

PRESUPUESTO DEL PROYECTO
(en Dolares de los E.U.A.)

Pais: Panama
 Título del Proyecto: Desarrollo Rural Sostenible del Darien
 Numero del Proyecto:

		TOTAL		1996		1997		1998		1999		2000		2001	
		M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$
10	PERSONAL DEL PROYECTO														
11	Expertos Internacionales														
11-51	Asesor Tecnico Principal		379,387		126,462		126,462		126,463						
11-52	* Consultorias Tecnicas (V.B.U.) (2)		168,471		28,029		28,029		28,029		28,029		28,029		28,326
11-99	Subtotal Consultores Internacionales		547,858		154,491		154,491		154,492		28,029		28,029		28,326
12	Consultores Nacionales														
12-01	Atn. Recursos Naturales y Mercadeo		110,795		11,608		20,433		27,612		20,707		12,654		17,781
12-99	Subtotal Consultores Nacionales		110,795		11,608		20,433		27,612		20,707		12,654		17,781
13	Personal de Apoyo y Administrativo														
13-01	Secretaria Administrativa		39,600		6,600		6,600		6,600		6,600		6,600		6,600
13-02	Secretaria CPD - Yaviza		32,400		5,400		5,400		5,400		5,400		5,400		5,400
13-03	Secretaria CPD - Puerto Indio		32,400		5,400		5,400		5,400		5,400		5,400		5,400
13-04	Secretaria CPD - Camoganti		27,000				5,400		5,400		5,400		5,400		5,400
13-05	Promotores Comunitarios		227,200		27,200		60,000		55,000		55,000		15,000		15,000
13-06	Motoristas (12)		214,296		35,716		35,716		35,716		35,716		35,716		35,716
13-07	Marineros (7)		100,800		16,800		16,800		16,800		16,800		16,800		16,800
13-08	Chofer (1)		25,200		4,200		4,200		4,200		4,200		4,200		4,200
13-09	Guardian (1)		20,160		3,360		3,360		3,360		3,360		3,360		3,360
13-10	Viveristas (40)		43,200				7,500		12,000		12,000		7,500		4,200
13-99	Subtotal Personal de Apoyo		762,256		104,676		150,376		149,876		149,876		105,376		102,076
15-01	Viajes en Comision de Servicios		361,786		45,432		58,180		60,367		60,367		68,720		68,720
16-01	Mano de Obra - Construcciones		40,711		40,711										
17	Personal Profesional Nacional														
17-01	Director Proyecto		180,000		30,000		30,000		30,000		30,000		30,000		30,000
17-02	Administrador Financiero		136,800		22,800		22,800		22,800		22,800		22,800		22,800
17-03	Auxiliar Contador		64,800		10,800		10,800		10,800		10,800		10,800		10,800
17-04	Jefe de Unidad y Supervisor Mercadeo (1)		129,600		21,600		21,600		21,600		21,600		21,600		21,600
17-05	Jefe Unidad (3)		367,200		47,200		64,000		64,000		64,000		64,000		64,000
17-06	Especialista Recursos Humanos (4)		241,580		43,484		72,474		72,474		53,148				
17-07	Promotor Extensionista (11)		514,800		27,800		54,059		108,108		128,700		128,700		67,433
17-08	Supervisor Mercadeos y Fondos (3)		324,000		54,000		54,000		54,000		54,000		54,000		54,000
17-09	Supervisor Seguimiento		115,200		19,200		19,200		19,200		19,200		19,200		19,200
17-10	Auxiliar Seguimiento		64,800		10,800		10,800		10,800		10,800		10,800		10,800
17-11	Supervisor Ambiental		115,200		19,200		19,200		19,200		19,200		19,200		19,200
17-12	Supervisor Capacitacion		115,200		19,200		19,200		19,200		19,200		19,200		19,200
17-99	Subtotal Personal Profesional Nacional		2,369,180		326,084		398,133		452,182		453,448		400,300		339,033
19	TOTAL DEL COMPONENTE		4,192,586		683,002		781,613		844,529		712,427		615,079		555,936

* Los voluntarios serán pagados a través de una fuente de financiamiento (fully funded)

PRESUPUESTO DEL PROYECTO
(en Dolares de los E.U.A.)

Pais: **Panama**
 Titulo del Proyecto: **Desarrollo Rural Sostenible del Darien**
 Numero del Proyecto:

