes patrimoniales tienen el detalle de todos los activos adquiridos y la ruta hacia donde se han llevado, por lo extenso de la información la misma se encuentra solamente electrónica en el sistema RAHMAN.	1	Bajo
4.37 ¿Se mantienen actualizados los registros auxiliares del inmovilizado y el inventario? ¿Se concilian con las cuentas de control? En caso afirmativo, por favor describir.	X		Los registros se mantienen actualizados con la frecuencia en que ocurre el evento de adquisiciones, descartes o donaciones.	1	Bajo

		Las conciliaciones con la cuenta control y la información de regionales se hace mensualmente, cuando cada una remite la información.
4.38 ¿Se realizan inventarios físicos periódicos del inmovilizado y las existencias? En caso afirmativo, por favor describir.	x	De acuerdo a lo indicado por la Administración en la entrevista, de parte de Bienes Patrimoniales se realiza un inventario físico generalmente al año o en caso de requerir verificación por algún tema específico.
4.39 ¿Se encuentra el inmovilizado y las existencias adecuadamente cubiertos por pólizas de seguros?	х	El inmovilizado y las existencias del IP que estén por encima de B/.10,000, están adecuadamente cubiertos por pólizas de seguros. Bajo

4h. Otras oficinas o entidades2

EDIT NOTE: Please correct footnote number to 8 (the number in the original does not follow the logical order) and insert as follows: Este apartado hace referencia a subdelegaciones del IP u otras partes implicadas.

4.40 ¿Participan en la implementación otras oficinas/entidades? En caso afirmativo, ¿dispone el IP de políticas o procedimientos adecuados para asegurar una supervisión y monitorización apropiadas de la implementación?	x		El IP no delega a otras entidades la acción de verificación y de inspección física del recuento de activos. Por ser una institución del Estado para temas de donaciones y descartes participa la Contraloría General de la República.	1	Вајо
4.41 ¿Circula la información entre las distintas oficinas/entidades de forma puntual y precisa? En caso afirmativo, por favor describir.		X	Véase 4.40.		
4.42 ¿Cuenta el IP con un proceso para evaluar el impacto de cualquier deficiencia o hallazgo negativo detectado a través de los mecanismos de información o conversaciones con las otras oficinas/entidades? En caso afirmativo, por favor describir.		X	Véase 4.40.		
4.43 ¿Tiene el IP un acuerdo contractual con otras oficinas/entidades?		X	Véase 4.40.		
4.44 ¿Cuenta el IP con un proceso para comprobar que los gastos de otras oficinas/entidades cumplen con el plan de trabajo y/o el acuerdo contractual señalado en el punto 4.43?		X	Véase 4.40.		
4i. Otros					
4.45 ¿Ha indicado el IP a sus empleados, beneficiarios y otros destinatarios a quién deben informar si sospechan de la existencia de fraude, despilfarro o abuso de los recursos o propiedades del organismo?			En la página oficial que es de acceso público en el menú denominado Prensa bajo el Artículo 27, se muestra el código uniforme de ética donde el Capítulo III "Principios Particulares" en su artículo 25, trata del	1	Вајо

			uso adecuado de los bienes que le fueron asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando abusos, derroches o desaprovechamiento. En su artículo 29 establece la obligación del servidor público a denunciar a las instancias de acuerdo al caso. En su capítulo VI "Sanciones" en los artículos 44 y 45 trata de las sanciones por incurrir en violaciones al código de ética y el procedimiento a seguir para tales casos.		
4.46 ¿Si la respuesta al punto 4.45 es afirmativa, ¿tiene el IP una política contra represalias para quienes informan de la existencia de fraude, despilfarro o abuso de los recursos o propiedades de la agencia?	X		No hay una política contra represalias escrita a nivel de institución, si no que se rigen por el cumplimiento del código uniforme de ética.	1	Вајо
Número total de preguntas en el área temática:	46				_
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:	5				
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	41				
Cifra total de puntos de riesgo:				45	
Evaluación general del riesgo en el área de políticas y procedimientos de contabilidad:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de

5. Auditoría interna					preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.
5.1 ¿Tiene el auditor interno independencia suficiente para efectuar evaluaciones críticas? ¿Ante quién responde el auditor interno?	x		El auditor interno tiene la suficiente independencia para realizar sus observaciones y hallazgos, responde directamente a la Dirección General, el cual a su vez rinde cuenta a la Junta Directiva.	1	Bajo
5.2 ¿Tiene el IP requisitos establecidos para las cualificaciones y experiencia del personal del departamento de auditoría? En caso afirmativo, por favor describir.	X	2*5	Actualmente los funcionarios que trabajan en auditoría interna son funcionarios empíricos, no tienen la idoneidad. El personal de auditoría interna recibe capacitación de la Contraloría General de la República (normas de control interno).	2	Moderado
5.3 ¿Van a incluirse las actividades financiadas por los organismos en el plan de trabajo del departamento de auditoría interna?		Х	Generalmente no se consideran ya que cada organismo financiador tiene	2	Moderado

			su requerimiento que son de estricto cumplimiento.		
5.4 ¿Dispone el auditor interno de políticas y procedimientos para actuar ante los asuntos detectados?	x		El auditor interno se rige por los manuales y procedimientos de la Contraloría General de la República. Una vez se conoce de un tema ya sea por denuncia y se investiga el hecho, se realiza un informe y con autorización de la Secretaria General se remite a la Contraloría. El manual de control interno es de acceso público.	1	Bajo
5.5 ¿Parece tener el IP controles internos sólidos para garantizar que los fondos se utilizan para los fines previstos, para disuadir y prevenir el uso indebido de fondos, y para salvaguardar los activos? En caso afirmativo, por favor describir.	Х		El IP cuenta con controles internos basados en lo establecido por la Contraloría General de la República. Dentro del plan de auditoría anual se efectúan procedimientos de los cuales se puede dar fé, en ocasiones donde se dan inconsistencias se efectúan los informes necesarios para poner en conocimiento a la Dirección General.	1	Bajo
Número total de preguntas en el área temática:	5				
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:	0				

Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	5					
Cifra total de puntos de riesgo:					7	
Evaluación general del riesgo en el área de auditoría interna:					1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.
6. Auditoría financiera						
6.1 ¿Audita regularmente un auditor independiente los estados financieros específicos del IP? En caso afirmativo, por favor describir al auditor.		X		Los estados financieros de la Entidad no son auditados por auditores externos.	4	Alto
6.2 ¿Hay retrasos en la auditoría del IP? ¿Cuándo se emiten los informes de auditoría?			X	Véase 6.1.		
6.3 ¿Se realiza la auditoría de los estados financieros del IP siguiendo estándares internacionales de contabilidad?			Х	Véase 6.1.		
6.4 ¿Han revelado los informes de auditoría del IP alguna cuestión contable importante en los últimos tres años?			X	Véase 6.1.		

6.5 ¿Examinará el auditor las cuentas relacionadas con el plan de trabajo u otros acuerdos contractuales con la agencia? Si no es así, ¿se nombrará otro auditor para examinar los estados financieros del plan de trabajo?			X	Véase 6.1.		
6.6 ¿Falta todavía por implementar alguna de las recomendaciones hechas por los auditores en los tres informes de auditoría y/o cartas a la gerencia anteriores?		-	X	Véase 6.1.		
6.7 ¿Históricamente, ha elaborado el IP planes de auditoría?			X	Véase 6.1.		
Número total de preguntas en el área temática:	7					
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:	6					
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	1					
Cifra total de puntos de riesgo:					4	
Evaluación general del riesgo en el área de auditoría financiera:					4	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente.
						La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.
7. Información y monitorización						
7.1 ¿Se preparan estados financieros específicamente para el IP?	x			Los estados financieros internos de la Entidad a nivel institucional, son	1	Bajo

		confeccionados en el departamento de contabilidad.		
7.2 ¿Con qué frecuencia se preparan los estados financieros a los que se hace referencia en el punto 7.1? ¿Se elaboran con la frecuencia suficiente para ser útiles a la gerencia a la hora de planificar sus decisiones?	X	Los estados financieros se hacen de manera trimestral, son confeccionados en contabilidad por la sub jefa del departamento y revisados por la jefa de contabilidad y son remitidos a la Contraloría General de la República, Ministerio de Economía y Finanzas.	1	Bajo
7.3 ¿Tiene el sistema de información capacidad para vincular la información financiera a los progresos físicos en el plan de trabajo? Si se emplean sistemas distintos para reunir y recopilar los datos de la actividad real, ¿qué controles existen para reducir el riesgo de que dichos datos no sean consistentes con los datos financieros?	х	El sistema de información tiene la capacidad para vincular la información financiera, a los progresos físicos.	1	Bajo
7.4 ¿Cuenta el IP con una descripción de responsabilidades de gestión financiera que especifique qué informes hay que preparar, cuál debe ser su contenido y cómo deben usarse? En caso afirmativo, por favor describir.	X	A nivel institucional el IP cuenta con un manual de cargos en donde se indican las funciones de acuerdo al cargo; en contabilidad donde se preparan los informes financieros tienen el conocimiento de lo que hay que preparar, cual debe ser su contenido, como debe usarse y a que instancias hay que remitirlo. De acuerdo al Decreto 4 emitido por la contraloría General de la República,	1	Bajo

			donde se dictan los reglamentos para la presentación de estados financieros de entidades gubernamentales.		
7.5 ¿Dispone el IP de informes financieros que comparen los gastos reales con las asignaciones presupuestadas y programadas?	X		El IP dispone de informes financieros que comparan los gastos reales con las asignaciones de acuerdo al presupuesto de ley aprobado.	1	Вајо
7.6 ¿Se utiliza un sistema de contabilidad automatizado para preparar directamente los estados financieros? ¿Se emplean hojas electrónicas u otros medios?	х		A nivel institucional el RAHMAN genera los estados financieros directamente del sistema, las notas se hacen por separado.	1	Bajo
7.7 ¿Se estima que el IP ha sido solvente (es decir, que el activo es superior al pasivo) durante los tres últimos ejercicios fiscales? ¿Existe alguna inconsistencia no explicada o que se vaya repitiendo? Presentar el activo y pasivo totales para el año fiscal en curso y el anterior.	X		En la información contenida en el Balance General (en miles de balboas) suministrado por el IP, el total de activos es superior al total de los pasivos.	1	Вајо
7.8 ¿Superan los ingresos/contribuciones totales del IP a sus gastos en los últimos tres ejercicios fiscales? ¿Se aprecia una contracción (reducción) de las contribuciones durante ese periodo? En caso afirmativo, por favor describir las razones y cómo piensa abordar la organización este asunto. *Presentar las cifras totales de ingresos/contribuciones y gastos para el año en curso y el anterior.		Х	En la información contenida en el estado de resultados (en miles de balboas) suministrado por el IP, se aprecia que el último resultado del ejercicio obtuvieron resultado positivo, se detallan los resultados para	1	Вајо