		TOTAL		1996		1997		1998		1999		2000		2001	
		M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$	M/H	US\$
20	Subcontratos														
21-01	Convenio GEF-INRENARE		216,823												
21-02	Convenio IDIAP		266,680												
21-03	Convenio IMA		279,708												
21-04	Auditorias		174,922		30,147		32,472		27,666		27,937		28,211		28,489
21-05	Evaluaciones y Estudios		548,717		157,734		97,904		141,416		76,127				75,536
21-99	Subtotal Eval. y Est.		1,486,850		187,881		130,376		169,082		104,064		28,211		104,025
22	Fondos Comunitarios *														
22-50	Fondos Comunales		590,484		59,230		178,463		261,969		92,822				
22-51	Fondos Mercado-Asoc.		580,000		12,000		40,000		152,000		208,000		150,000		20,000
22-52	Fondos Proyectos Mujeres		137,128		17,128		25,000		40,000		30,000		25,000		
22-53	Fondos Actividades Sociales		98,700		15,750		36,750		34,650		11,550				
22-99	Subtotal Fondos Comunitarios		1,406,312		104,108		278,213		488,619		340,372		175,000		20,000
23	Instalaciones														
23-01	Muelles		40,266		4,000		14,266		18,000		4,000				
23-02	Piscicultura		27,500		15,500		12,000								
23-03	Fondo Obras Civiles		152,865		75,865		36,820		40,180						
23-04	Patios (Comunicaciones)		143,659		6,749		40,970		63,960		31,980				
23-05	Patios Sorde de Camino		43,536		43,536										
23-06	Puente Colgante		30,381		30,381										
23-07	Vivienda y Oficinas		30,868		30,868										
23-08	Tambo para reuniones		15,840		15,840										
23-09	VEP: Oficina/Vivienda		16,000		16,000										
23-99	Subtotal Instalaciones		500,915		238,738		104,056		122,140		35,980				
29	TOTAL DEL COMPONENTE		3,394,077		426,620		234,432		291,222		140,044		28,211		104,025
30	Capacitacion														
31-01	Capacitacion Beneficiarios		331,390		33,150		87,550		108,630		73,250		26,560		2,250
31-02	Capacitacion Mujeres		194,500		20,750		39,900		57,750		47,080		24,280		4,740
31-03	Capacitacion Vocacional		146,000		17,600		39,000		39,000		34,000		16,400		
31-04	Capacitacion Artesanal		191,760		15,300		43,350		59,160		45,900		22,440		5,610
31-05	Capacitacion Tecnicos		72,200		30,800		24,900		16,500						
31-06	Capacitacion Cons. Ambiental		82,750		12,000		23,250		28,250		19,250				
31-07	Capacitacion Tec. M/A		28,600		6,200		6,200		6,200				10,000		
31-08	Capacitacion Plantac. Forestales		51,000		7,500		16,500		18,000		7,500		1,500		
31-09	Capacitacion Tec. P/Forestales		13,600		3,200		3,200		3,200		2,000		2,000		
31-10	Capacitacion Piscicultura		12,750				2,500		3,250		4,250		2,750		
31-11	Capacitacion T/T: Tecnicos		32,400		10,800		10,800		10,800						
31-12	Capacitacion T/T: Beneficia.		218,040		12,800		38,000		59,760		56,880		39,680		10,920
31-13	Capacitacion Mercadeo: Promotor		31,860		5,310		10,620		10,620		5,310				
31-14	Capacitacion Comites Mercadeo		68,500		9,000		17,125		17,125		15,000		10,250		
31-15	Capacitacion CPD's		36,900		18,450				18,450						

ANEXOS

ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO

Anexo I. Contrato suscrito entre FIDA y el Gobierno de Panamá

Anexo II. El Entorno geográfico, socio-económico y político del área del Proyecto.

Anexo III. Desarrollo de las Organizaciones de los beneficiarios: Eventos de Capacitación.

Anexo IV. Modelo de Finca Componente Agrícola: Manejo y Aprovechamiento de los Recursos Naturales.

Anexo V. Plantaciones forestales comunitarias

Anexo VI. Piscicultura

Anexo VII. Módulos de Capacitación Agrícola

Anexo VIII. Costos del componente de Validación y Transferencia de Tecnología.

Anexo IX. Apoyo a la Comercialización

Anexo X. Fondos Comunitarios

Anexo XI. Infraestructura

Anexo XII. Adquisiciones y Contrataciones mediante Actos Públicos

Anexo XIII. Indicadores de Seguimiento y Evaluación.

Anexo XIV. Organización y Administración del Proyecto

II. MARCO INSTITUCIONAL

El manejo de los recursos del préstamo del FIDA y la contraparte nacional se ejecutará a través de un Convenio de Ejecución Nacional (CEN) suscrito entre el GOP y el PNUD, según el cual el PNUD ejecutará todos los actos administrativo-financieros del proyecto. El manejo de los recursos del préstamo FIDA, de la contraparte nacional y del aporte del PNUD estará a cargo del mismo PNUD que ejecutará los presupuestos anuales del proyecto. El GOP abrirá cuentas especiales del proyecto donde el FIDA y el GOP depositarán los fondos para la ejecución de los gastos. Los recursos depositados en estas cuentas serán transferidos a los beneficiarios.

ANEXO XIV

ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO

I. INTRODUCCION

1. La organización del Proyecto ha sido diseñada para lograr una participación activa de los beneficiarios en el diseño, dirección e implementación del mismo para buscar una sostenibilidad organizacional una vez terminadas las acciones del proyecto. En la ejecución del proyecto existirá una activa participación de instituciones del Estado relacionadas con el Darién como son el MIDA, INRENARE, IDIAP, INAFORP e IMA, y varias ONG, entre ellas, la APID y Fe y Alegría. Todas las instituciones mencionadas tienen una débil presencia en el área del proyecto y, con excepción del INRENARE, prácticamente no han actuado en el área o con la población objetivo del proyecto. La vinculación directa de estas instituciones al proyecto será una de las contribuciones importantes del mismo.

2. El proyecto apoyará el fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones de los beneficiarios y e instituciones del Estado en términos económicos y de capacitación. Este fortalecimiento inducirá a desarrollar una conciencia colectiva sobre la importancia de preservar los recursos naturales y lograr una mayor aproximación de los beneficiarios al Estado para negociar lineamientos de políticas, programas y planes regionales para el auto-desarrollo de los pueblos y poblaciones afrodariénitas e indígenas. Durante la ejecución del proyecto las organizaciones e instituciones generarán un cambio cualitativo de parte de la sociedad civil en el tratamiento de la problemática de la población originaria de el Darién. Mejorará la capacidad de gestión y negociación de los beneficiarios para desarrollar y plantear sus propuestas ante las instituciones públicas y privadas que podrán ver en ellos a sus mejores interlocutores para formular planes y programas orientados al desarrollo sostenible de el Darién.

3. El Proyecto capacitará técnicos de los beneficiarios para actuar en la administración del proyecto. Para tal fin, el proyecto contratará personal a nivel técnico y profesional, preferentemente extraído de los beneficiarios, si existiesen.

4. Los planteamientos enunciados son factibles por la existencia de organizaciones de beneficiarios y en vías de formación. Muchas de estas organizaciones ya cuentan con canales de gestión, participación y fiscalización de sus miembros.

II. MARCO INSTITUCIONAL

5. El manejo de los recursos del préstamo del FIDA y la contraparte nacional se ejecutará a través de un Convenio de Ejecución Nacional (CEN) suscrito entre el GOP y el PNUD, según el cual el PNUD ejecutará todos los actos administrativo-financieros del proyecto. El manejo de los recursos del préstamo FIDA, de la contraparte nacional y del aporte del PNUD estará a cargo del mismo PNUD que ejecutará los presupuestos anuales del proyecto. El GOP abrirá las cuentas especiales del proyecto donde el FIDA y el GOP depositarán los fondos para la ejecución de los gastos. Los recursos depositados en estas cuentas serán transferidos a una cuenta

especial del PNUD sobre la cual se girarán los gastos del proyecto. El mecanismo de Ejecución Nacional para este proyecto ya ha sido aceptado por el GOP.

6. La agencia ejecutora del GOP será el Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA). La ejecución del proyecto será efectuada por una Unidad Ejecutora de Proyecto (UEP), la cual será creada por el MIDA para tal fin, dependiendo directamente del Ministro del MIDA.

Instituciones participantes

7. Las instituciones involucradas en la ejecución del proyecto pueden ser agrupadas en tres categorías de acuerdo con las funciones que cumplirán en el mismo: (a) Entidades de Dirección; (b) Instituciones Ejecutoras; y (c) Instituciones Co-financiadoras.

8. Las **entidades de dirección** son aquéllas que tienen responsabilidades directas en la determinación de políticas, programas y estrategias del proyecto, a saber: el MIDA, MIPPE, INRENARE y FES.

9. El MIDA participó en la etapa de diseño del proyecto y será la entidad ejecutora y por lo tanto tendrá a su cargo la dirección del mismo. Gran parte de las actividades del proyecto las ejecutará el MIDA a través de la UEP y delegando funciones y responsabilidades en otras instituciones, para lo cual se suscribirán convenios y contratos que regulen dicha participación.

10. El MIPPE participa en la negociación del préstamo. La Misión ha discutido con esta institución los aspectos más importantes de la propuesta del proyecto, como son los objetivos y estrategias, el área de aplicación del mismo, las actividades o componentes, la estructura organizativa del proyecto, los beneficiarios, las instituciones participantes, costos y las condiciones del préstamo. EL MIPPE, aun cuando no tiene asignado un rol ejecutivo en el proyecto participará en el Comité Directivo del mismo donde verificará que el proyecto defina y ejecute políticas, objetivos y estrategias acordes con las políticas nacionales

11. Las **instituciones con responsabilidad en la ejecución del proyecto** son aquéllas a las que se ha asignado la función de desarrollar actividades concretas en el marco del mismo. Entre éstas se destacan el INRENARE que participará en la ejecución de las actividades de forestación comunitaria y educación ambiental, IDIAP en investigación aplicada, el IMA y APID en aspectos de mercadeo de productos agropecuarios, el INAFORP en actividades de capacitación, el FES en la financiación de pequeñas obras de infraestructura en las comunidades y como participante del Comité Directivo del Proyecto, y el Proyecto INRENARE-GEF en actividades de investigación en manejo y uso de los recursos naturales.

12. Las **Instituciones de financiamiento** son el FIDA, a través de un préstamo al Gobierno, el GOP a través de su aporte como contraparte del préstamo mencionado anteriormente y el PNUD a través de una donación que será destinada a asistencia técnica del proyecto.

Política y coordinación

13. Las políticas, programas y estrategias del proyecto serán fijadas por el **Comité Directivo**. Este Comité estará integrado por ocho miembros con voz y voto, cuatro por parte del gobierno y cuatro por los beneficiarios. Los miembros del Comité por parte del gobierno serán el representante del MIDA quien lo presidirá, y sendos representantes del MIPPE, INRENARE y FES. Por parte de los beneficiarios, participarán en el Comité Directivo dos miembros en representación de la Comarca Emberá y dos por la OITCEWD. Adicionalmente, participarán con voz pero sin voto, representantes del IDIAP, IMA, INAFORP, el Proyecto INRENARE-GEF, la Gobernación del Darién y los Alcaldes con jurisdicción dentro del área de proyecto. En el seno de este Comité se buscará la coordinación inter-institucional de las entidades participantes en la co-ejecución del proyecto

14. La Secretaría del Comité será ejercida por el Director Ejecutivo de la UEP, quien tendrá voz sin voto. El Comité Directivo será responsable por la aprobación de los planes operativos anuales del proyecto y de los programas que deban ejecutar las entidades participantes en el mismo. Los miembros del Comité deberán asegurar que en las entidades por ellos representadas se implementen los planes y programas operativos aprobados y velarán porque los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para desarrollar los mismos les sean asignados con oportunidad.

15. La sede del Comité estará ubicada en la ciudad de Yaviza; se reunirá trimestralmente y por convocatoria del presidente del Comité o del Director Ejecutivo de la UEP. Por excepción el Comité podrá reunirse en la Ciudad de Panamá.

III. ORGANIZACION DEL PROYECTO

Organización

16. El proyecto se organizará en tres niveles: (1)directivo a nivel central, (2)asesor y técnico a nivel central, y (3)operativo a nivel de campo. En el Organigrama anexo se expone la estructura organizativa y el personal actuante en cada uno de los niveles. Todas estas instancias conforman la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), que será creada a los efectos de administrar el proyecto, dependerá directamente del Ministro del MIDA. La UEP tendrá su sede en la ciudad de Yaviza. La UEP se compone de la Dirección Ejecutiva, la Unidad Administrativa y la Unidad Técnica y Seguimiento, a nivel central, y tres Centros de Promoción de Desarrollo (CPD) a nivel de campo.

La dirección ejecutiva

17. La autoridad máxima administrativa de la UEP será el Director Ejecutivo, el cual será nombrado por el Ministro del MIDA de terna que pasará al Comité de Directivo para su escogencia, en consulta con el FIDA. EL Director Ejecutivo deberá ser un profesional de las ciencias económicas, agroeconómicas, administrativas o agropecuarias, con experiencia profesional de por lo menos 10 años, dos de ellos participando en la ejecución de proyectos rurales con financiamiento internacional, orientados a la población pobre; deberá asimismo contar con experiencia en la gerencia de proyectos de desarrollo. Contará con la asistencia de

tiempo completo durante los primeros dos años del proyecto de un Asesor Técnico Principal (ATP) provisto y financiado por el PNUD para el proyecto. El ATP será un profesional con formación en economía y administración financiera, con experiencia profesional no menor de 10 años en proyectos de desarrollo rural.