			los tres períodos 2014 B/.5,442, 2013 (B/.1,326) y 2012 (B/.2,405).		
Número total de preguntas en el área temática:	8				
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:	0				
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	8				
Cifra total de puntos de riesgo:				8	
Evaluación general del riesgo en el área de información y monitorización:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.
8. Sistemas de información					
8.1 ¿Está informatizado el sistema de gestión financiera? En caso afirmativo ¿cuenta el IP con políticas y procedimientos para mantener este sistema?		x	El IP cuenta con un sistema de gestión financiera RAHMAN, el cual no está integrado.	2	Moderado
8.2 ¿Cuenta el IP con políticas y procedimientos para limitar el acceso al sistema informático de gestión financiera sólo al personal autorizado? En caso afirmativo, por favor describir.	x		El IP cuenta con políticas y procedimientos para limitar el acceso al sistema informático de gestión	1	Вајо

			financiera el funcionario debe ingresar con su usuario y contraseña.		
8.3 ¿Tiene el sistema informático de gestión financiera capacidad para generar los informes financieros necesarios?	x		El sistema informático de gestión financiera tiene la capacidad de generar reportes que son utilizados preparar los informes financieros.	1	Вајо
8.4 ¿Tiene el personal del IP la preparación adecuada para mantener el sistema informático de gestión financiera?		x	El programador del sistema viene por necesidad.	1	Вајо
8.5 ¿Cuenta el IP con un sistema de seguridad adecuado para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información? En caso afirmativo, por favor describir.		X		1	Вајо
Número total de preguntas en el área temática:	5				
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:	0				
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	5				
Cifra total de puntos de riesgo:				6	
Evaluación general del riesgo en el área de sistemas de información:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará

					una calificación general de riesgo.
9. Contratación y adquisiciones					
9a. General					
9.1 ¿Ha realizado anteriormente el IP alguna actividad de contratación con recursos de Naciones Unidas/Banco Mundial/Unión Europea? En caso afirmativo, por favor describir.		х	El IP no ha llevado a cabo anteriormente alguna actividad de contratación con recursos de Naciones Unidas/Banco Mundial/Unión Europea.	1	Вајо
9.2 ¿Ha sido auditado el IP por ECHO y seleccionado para formar parte del Acuerdo Marco de Colaboración?: http://ec.europa.eu/echo/files/partners/humanitarian_aid/fpa_partners.pc		х	El IP no ha sido auditado por ECHO ni seleccionado para formar parte del Acuerdo Marco de Colaboración ya que según lo conversado con el PNUD los trabajos con la Unión Europea no aplican en Panamá.	1	Вајо
9.3 ¿Ha sido auditado el IP por ECHO y seleccionado para formar parte del Centro de Adquisiciones Humanitarias?: http://ec.europa.eu/echo/files/partners/humanitarian_aid/HPC-register_en.pdf		Х	El IP no ha sido auditado por ECHO ni seleccionado para formar parte del Centro de Adquisiciones Humanitarias ya que según lo conversado con el PNUD los trabajos con la Unión Europea no aplican en Panamá.	1	Вајо
9b. Principios, políticas y procedimientos de contratación y adquisiciones					
9.4 ¿Sigue el IP principios aceptables de contratación para las Naciones Unidas? ¿Promueven estos principios una participación amplia de proveedores potenciales? En caso afirmativo, por favor describir.	X		El INADEH sigue los parámetros y principios de	1	Bajo

		contratación de PNUD si aplican. De igual manera por ser una Institución del estado El IP utiliza Texto Único de la Ley 22, para contrataciones Públicas.	2	
9.5 ¿Dispone el IP de políticas y procedimientos escritos de contratación? En caso afirmativo, por favor presentar una copia. Si la respuesta es negativa, adjuntar un resumen de los procedimientos de licitación aplicados, especificando los distintos procedimientos de contratación, límites asociados y metodología de evaluación de propuestas.	x	El IP utiliza Texto Único de la Ley 22, para contrataciones Públicas.	1	Вајо
9.6 ¿Tiene el IP un código ético específico para las actividades de contratación y adquisición? Por favor, adjuntar copia del código.	x	Como institución del Gobierno, el IP tiene un código uniforme de ética del funcionario público donde tratan artículos relevantes a los actos de contratación y adquisición, como lo son: capítulo II "Principios Generales" en su artículo 3: Probidad, artículo 9: Transparencia. Capítulo III "Principios Particulares" en su artículo 24: Ejercicio adecuado del cargo, artículo 28: Uso de información, articulo 29: Obligación de denunciar. Capítulo IV "Prohibiciones", en su artículo 35: Beneficios prohibidos, artículo 36: Presunciones. Capítulo V "Impedimentos por razón de las	1	Вајо

			funciones", en su artículo 43: Prohibiciones de celebrar gestiones o trámites. Capítulo iii Principio iv transparencia economía responsabilidad e inhabilidad de los servidores públicos. El equilibrio contractual. Principio de interpretación de las reglas contractuales. Gaceta 24109.		
9.7 ¿Tiene el IP una política específica contra el fraude y la corrupción? En caso afirmativo, por favor describir.		X	El IP no cuenta con una política específica contra el fraude y la corrupción, sin embargo las personas involucradas en el proceso de contrataciones y adquisiciones, como servidores públicos deben tener pleno conocimiento y apego de lo que establece el Texto Único de Ley 22 de 27 de junio de 2006 que regula la contratación pública permite.	1	Bajo
9.8 ¿Contemplan las normas y reglamentos de contratación del IP algún mecanismo justo e imparcial para el examen de las reclamaciones?	X		Las reclamaciones surgen a raíz de que la institución pública el acta de la apertura de sobres, la cual contiene todos los detalles de lo recibido y acontecido, de igual forma se recogen todas las incidencias.	1	Bajo