18. Entre las principales funciones del Director Ejecutivo de la UEP, ejecutadas con la asistencia de la Unidades Administrativa y Técnica, estarán: ejecutar el proyecto en el marco de las políticas y orientaciones del Comité Directivo, elaborar los planes operativos anuales, preparar los reportes trimestrales dirigidos al MIDA y FIDA, coordinar las actividades entre los diversos componentes del Proyecto, asistir a los beneficiarios en la suscripción de convenios y/o contratos de asistencia técnica, capacitación, gestión productiva, estudios y trabajos de investigación y otros, establecer contactos que promuevan las relaciones interinstitucionales alrededor del Proyecto con las instituciones públicas y privadas dentro y fuera de su ámbito, supervisar y darle seguimiento a las instituciones que a través de convenios y/o contratos apoyarían el desarrollo de diversas actividades contenidas en los componentes del proyecto, supervisar y guiar las actividades relacionadas con el buen funcionamiento del proyecto, y preparar los informes al Comité Directivo.

19. **La Unidad Administrativa.** Será responsable por prestar los servicios de mecanografía, transporte, comunicaciones, computación, mantenimiento del equipo de la UEP, y la provisión de materiales. Todos los actos y servicios administrativo-financieros del proyecto, como son las adquisiciones y contrataciones nacionales, pago de salarios, honorarios, gastos operativos y registros contables, serán realizados en coordinación con el PNUD bajo el Convenio de Ejecución Nacional (CEN) mencionado con anterioridad.

20. La Unidad será dirigida por un profesional de las ciencias administrativas, económicas, financieras o agroeconómicas, con un mínimo de cinco años de experiencia en administración de proyectos de desarrollo, de éstos, dos años en proyectos con financiación internacional. Contará con el siguiente personal de apoyo bajo su mando, para su unidad y para la UEP: un auxiliar contable, una secretaria administrativa, 4 motoristas, 4 marineros, un chofer conserje y un guardián. Además, contará con la asesoría legal de abogados contratados ad-hoc para dar servicio a la UEP en la preparación de los contratos en que tenga que intervenir.

21. **La Unidad Técnica y Seguimiento.** La Unidad Técnica y Seguimiento estará dirigida por un Jefe de Unidad quien será asistido por Supervisores de: Capacitación y Organización, Medio Ambiente, Agroforestal, Mercadeo y Fondos, Seguimiento quien contará con un auxiliar técnico, dos Voluntarios de Naciones Unidas (VNU), dos motoristas y dos marineros. Con excepción del auxiliar técnico para Seguimiento, el resto son de nivel profesional universitario con por lo menos cinco años de experiencia en proyectos de desarrollo rural. Los costos de estos funcionarios han sido cargados a los componentes respectivos

22. La Unidad Técnica y Seguimiento tendrá las funciones técnicas propiamente dichas, la de planeación general de las actividades del proyecto y la función de seguimiento de las diferentes actividades para efectos de evaluación. Este tipo de arreglo se propone para lograr mantener una unidad de acción de tales actividades bajo una misma dependencia, siendo que las actividades de sus integrantes son claramente definidas y diferenciadas y permiten una mejor

coordinación de funciones.

23. Además de las funciones de coordinación interna del Jefe de la Unidad Técnica y Seguimiento, también estará bajo su responsabilidad y a través de las diferentes instancias de la UEP, la recopilación de la información física y financiera pertinente para cada uno de los componentes y de procesarla para poder emitir informes de progreso periódicos para la consideración del Director Ejecutivo y, algunos de ellos, para posterior presentación al Comité Directivo y a las instituciones participantes, financiadoras y cooperantes del proyecto. En coordinación con el Supervisor de Seguimiento deberá consolidar los planes y programas de las diferentes Unidades de la UEP, para producir el Plan de Operaciones Anual (POA) consolidado que será presentado para su aprobación ante el Comité Directivo, a través del Director Ejecutivo. Este plan de operaciones será actualizado semestralmente para permitir a la Dirección de la UEP efectuar los ajustes necesarios para aliviar o compensar las desviaciones encontradas.

24. El **Supervisor Ambiental**, dependiente del Jefe de la Unidad Técnica y Seguimiento, será profesional de las ciencias forestales, ambientalistas o afines. Sus funciones serán diseñar, en coordinación con la entidad encargada de efectuar las evaluaciones generales del proyecto, el programa de monitoreo ambiental del Proyecto, confirmar su implementación como parte de las actividades de este y servir como Secretario Técnico Permanente del Comité de Evaluación de Impacto Ambiental del Proyecto (CEIA), descrito adelante. Este Supervisor tendrá otras funciones relacionadas con los aspectos forestales y de uso de recursos naturales del Proyecto.

25. El **Supervisor de Mercadeo y Fondos**, dependiente del Jefe de La Unidad Técnica y Seguimiento, será responsable por la supervisión general los Fondos Comunitarios de la UEP y conocerá de las operaciones de los Fondos Comunales por intermedio de los Supervisores de Mercadeo y Fondos de las CPD. Actuará como Supervisor de los Subcomponentes Fondos Comunitarios y de Mercadeo y de tres Supervisores de Mercadeo y Fondos Comunitarios, a nivel de los CPD, localizados en Yaviza, Camogantí y Puerto Indio.

26. El **Supervisor de Capacitación y Organización**, dependiente del Jefe de la Unidad Técnica y Seguimiento, con el apoyo de uno de los dos VNU con que contará el proyecto, será un profesional especializado en Capacitación. Tendrá como funciones a programación, organización, orientación y contenidos de los programas de asistencia técnica, promoción y capacitación a beneficiarios y la elaboración de programas de radio difusión. Bajo su supervisión estará la contratación de las instituciones y personas especializadas para la ejecución de los eventos que involucran el fortalecimiento de las organizaciones de base y la capacitación que se requiera. Estos contratos los realizarán los CPD, de acuerdo con los representantes de los beneficiarios, cuando su valor sea inferior a USD 10 000, y la UEP por encima de éste. La parte operativa estará a cargo de los CPD.

27. El **Supervisor de Seguimiento**. Dentro de la Unidad Técnica y Seguimiento del Proyecto y dependiente del Director Ejecutivo de Proyecto estará el Supervisor de Seguimiento y un Auxiliar Técnico bajo su mando. El Supervisor será profesional de las ciencias económicas o de economía agrícola o de administración agropecuaria, con no menos de ocho años de experiencia en proyectos de desarrollo rural, dos de estos en proyectos con financiación internacional; el Auxiliar Técnico será persona de carrera intermedia preferiblemente en las

mismas áreas de formación que las del Supervisor. Los servicios administrativos, secretariales, de computación y de movilización serán provistos por la Unidad Administrativa de la UEP

28. Las funciones del Supervisor de Seguimiento serán: (a) definir, con la participación de la dirección del proyecto, los indicadores de desempeño del proyecto, teniendo en cuenta aquellos establecidos en el Anexo VIII, los criterios de las evaluaciones que serán contratadas y el tipo de frecuencia de los datos por recolectar; (b) diseñar, elaborar y asegurar la adecuada aplicación de los formularios y programas exigidos por el sistema para la recolección y procesamiento de la información requerida por el proyecto; (c) recolectar, procesar, consolidar, editar y transmitir oportunamente la información requerida para conocimiento y análisis de la Dirección Ejecutiva del Proyecto, del Comité Directivo del mismo, de las entidades financieras del proyecto y de las instituciones participantes; (d) coordinar con el Jefe de la Unidad la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) a nivel general y de todas Unidades de la UEP, con la participación de los beneficiarios; y (e) contratar, previa aprobación de la División de OE del FIDA, a través de la dirección de proyecto una ONG y supervisar lo relativo a la preparación y ejecución de las encuestas y evaluaciones inicial (línea de base), de medio término y terminal previstas (Anexo V y VIII).

Los Centros de Promoción de Desarrollo (CPD)

29. Los CPD serán el vínculo principal entre los beneficiarios y el proyecto y el lugar de convergencia y difusión de las actividades del mismo. El proyecto contará con tres CPD: uno en Camogantí, uno en Puerto Indio y uno en Yaviza (adicionalmente a las oficinas de la UEP y de la viviendas para funcionarios de la UEP en Yaviza). El CPD de Puerto Indio tendrá una subsede en Jaqué.

30. Los CPD contarán con facilidades de alojamiento, trabajo, depósito y lugar de reuniones, serán equipados con muebles y equipo de oficina, piraguas con motor fuera de borda y un equipo de radio de VHF, para intercomunicarse con la UEP en Yaviza, con los otros CPD, con el IMA y con las comunidades. Las facilidades de alojamiento, oficinas y reuniones constarán de dos tambos (Anexo VI), uno para vivienda y oficina de los funcionarios y otro para reuniones y lugar de encuentro y capacitación de beneficiarios.

31. El personal de los CPD estará integrado por: Un Jefe del CPD quien responde directamente al Director Ejecutivo de la UEP, un Promotor de Recursos Humanos (PRH), un Supervisor de Mercadeo y Fondos, Promotores-Extensionistas (PE) que varían entre uno y once, dependiendo del área de acción (Anexo VI), Viveristas, una Secretaría, Motoristas y Marineros, un Guardián y un Promotor Comunitario (PC) en cada comunidad o centro poblado. La subsede en Jaqué que dependerá del de Puerto Indio, tendrá solamente Promotores-Extensionistas y un Viverista que dependerán del Jefe del CPD de Puerto Indio. Además del personal técnico mencionado, contarán con una secretaria, un guardián, motoristas y marineros para manejar los botes y piraguas asignadas a cada CPD. Este personal residirá en las sedes de cada CPD. Vinculado con el proyecto pero fuera de la administración del mismo existirán los Promotores de Comunidad (PC) descritos adelante.

32. **El Jefe de CPD**, dependiente directamente del Director Ejecutivo de la UEP. Será profesional de la ciencias administrativas o administrativa-agropecuaria, con experiencia no menor de 5 años en proyectos de desarrollo rural.

33. Las principales funciones del Jefe de Unidad serán: supervisar y guiar las acciones de los miembros de cada CPD, elaborar informes contables mensualmente para la Unidad de Administración de la UEP, preparar reportes trimestrales al Director Ejecutivo sobre el desarrollo de las actividades del CPD, llevar un control detallado de los recursos que ingresan a la CPD, dar asistencia a los beneficiarios en la forma de rendir sus cuentas en relación a los recursos asignados a cada comunidad por el Proyecto, preparar material (cartillas de rendición de cuentas) de trabajo en base a las primeras experiencias que luego servirían de material didáctico para los cursos básico contables, darle seguimiento a las actividades desarrolladas por las instituciones públicas o privadas cuyos servicios han sido financiados por el Proyecto, y preparar la información necesaria para presentar la propuesta de su área como insumo al plan operativo de la UEP.

34. Los Jefes de CPD podrán suscribir contratos hasta por USD 10000. Cuando supere esa cantidad la suscripción será hecha por la UEP. Los contratos realizados en cada CPD serían suscritos tripartitamente por: el Jefe del CPD, un representante de los beneficiarios y la institución identificada para brindar el apoyo requerido en el área del CPD

35. **El Promotor de Recursos Humanos (PRH)**. Dependiente del Jefe de CPD, será profesional de las ciencias sociales, cuya permanencia en el proyecto sería de tres años. El PRH responsable por la difusión y promoción del Proyecto, identificación de demandas de los beneficiarios, seguimiento a las actividades técnicas y organizativas apoyadas por el Proyecto, sistematización de las experiencias obtenidas, y capacitación a los Promotores-Extensionistas. Estos últimos asumirían los deberes los PRH una vez estos se retiren. Los PRH será un soporte importante, en la supervisión de los Promotores-Extensionistas, Viveristas, Supervisores de Mercadeo y Fondos. Asimismo, por sus funciones serían los dinamizadores del componente fortalecimiento institucional.