			El proveedor tiene un lapso de cinco días una vez publicado el acto para efectuar su reclamación ante la Dirección General de Contrataciones Públicas, quien hace la revisión. Después de recibida la reclamación de parte del proveedor, la DGCP tiene para responder es de 5 días. Capítulo 18 de la Ley 22. Una vez culminado el proceso se notifica en el portal de Panamá compras el cual es de acceso público. En el número del acto público, se puede accesar y se encuentra el resultado y todas las incidencias. Todos los actos colgados en Panamá compras tienen un número.		
9.9 ¿Modifica el IP con frecuencia los procedimientos de contratación sin la debida autorización?		X	El IP no ha modifica con los procedimientos de contratación establecidos en la Ley 22 de contrataciones públicas.	1	Bajo
9.10 ¿Se documentan las excepciones a los procedimientos y se envían a la gerencia para su autorización? ¿Se examinan periódicamente y se adoptan medidas correctoras?	х		En el capítulo VIII de la Ley 22 y reglamentado por la circular N°301-03-01- 2015-UACE del Ministerio de Economía y Finanzas,	1	Bajo

	publicada mediante gaceta oficial 27,738. La ley del texto único de contrataciones públicas (Ley 22) permite que se lleve a cabo procedimiento excepcional de contratación cumpliendo con lo establecido en sus artículos 62, 63, 64, 65 y 66.
	Cuando se cuelga la intención de comprar, los proveedores pueden tener acceso a participar.
	Generalmente en casos fortuitos como desastres no se tiene límite de contratación.
	Todo acto es aprobado por el Ministro de Economía y Finanzas.
·-	La excepción a los procedimientos dependen del monto de la contratación, 0 a 300, 000 el MEF aprueba,
	De 300,001 sin exceder los 3,000,000 le corresponden al Consejo Económico Nacional, y las que sobrepases los 3 millones le corresponden al Consejo de
₽	Gabinete. Una vez obtenida la aprobación se procede a las contrataciones directas.

	2	El informe técnico se publica y en un lapso de 5 días la intención de contratación, si se presenta un interesado, ya no se podrá realizar la contratación directa, si no se presenta nadie se procede a la contratación.
9c. Sistema de control interno		
9.11 ¿Tiene el IP un comité de revisión y autorización de los contratos? En caso afirmativo, por favor especificar la composición del comité.	x	La oficina de asesoría legal cuenta con asesores legales a quienes le compete la revisión de los contratos.
9.12 ¿Identifica el IP las autorizaciones solicitadas en función de los diferentes niveles de valor de compra? ¿A partir de qué nivel exige el IP una autorización escrita de la gerencia superior (valor en dólares de Estados Unidos)?	X	El Director General aprueba hasta B/.250,000 y hasta B/.3,000,000 EL Consejo Directivo y de allí en adelante el Consejo de Gabinete.
9.13 ¿Utiliza el IP documentos de licitación y contratos estándar?	X	El IP utiliza documentos de licitación y contratos estándar, pero el mismo se adapta a la necesidad del servicio que se requiera.
9.14 ¿Incorporan los procedimientos de adquisición y modelos de contrato referencias a principios éticos de contratación y a criterios de exclusión e inelegibilidad?	X	Los procedimientos de adquisición y modelos de contrato incorporan referencias a principios éticos de contratación y a criterios de incumplimiento al contrato y resolución de

Marco HACT
Apéndice IV – Cuestionario para la micro evaluación

8			contrato, todo se indica en el pliego de cargos. Existe igualdad para todos los participantes.		
9.15 ¿Obtiene el IP autorizaciones suficientes antes de firmar un contrato, ejecutar una compra o realizar un pago? ¿Cuántas personas deben dar su aprobación antes de firmar un contrato, ejecutar una compra o realizar un pago?	X		De acuerdo a lo indicado por la Administración en la entrevista, antes de firmar un contrato por el representante legal del proveedor y INADEH, pasa por las siguientes revisiones: dirección de Asesoría legal confecciona el contrato de acuerdo al pliego, posteriormente pasa al proveedor, luego pasa al Director General, luego a Contraloría General de la República para el refrendo. Para la orden de compra firma el jefe de depto. De compras, director de administración y Contraloría.	1	Вајо
9.16 ¿Se llevan a cabo rotaciones de personal por razones de control interno? ¿En caso afirmativo, con qué frecuencia?		X	De acuerdo a lo indicado por la administración en la entrevista, los cotizadores están en conocimiento de todos los actos, a medida que se van generando se van asignando al personal y se les otorga cada vez actos con grados de complejidad. Adicionalmente al personal se le da la oportunidad de	1	Bajo

		participar en seminarios que da la DGCP.		
9.17 ¿Dispone del IP de directrices y procedimientos formales para ayudar a identificar, monitorizar y abordar los posibles conflictos de intereses con potenciales proveedores/responsables de contratación? En caso afirmativo, ¿cuál es el protocolo en casos de conflicto de intereses?	Х	En el Artículo 20 del texto único de la Ley 22, establece principios relacionados a posibles conflictos de intereses, no se tiene conocimiento de algún caso en donde haya surgido conflictos de intereses. El conflicto de intereses es una de las causales por las cuales se puede rechazar una propuesta.	1	Вајо
9d. Proceso de contratación y adquisiciones				
 9.18 ¿Cuenta el IP con un proceso bien definido para la adjudicación/precalificación de proveedores? ¿Se incluye entre los métodos formales de contratación el anuncio público de las oportunidades de suministro? Por favor, adjuntar la metodología de evaluación de proveedores. 	X	En el capítulo VII del texto único de la Ley 22, donde se indica que todo proveedor que participe en un acto público debe cumplir con los requisitos establecidos en el pliego de cargos que incluye reglas objetivas, como justas claras y completas que permitan la mayor participación de los interesados en igualdad de condiciones. Dentro del portal Panamá compras se anuncia el acto público con el aviso de convocatoria y el pliego de cargos.	1	Вајо