36. Las funciones del PRH serán mantener reuniones con los miembros de las comunidades para coordinar las actividades por realizar, inventariar los recursos humanos técnicos locales y regionales que puedan participar en las diversas actividades solicitadas por los beneficiarios, apoyar en la elaboración de diversos reglamentos internos vinculados a las actividades comunales que se vayan desarrollando, apoyar y capacitar en el diseño de sus perfiles de proyectos, darle seguimiento a los técnicos locales capacitados, y preparar informes periódicos para el Jefe de CPD. El coordinador de RH, será la persona que irá capacitando a los promotores-extensionistas y los representantes comunales a quienes estará regularmente retro-alimentando con criterios organizativos y de planificación participativa

37. Los **Supervisores de Mercadeo y Fondos de los CPD** atenderán cada uno a las comunidades de los ríos Chucunaque, Tuira-Balsas, Sambú-Jaqué-Congo, respectivamente. De la misma manera, estos supervisores de CPD serán los responsables de las acciones que correspondan de los subcomponentes de Fondos Comunitarios y de Mercadeo. Ellos responderán técnicamente al Supervisor correspondiente la Unidad Técnica y Seguimiento de la UEP. Estos

profesionales contarán cada uno con piraguas con motor de 40 HP, equipamiento de oficina, gastos de operación y apoyo secretarial, de piragüero y marinerero. Las inversiones y gastos corrientes respectivos han sido presupuestados todos en el Subcomponente de Mercadeo.

38. Los **Promotores-Extensionistas (PE)**. Los PE serán los técnicos de campo contratados para el proyecto como promotores y extensionistas durante la ejecución del Proyecto. Serán en lo posible técnicos locales que tengan un conocimiento de la región y su diversidad cultural preferencialmente jóvenes indígenas o darienitas egresados de colegio con nivel de bachiller o bachiller agropecuario, quienes residirán en el ámbito de cada CPD. Los PE podrán ser propuestos por las comunidades a la UEP para su contratación.

39. Los PE comenzarán con labores de promoción superponiendo la labor de extensión agrícola paulatinamente de acuerdo con el avance del proyecto y las necesidades de los beneficiarios (Anexos IV y VI). Tendrán como funciones la motivación e inducción del proyecto en las comunidades, realizar visitas a las comunidades a fin de explicar las modalidades del proyecto y la responsabilidad de las comunidades para la elección del Promotor Comunal o motivador social, en sus comunidades, y generar la dinámica participativa de las comunidades con el proyecto.

Promotores Comunitarios (PC)

40. El Promotor Comunitario, quien será elegido por la misma comunidad, actuará como un motivador social al interior de la comunidad y estará estrechamente relacionado con el proyecto. Estos PC serán capacitados en forma intensiva en la parte inicial del proyecto. Tendrán la misión de generar y motivar al interior de sus comunidades la organización de grupos de trabajo, actividades culturales, grupos de auto-ayuda, artesanales y otras iniciativas que surjan. La autoridad comunal jugará un rol importante, pues será un fiscalizador de estas actividades y del interés que muestran las comunidades para con el proyecto.

41. Las funciones de los PC serán: preparar y organizar a los miembros de su comunidad para discutir internamente sus temas más importantes en relación con el Proyecto, identificar con la comunidad los recursos humanos más capacitados e interesados en participar en las diferentes actividades del Proyecto, identificar las dinámicas de trabajo de grupos de familias e individuales interesados en presentar propuestas. En base a la experiencia de sus comités, evaluar la necesidad de otros que vayan surgiendo en relación a la dinámica del Proyecto.

42. El permanente apoyo a estos PC significará, de otra parte, la retro-alimentación al proyecto de los cambios de actitudes y experiencias en la comunidades y la consolidación de un proceso de desarrollo en la base.

43. Los PC recibirán de la UEP un apoyo económico mensual de B/.50 para cubrir parte de los gastos necesarios para desarrollar una reunión local mensual y tratar temas referidos al Proyecto.

44. El **Comité Externo de Evaluación de Impacto Ambiental (CEIA)** (Anexo V). Se creará

un Comité Externo de EIA conformado por el Director del proyecto de Biodiversidad INRENARE-GEF, dos expertos técnicos externos contratados para el efecto y seleccionados por el Comité Directivo del Proyecto, y un representante de la entidad que efectuará las evaluaciones del Proyecto. El Supervisor Ambiental del Proyecto actuará como Secretario Técnico de este Comité. El Comité se reunirá anualmente a partir del segundo año de ejecución del Proyecto con el objeto de analizar y evaluar el efecto de las actividades sobre el medio ambiente y formular recomendaciones referentes a ello. El Comité tendrá a su disposición la información de monitoreo de actividades y presentará al Comité Directivo del Proyecto un informe final de su actividad. El Proyecto financiará los honorarios de los expertos externos miembros del Comité.

45. Existirá un **Comité de Coordinación Interno** de la UEP ad-hoc como una instancia de coordinación de las actividades del Proyecto. Este Comité estará conformado por el Director de la UEP y los Jefes de Unidad y CPD y se reunirá mensualmente en la sede del Proyecto..

Adquisiciones y Contrataciones (AyC) Mediante Actos Públicos

46. **Instrumentos.** No existe en Panamá un estatuto de contratación integrado para los actos públicos. Su legislación está comprendida en más de 12 instrumentos legislativos que cubren aspectos que van más allá de la contratación en sí. Esta situación permite interpretaciones diferentes por la dificultad en hacer compatible los diversos instrumentos; la práctica y la costumbre en estos actos ha delimitado procedimientos legales aceptados por las entidades de gobierno y por la Controlara General de la República. Los principales instrumentos legales que regulan la contratación pública son los que se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro 1
Instrumentos aplicables a la contratación pública
(Nº / año)

Leyes (L)	Decretos (D)	Decretos Ejecutivos	Decretos de Gabinete (DE) (DG)
Código Fiscal (CF)	63/84	33/85	90/71
15/59	50/92	10/92	45/90
53/63		14/91	
31/84			
27/91			

47. **Categorías de contratación.** Los actos públicos se catalogan en (1)licitación pública,

(2) concurso de precios, (3) solicitud de precios, (4) contratación directa, y (5) prestación de servicios y otros. Todos estos sistemas serán utilizados durante la ejecución del Proyecto. La aplicación de uno u otro, se detallan en el Cuadro 7 y se basa en los siguientes límites, por su valor.