9.19 ¿Realiza el IP encuestas de mercado periódicas? En caso afirmativo, describir el proceso.		X	El IP no realiza encuestas de mercado. Al momento de requerir algún bien o servicio se efectúan las cotizaciones.	1	Bajo
9.20 ¿Tiene el IP una base de datos de proveedores activos? En caso afirmativo, por favor describir el sistema de mantenimiento de esta base de datos.		x	El IP como institución del Estado no maneja una base de datos de proveedores activos, sino que en el portal de Panamá compras existe el detalle de los mismos.	1	Bajo
9.21 ¿Mantiene el IP un registro de comportamientos anteriores de los proveedores? En caso afirmativo, por favor describir el proceso.		х	El IP no mantiene un registro de comportamientos anteriores de los proveedores. La información con el comportamiento del proveedor es remitida a la Dirección GCP.	1	Bajo
9.22 ¿Hace el IP un seguimiento habitual del precio de mercado de los bienes y servicios adquiridos? En caso afirmativo, por favor describir la frecuencia y el proceso.		x	El IP indica que no hace un seguimiento habitual del precio de 'mercado' de los bienes y servicios adquiridos, posterior a la adquisición realizada.	2	Moderado
9.23 ¿Efectúa el IP una apertura pública de licitaciones para los métodos formales de contratación (invitación a licitar y solicitud de propuestas)? ¿Cuál es la composición de los comités de licitación pública?	х		Todos los actos de licitación pública son convocados a través del portal de panamá compras, las aperturas de propuestas son públicas Cuando las propuestas son recibidas, se forma una	1	Вајо

		comisión evaluadora, la misma debe estar nombrada antes del acto público.		
9.24 ¿Cuenta el IP con un sistema bien definido para garantizar la seguridad y transparencia del proceso de evaluación de licitaciones? En caso afirmativo, por favor describir el sistema.	X	En los procesos de licitación se designan mediante resolución a los miembros que conformaran la comisión de evaluación, los cuales son profesionales idóneos en el objeto de la contratación. El informe de la Comisión Evaluadora es publicado en el portal electrónico Panamá Compras donde todos los que participaron tienen acceso a este informe.	1	Вајо
9.25 ¿Establece el IP acuerdos a largo plazo con proveedores a partir de un proceso de licitación?	X	La vigencia de los contratos se especifica en el contrato de acuerdo al tiempo de servicio que se requiere y la vigencia está establecida en el pliego de cargos. Los términos de plazos con los proveedores esta basada en lo escrito en el contrato.	1	Вајо
9.26 ¿Se revisan/licitan de nuevo los acuerdos a largo plazo? En caso afirmativo ¿con qué frecuencia? Por favor describir.	х	Según la ejecución del contrato se revisa periódicamente, de existir alguna modificación se hace una adenda o prórroga, como lo permite la Ley 22, todas las adendas o prórrogas deben obtener las	1	Bajo

		mismas aprobaciones y hacer el recorrido del contrato original.
9e. Adjudicación de contratos		
9.27 Cuando se lanza una invitación formal de licitación, ¿adjudica el IP el contrato a la licitación cualificada que se ajusta sustancialmente a los requisitos recogidos en la documentación de invitación y presenta el costo más bajo?	X	El IP adjudica el contrato a la licitación pública donde el precio es el factor predominante que se ajusta sustancialmente a los requisitos recogidos en la documentación de invitación y presenta el costo más bajo. Cuando se trata de una licitación por el mejor valor, es aquella donde el precio no es el factor predominante, en este procedimiento se ponderarán los aspectos técnicos, económicos, administrativos y financieros ofertados por el proponente. Se adjudica al precio más bajo y que se ajusta a lo establecido en el pliego de cargos.
9.28 ¿Cuándo se lanza una solicitud formal de presentación de propuestas, ¿adjudica el IP el contrato al proponente cualificado cuya propuesta, teniendo en cuenta todos los factores, se ajusta en mayor medida a los requisitos establecidos en la documentación de solicitud?	X	El IP adjudica el contrato al proponente cualificado cuya propuesta, teniendo en cuenta todos los factores, cuando cumpla con los requisitos solicitados.

			Cuando no se trata del mejor precio, el IP debe indicar en el pliego las áreas de calificación las cuales estarán considerando, se hace una tabla de ponderación para calificar.		
9f. Información y monitorización					
9.29 ¿Recibe el IP informes de contratación y adquisiciones? En caso afirmativo, por favor describir la preparación y frecuencia de los informes.	X		Mediante el usuario el IP tiene acceso en el portal de Panamá compras de todos los actos públicos realizados.	1	Bajo
9g. Sistema de información					
9.30 ¿Está informatizado el sistema de contratación y adquisiciones? En caso afirmativo, ¿está adecuadamente mantenido?	X		Se utiliza el portal de Panamá Compras cuyo administrador es la Dirección General de Contrataciones Públicas.	1	Bajo
9.31 ¿Es capaz el sistema de generar los informes necesarios?		X	Los reportes por proveedor, por insumo, no pueden ser obtenidos del portal de Panamá compras.	2	Moderado
9h. Verificación de la capacidad para contratar y adquirir					
9.32 ¿Cuenta el departamento de contratación y adquisiciones del IP con los recursos adecuados en términos de personal suficiente y cualificado?		x	Actualmente son (23) centros a nivel nacional y las unidades gestores (34) han aumentado sus volúmenes, sin embargo, no	1	Вајо

			se ha contratado personal, el funcionario que está debe realizar el trabajo.		
9.33 ¿Tiene el departamento de contratación y adquisiciones del IP una estructura clara y con canales de comunicación bien definidos para potenciar la eficiencia y la rendición de cuentas?	х		La estructura del departamento de contratación y adquisiciones está defina de la siguiente manera: está el Jefe de compras y los cotizadores.	1	Bajo
9.34 ¿Cuenta el IP con una estrategia de contratación y adquisiciones y con herramientas y mecanismos apropiados para llevar a cabo sus actividades? En caso afirmativo, por favor describir.		х	No tienen una estrategia de contrataciones y adquisiciones, ni un plan de adquisiciones para programarse en las compras del año.	2	Moderado
9.35 ¿Verifica el IP la implementación de los procedimientos establecidos para responder a las reclamaciones? En caso afirmativo, por favor describir.	X		El IP verifica y toma los correctivos ya que pueden existir debilidades en los pliegos de cargos cuando existan reclamaciones.	1	Bajo
9.36 ¿Aplica el IP las políticas y procedimientos establecidos en la gestión del ciclo de contratación y adquisiciones? En caso afirmativo, ¿cómo se verifica esto?	х		Si, en todo proceso de contratación de proveedores, se siguen los procedimientos establecidos en la norma de ley de contrataciones públicas (Ley 22)	1	Вајо
9.37 ¿Actúa el IP consistentemente con transparencia e integridad en el proceso de contratación y adquisiciones?	x		Sí, INADEH cumple con las normas de transparencias a las que deben estar apegadas todas	1	Bajo

			las instituciones públicas como lo indica la Ley 6 del 22 de enero de 2002 (de transparencia). Todos los actos son públicos y transparentes, y todos están accesibles al público mediante el portal de Panamá Compras.		
Número total de preguntas en el área temática:	37				
Número de cuestiones marcadas como 'N/A' en el área temática:	0				
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	37	= afe			
Cifra total de puntos de riesgo:				40	
Evaluación general del riesgo en el área de contratación y adquisiciones:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.

ANEXO: 5

CARTA DE ENTENDIMIENTO PARA EL APOYO AL INSTITUTO NACIONAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL Y CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO HUMANO (INADEH)

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

TERMINOLOGÍA

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

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

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

Estimado Director General Rivera:

Se hace referencia a las consultas entre funcionarios del Gobierno de *Panamá* (en adelante, "el Gobierno") y funcionarios del PNUD respecto de la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país para los programas y proyectos gestionados a nivel nacional. Mediante el presente acuerdo, el PNUD y el Gobierno acuerdan que la oficina del PNUD en el país puede prestar tales servicios de apoyo, a solicitud del Gobierno, a través de su institución designada en el documento del proyecto pertinente, según se describe más adelante.

La oficina del PNUD en el país puede prestar servicios de apoyo para ayudar en las necesidades de información y pago directo. Al prestar dichos servicios de apoyo, la oficina del PNUD en el país verificará que la capacidad del Gobierno (Asociado en la Implementación) sea reforzada para que pueda llevar a cabo dichas actividades de forma directa. Los costos en que incurra la oficina del PNUD en el país en la prestación de dichos servicios de apoyo serán recuperados de acuerdo con los precios fijados en el Universal Price List (UPL) vigente al momento de la prestación del servicio.

La oficina del PNUD en el país podrá prestar, a solicitud del Asociado en la Implementación, los siguientes servicios de apoyo para las actividades del proyecto:

- (a) Identificación y/o contratación de personal para el proyecto;
- (b) Identificación y facilitación de actividades de capacitación;
- (c) Adquisición de bienes y servicios;

La adquisición de bienes y servicios y la contratación del personal para el proyecto por parte de la oficina del PNUD en el país se realizará de acuerdo con el reglamento, reglamentación, políticas y procedimientos del PNUD. Los servicios de apoyo descritos en el párrafo 3 anterior se detallarán en un anexo al documento del proyecto, en la forma prevista en el Apéndice del presente documento. Si las necesidades de servicios de apoyo de la oficina del país cambiaran durante la vigencia de un proyecto, el anexo al documento del proyecto se revisará de común acuerdo entre el representante residente del PNUD y el Asociado en la Implementación.

Las disposiciones pertinentes del Acuerdo Básico de Asistencia del PNUD con el Gobierno firmado en 1973 o las Disposiciones Complementarias que forman parte del documento del proyecto, incluidas las disposiciones acerca de la responsabilidad y privilegios e inmunidades, se aplicarán a la prestación de tales servicios de apoyo. El Gobierno conservará la responsabilidad general por el proyecto gestionado a nivel nacional a través de su Asociado en la Implementación. La responsabilidad de la oficina del PNUD en el país por la prestación de los servicios de apoyo aquí descritos se limitará a la prestación de aquellos que se detallen en el anexo al documento del proyecto.

Cualquier reclamación o controversia que surgiera como resultado o en relación con la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país en conformidad con esta carta será gestionada de acuerdo con las disposiciones pertinentes del SBAA.

La forma y el método en que la oficina del PNUD en el país puede recuperar los gastos incurridos en la prestación de los servicios de apoyo descritos en el párrafo tercero de este Acuerdo serán especificados en el anexo al documento del proyecto.

La oficina del PNUD en el país presentará informes sobre la marcha de los servicios de apoyo prestados e informará acerca de los gastos reembolsados en la prestación de dichos servicios, según se requiera.

Cualquier modificación a estos acuerdos se efectuará por mutuo acuerdo escrito de las partes contractuales.

Si usted está de acuerdo con las disposiciones enunciadas precedentemente, sírvase firmar y devolver dos copias firmadas de esta carta a esta oficina. Una vez firmada, esta carta constituirá el acuerdo entre su Gobierno y el PNUD en los términos y condiciones establecidos para la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD en el país a programas y proyectos gestionados a nivel nacional.