48. Para el caso de empréstitos internacionales existen excepciones por las cuales, los reglamentos aprobados por los organismos estatales y las agencias internacionales de crédito tienen prioridad en su aplicación con respecto a las restantes normas legales y reglamentarias (Art. 38 del CF-L.31/84).

Bienes y servicios del proyecto

49. Los bienes y servicios del proyecto serán adquiridos de acuerdo con los procedimientos establecidos en la legislación nacional y teniendo en cuenta los reglamentos de licitación y compras del FIDA. Los procedimientos serán supervisados por la institución cooperante del proyecto. La cancelación de las cuentas de cobro por la adquisición de bienes y servicios serán efectuados por el PNUD bajo el sistema de Convenio de Ejecución Nacional (PNUD/CEN).

Cuadro 2

Categoría de contratación pública

	Rango de valor Categoría previa de	Autorización (de B/.a B/.)
1. Licitación pública	500000 o mayor	Gabinete ministerial
2. Licitación pública	150000 a 500000	Minist. de Hacienda
3. Concurso de precios	50000 a 150000	Refrendo del Contralor General
4. Solicitud de precios	2000 a 50000	
5. Contratación directa		(por vía de excepción)
6. Prestación de servicios		(por solíc.al postor)

50. **Adquisición de vehículos y equipo.** La adquisición de vehículos y equipo, piraguas, botes y motores de fuera de borda, computadoras, red de radio comunicaciones y equipo para la UEP serán adquiridas por esta misma, en grupos que conformen unidades de oferta para lograr una uniformidad de marca y modelo. Compras superiores a USD 100000, serán licitadas internacionalmente. El resto de compras por grupos de valor inferior a USD 100000, serán efectuadas de acuerdo con las categorías y procedimientos corrientes del GOP, aceptables para el FIDA. La cancelación de las facturas de cobro de los bienes adquiridos serán efectuados bajo el mismo procedimiento anterior con el PNUD/CEN.

Construcción de CPD y adecuación de oficinas y vivienda

51. El diseño y la construcción de los CPD serán realizados por contratistas en y con miembros expertos en las comunidades. La UEP será la responsable de la convocatoria a concurso abierto en Yaviza. Terminado este trámite, la UEP preparará el contrato respectivo para ser suscrito entre la UEP y el contratista escogido. La cancelación de cuentas, actas o facturas del contratista, serán efectuadas directamente por la UEP, a través del PNUD/CEN.

52. Materiales y gastos varios. Estos serán adquiridos por la UEP de acuerdo con las reglamentaciones vigentes del país, dicha adquisición se realizará a través del PNUD/CEN.

53. La contratación de consultores internacionales se efectuará bajo las normas de la institución cooperante, en consulta con el GOP y el FIDA. El resto de consultores, ONG, personas calificadas y temporal que requiera la UEP y que corresponda a contratación nacional será efectuada bajo las normas y reglamentos nacionales. En el Apéndice 2 se presentan procedimientos para la contratación de servicios técnicos profesionales requeridos por el proyecto, de acuerdo con los que han sido ya establecidos para el Proyecto Ngobe, financiado por FIDA, y adecuados para el presente proyecto; estos procedimientos deberán ser revisados por el Director del UEP y el asesor legal del proyecto, para ser presentados ante el Comité Directivo y tramitación ante el MIDA.

54. Toda modificación sustancial en las AyC, ampliación de los términos contractuales o de su valor en un 15%, serán notificados al FIDA y a la institución cooperante, justificando por escrito las razones tenidas en cuenta.

55. A la terminación del proyecto los bienes, equipos, muebles y enseres y elementos de trabajo adquiridos por la UEP pasarán a ser propiedad del MIDA. Los bienes adquiridos para las bodegas del IMA pasarán al IMA o a las Asociaciones de Productores que estuviesen operando estas bodegas, si estas ya hubiesen formalizado su Asociación y probado su capacidad, a juicio del IMA. Las construcciones en los CPD, sus equipos, muebles y enseres pasarán a ser propiedad de las organizaciones de segundo o tercer grado de los beneficiarios.

V. CONVENIOS CON EL PNUD

56. El prestatario efectuará un acuerdo de co-financiamiento con el PNUD para la prestación de servicios de asistencia técnica especializada al proyecto a través de la UEP.

57. El prestatario firmará un convenio de ejecución nacional (CEN) con el PNUD para ejecutar todos los actos administrativos y de operaciones financieras del proyecto, el manejo de los fondos provenientes del empréstito extranjero y de los aportes nacionales, para llevar los registros contables e informes pertinentes; los fondos en dinero se depositarán en cuentas especiales que manejará el PNUD para el proyecto; este CEN se basará en principios similares al convenio ya firmado entre la parte e identificado con el número PAN/93/005, que permite ejecutar el Proyecto Ngobe (Préstamo FIDA-331-PM).

VI. OTROS CONVENIOS

58. La UEP realizará convenios con Instituciones Públicas como INRENARE, IDIAP, IMA, e INAFORP y las que sean necesarias para el logro de los objetivos del Proyecto (Ver modelos de convenio en los anexos respectivos). Asimismo, la UEP suscribirá contratos con diversas instituciones no públicas para la ejecución de diversas actividades contenidas en los componentes. Para ello contará con la asesoría de abogados contratados ad-hoc.

Auditorías

59. La UEP contratará con una empresa privada para la realización de una auditoría externa anual de la contabilidad del proyecto, la que no excluirá la realización y controles y auditorías internas establecidas por el sistema administrativo nacional.