Atentamente,
Firma:
Representación del PNUD
Harold Robinson Davis
Representante Residente
Fecha:
Firma:Jame// /ILASV.
Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH
Samuel Rivera Valencia
Director General
Fecha:

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

- 1. Se hace referencia a las consultas entre el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), institución designada por el Gobierno de Panamá y funcionarios del PNUD respecto de la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país al proyecto gestionado a nivel nacional número PS 000102796 denominado: "Fortalecimiento del INADEH para la Gestión Integral y Sostenible del Programa de Formación Profesional".
- 2. De acuerdo con las disposiciones de la carta de acuerdo y el documento del Proyecto PS 000102796 "Fortalecimiento del INADEH para la Gestión Integral y Sostenible del Programa de Formación Profesional", la oficina del PNUD en el país prestará los servicios de apoyo al Proyecto que se describen a continuación.
- 3. Servicios de apoyo que se prestarán:

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

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

ANEXO: 6

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

La **Junta Directiva del Proyecto** es la estructura máxima de toma de decisiones del proyecto, sobre la base de consensos, para que se tomen las acciones que permitan la gestión del proyecto, tomando en consideración el Marco de Resultados propuesto, la Matriz de Riesgos y el Plan de Monitoreo. A solicitud del Director del Proyecto la Junta del Proyecto pueda dar orientación, recomendaciones y aprobar cualquier modificación sustancial al proyecto. Las decisiones deben cumplir con los reglamentos, normas, políticas y procedimientos tanto del PNUD como del INADEH.

El **Director del Proyecto** es el encargado de desarrollar el plan del proyecto; establecer las prioridades; gestionar a los interesados, al equipo de trabajo, los riesgos, el presupuesto del proyecto, las compras y los conflictos que se puedan presentar; evaluar y monitorear la calidad y el plan del proyecto; y ejecutar acciones correctivas, cuando sea necesario, que ayuden a la consecución de los cuatro (4) productos identificados. Responsable por los resultados y los recursos de todo el proyecto.

La Unidad de Gestión estará conformada al menos por:

Coordinador del Proyecto: Contratado bajo la modalidad de Contrato de Servicios del PNUD, le corresponderá analizar y preparar la documentación necesaria para los aspectos operativos y administrativos del proyecto, para posterior revisión y aprobación por parte del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH).

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

Los términos de referencia se detallan a continuación:

Coordinador(a) de Proyecto

Responsabilidades Gerenciales

- Realizar la coordinación general para el logro de los resultados y metas esperadas en el marco de resultados del documento de proyecto (PRODOC) actual (PS0062184) y el nuevo documento de proyecto.
- Realizar la coordinación general de las actividades descritas en el marco de resultados del proyecto, en estrecha articulación con el Oficial de Programa de Equidad e Inclusión del PNUD.
- Coordinar y mantener el monitoreo de la implementación del proyecto, incluyendo el avance físico y financiero de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Documento de Proyecto y de todas las normas, lineamientos, políticas y procedimientos administrativos y operativos del PNUD.
- Participar en actividades que contribuyan a la implementación del proyecto vigente.
- Con base en el plan de trabajo del proyecto con INADEH, proponer los pasos e instrumentos para el desarrollo de las actividades.
- Preparar los términos de referencia para los consultores externos contratados por el Proyecto, supervisar y coordinar el trabajo de estos, y revisar y aprobar sus productos.

- Identificar los riesgos que puedan afectar el logro de impactos previstos del Proyecto, y la definición y aplicación de las correspondientes estrategias de mitigación.
- Organizar y apoyar la evaluación de medio término y la evaluación final del proyecto.
- Revisión y supervisión de las actividades realizadas por el personal de la Unidad Coordinadora de proyecto y personal técnico que participa en los diferentes componentes y actividades del proyecto.
- Dar seguimiento a la ejecución de los productos esperados en cada uno de los componentes del proyecto, según el marco de resultados.
- Coordinar la gestión gerencial, técnica y operativa de la totalidad del proyecto. El/La Coordinador/a realizará las tareas de gestión administrativa, financiera y operativa del mismo.
- Supervisar y coordinar el equipo del proyecto (personal administrativo, consultores), organizar la distribución de las tareas y supervisar el cumplimiento de las mismas.
- Asesorar sobre el Proyecto, los procedimientos administrativos y operativos del PNUD, políticas, lineamientos o normas aplicables al Proyecto.
- Coordinar las acciones del proyecto, en cumplimiento con los planes operativos de trabajo y presupuestos anuales para que sean aprobados por la Junta del Proyecto.
- Preparar los planes de trabajo anuales (PTAs) para garantizar el cumplimiento de las actividades, bajo el enfoque de gestión basada por resultados, coordinando la implementación de las actividades y tareas específicas descritas en los PTAs.
- Asegurar la vinculación del avance en la implementación del plan anual de trabajo con la ejecución del presupuesto anual del proyecto.
- Establecer lazos y buenas relaciones de trabajo con los socios locales, incluyendo a contrapartes ministeriales, localidades seleccionadas en la propuesta y organizaciones de la sociedad civil y sector privado relevantes para el proyecto.
- Identificar iniciativas que permitan la creación de sinergias con otras actividades programáticas y dar seguimiento de conformidad con el Plan de Trabajo aprobado.
- Mantener un inventario físico de los bienes del proyecto actualizado.
- Dar seguimiento a las auditorías con el PNUD (monitoreo del proyecto, movilización de recursos o créditos extraordinarios).
- Asegurar la provisión de insumos que permitan el desarrollo e implementación de los objetivos del proyecto en coordinación con el INADEH y el PNUD.
- Identificar áreas de mejora, y/o sugerir acciones o buenas prácticas de monitoreo o de gestión en la ejecución del proyecto; así como para la eficiencia de gestión del proyecto.
- Realizar, en el marco de su experiencia y competencias técnicas, otras actividades que le asignen en apoyo a la gestión del proyecto.

Requisitos

- Capacidad de planificación, priorización y pensamiento estratégico.
- Capacidad de adaptabilidad y flexibilidad para el logro de resultados.
- Capacidad de gestión, liderazgo e iniciativa.
- Habilidad para resolver problemas y recursividad.
- Capacidad de cumplimiento con tiempos de entrega con altos niveles calidad.
- Capacidad para trabajar en equipos multifuncionales y promover el logro de resultados.
- Capacidad de mediación y resolución de conflictos, atendiendo de manera proactiva las situaciones planteadas, facilitando la construcción de consensos.
- Capacidad para adherirse a normas, lineamientos, políticas y procedimientos en general.
- Habilidad para creación de redes y fomentar el trabajo en equipo.
- Habilidades de comunicación, interpersonales y para realizar presentaciones.
- Capacidad para facilitar y promover la comunicación efectiva entre múltiples actores.
- Capacidad de proactividad, empoderamiento y orientación al logro.
- Enfoque de gestión basada en resultados y responder positivamente a la retroalimentación.
- Mantener la calma, en control y buen humor ante la presión y riesgos.
- Demostrar apertura al cambio y habilidad para manejar situaciones complejas.
- Estudios superiores de maestría en Gestión de Proyectos, Administración de Empresas. Ciencias Sociales o disciplinas afines.

- Licenciatura en Ciencias Administrativas, Sociales, Humanidades, o disciplinas afines.
- Cinco (5) años mínimo de experiencia profesional en funciones de gerenciamiento en el sector privado, público o con organismos internacionales.
- Experiencia comprobada en gestión financiera (administración presupuestaria), y administrativa de proyectos.
- Capacidad para la coordinación interinstitucional e interdisciplinaria, multisectorial a nivel nacional y regional.
- Experiencia liderando equipos de trabajo para el logro de resultados.
- Conocimiento en el uso de computadores y paquetes de software de oficina (MS Word, Excel, entre otras).
- Capacidad de organización y síntesis de información; y de preparación de informes escritos con buen dominio del español.
- Conocimiento de los procesos de adquisición conforme a la legislación nacional, deseable.

Asistente Administrativo (a) y Financiero (a) del Proyecto

Funciones

- Asistir a los proyectos con INADEH en las diferentes actividades que tenga que participar a razón de sus funciones en la implementación del proyecto, incluidas las funciones de apoyo administrativo.
- Apoyar en el seguimiento, monitoreo y evaluación de la implementación del proyecto.
- Proveer apovo logístico para la ejecución de actividades de los proyectos.
- Facilitar la coordinación con INADEH, así como con cualquiera de los actores que tengan que ver con los proyectos.
- Apoyar administrativamente en la contratación de personal de los proyectos como le sea requerido.
- Asistir en los procesos para la adquisición de bienes y servicios en el marco de los proyectos. Incluyendo la tramitación de cotizaciones, solicitudes de orden de compra, solicitudes de contratos y solicitudes de enmiendas, viáticos, boletos aéreos, etc.
- Presentar informes financieros, administrativos, de auditoría y otros como sean necesarios.
- Generar una base de datos de contactos, proveedores, personal, y documentación que tiene y produce el Proyecto.
- Actualizar la información en Atlas sobre el proyecto.
- Presentar informes de avance trimestrales de ejecución del proyecto
- Organizar las comunicaciones y gestionar los archivos del proyecto, mantener actualizados los archivos documentales de los proyectos.
- Confeccionar actas, minutas, notas y memos que se requieran dentro del proyecto.
- Cumplir con los requerimientos del ciclo anual de proyectos.
- Realizar, en el marco de su experiencia y competencias técnicas las actividades que le asignen en apoyo a la gestión de las iniciativas que se lleven a cabo en el marco del Programa País de PNUD.
- Apoyo y participación en la organización de giras y reuniones que se requiera para la consecución de los objetivos del proyecto de INADEH.

Requisitos

Se requiere de amplia competencia y experiencias en el manejo administrativo y financiero. Es deseable que el candidato cuente con experiencia en proyectos de desarrollo. Amplias habilidades en el manejo de procesos de adquisición de bienes y servicios, así como de apoyo logístico a la organización de reuniones o talleres del programa.

- Habilidades sociales para trabajar con actores de diferentes contextos culturales y conocimiento del entorno nacional con capacidad en la creación de redes de apoyo al proyecto.
- Integridad personal comprobada a partir de desplegar en la práctica los valores de honestidad, respeto y ética personal-y profesional.
- Comprometerse y promover la visión, misión y metas estratégicas de la organización.
- Poseer alta sensibilidad y adaptabilidad sin prejuicios personales en cuanto a temas políticos, interculturales, de género, religión, raza, nacionalidad y edad, siendo capaz de mostrar en la práctica un alto nivel de respeto a la diversidad.
- Capacidad demostrada en la coordinación interinstitucional y sinergias de trabajo con múltiples actores.
- Habilidad de comunicación
- Trabajo en equipo
- Planificación y organización
- Responsabilidad
- Creatividad
- Iniciativa
- Conocimiento tecnológico
- Compromiso con el aprendizaje colaborativo
- Manejo de procedimientos administrativos y financieros para la ejecución de proyectos.
- Promover el manejo de conocimiento en su ambiente profesional y de administración.
- Licenciatura en carreras de administración, administración secretarial y de oficina, finanzas, auditoría u otras relacionadas con el área administrativa o financiera.
- Experiencia general mínima de 5 años en gestión administrativa y financiera.
- Manejo de instrumentos y procedimientos administrativos y financieros de programas de desarrollo
- Manejo de instrumentos de planificación presupuestaria, reportes financieros y monitoreo del presupuesto y auditorías
- Se valorará experiencia en manejo con actores de alto perfil político y profesional