Evaluaciones

60. Para el proyecto se realizarán tres estudios de evaluación: (a) el estudio de línea de base que incluye la evaluación ambiental (Anexos V y VIII); (b) la evaluación de medio término; y (c) la evaluación terminal. Para estos estudios se utilizarán instrumentos como encuestas, investigaciones, estudios de caso, encuentros grupales, entrevistas calificadas y estudios realizados en el área.

61. El proyecto identificará una entidad con la cual contratará los estudios de evaluación mencionados. La contratación de cualesquiera entidad para estos estudios deberá tener la aprobación previa de la División de OE del FIDA.

Participación de los beneficiarios

62. La participación de los beneficiarios en dirección y ejecución del proyecto se concreta en Comité Directivo, en Comités de Coordinación ad-hoc de los CPD y en Comités Comunitarios.

63. En el Comité de Dirección del Proyecto participan paritariamente representantes de los beneficiarios y de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, involucradas en la ejecución del mismo. La representación de los beneficiarios en este Comité se concreta a través de cuatro representantes con voz y voto, dos ellos nombrado por el Congreso General Emberá y dos por la OITCEW. Este Comité fijará políticas, programas y estrategias y aprobará convenios, contratos y los planes operativos anuales del proyecto.

64. El segundo nivel de participación de los beneficiarios se realiza en los Comités de Coordinación ad-hoc de cada CPD. La estructura de estos comités que estará integrada fundamentalmente por los PC por Comunidad. Las comunidades, a través de los PC decidirán si en estos comités participarán otros miembros, que por ejemplo podrían ser maestros o funcionarios públicos de otras instituciones destacados en el área. Las funciones de estos comités serán las de definir los programas del proyecto que serán ejecutados en su área de influencia, la elaboración y aprobación de la propuesta de planes de operación anuales que serán elevados posteriormente a consideración de la Unidad Técnica de Ejecución del Proyecto. El personal técnico de los CPD informará, en las reuniones mensuales del comité, sobre el avance de las actividades desarrolladas por el proyecto en el área.

65. En cada comunidad se nombrará un comité especial para ejecutar las actividades del proyecto liderado por el PC. En caso de realizarse diferentes actividades en una misma comunidad, podrán instalarse comités especiales para cada una de ellas. Estos comités tendrán funciones fundamentalmente ejecutivas y serán los responsables de desarrollar, por ejemplo, tareas de forestación, la administración de los fondos rotatorios comunitarios o coordinar los programas de capacitación. La directiva de estos comités que no deberá exceder de cinco miembros, será elegida por las comunidades y renovada por mitad todos los años. El PC responsable de la actividad desarrollada por el comité recibirá un salario de B/. 50 por parte del proyecto.

66. Entre las funciones de estos comités se destaca la de proponer actividades concretas de capacitación, postular a miembros de la comunidad para los eventos de capacitación, pasantías y becas del proyecto y proponer el plan de operación anual para la comunidad ante los comités de CPD.

67. La participación de los beneficiarios, tanto en forma directa como a través de sus organizaciones en los distintos niveles directivos y ejecutivos del proyecto, permitirá enriquecer el proyecto al introducir en diferentes instancias de discusión y análisis desde la perspectiva de la población beneficiaria. Por otra parte, se fortalecerá a las organizaciones de base local al permitir que las mismas cuenten con instancias apropiadas para canalizar las inquietudes de sus bases y refuercen su representatividad al permitir que a través de ellas la comunidad logre respuestas concretas para algunas de sus necesidades.

COSTOS Y CRONOLOGIA

68. Los costos del subcomponente de Administración del Proyecto, incluyendo la UEP, sus Unidades y los tres CPD, ascienden a USD 2539414. De estos USD 815784 (32%) corresponden a inversiones y USD 17236530 (68%) a gastos operativos. El detalle de costos base y con contingencias y su cronología aparecen en el Apéndice 1 de este Anexo. En estos cuadros también aparece la cronología detallada de las metas físicas en inversiones, así como la incorporación detallada de personal y gastos operativos para la UEP y cada una de las Unidades y CPD.

Apéndice 1

REPÚBLICA DE PANAMÁ

PROYECTO DE DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE
DEL DARIEN

INFORME DE LA MISIÓN DE EVALUACIÓN EX-ANTE

ANEXO VII

ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

Apéndice 1

Procedimientos para la contratación de servicios profesionales y
Organismos no Gubernamentales

Apéndice 2

Procedimientos para la contratación de servicios profesionales y Organismos no Gubernamentales

1. Tomada de la experiencia del Proyecto Ngobe y de las normas desarrolladas para la contratación de servicios profesionales y ONG, se transcriben para el presente Proyecto, las cuales serán revisadas por la UEP.

Consultores individuales nominados

2. La selección de consultores para el Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible del Darién se regirá bajo el siguiente procedimiento:

REPUBLICA DE PANAMA PROYECTO DE DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE DEL DARIEN

INFORME DE LA MISION DE EVALUACION EX-ANTE

ANEXO VII

ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO

Apéndice 2

Procedimientos para la contratación de servicios profesionales y Organismos no Gubernamentales

- a) El Director de la UEP evaluará y recomendará los términos de referencia de la consultoría.
- b) La UEP conformará una Comisión Evaluadora integrada por técnicos de la misma, quienes evaluarán una terna. La UEP solicitará apoyo técnico a las entidades involucradas en la selección del Proyecto.
- c) El Director de la UEP enviará al Comité Directivo del Proyecto recomendando la mejor opción para seleccionar el candidato requerido.
- d) El Director de la UEP, solicitará al PNUD la elaboración del Contrato adjuntado los términos de referencia y éste a su vez le devolverá el Contrato para la firma correspondiente.
- e) El Director de la UEP enviará al Contrato firmado al PNUD.
- f) El consultor elaborará un plan detallado de sus actividades y lo presentará a la UEP para su revisión y aprobación.
- g) La UEP evaluará los avances y al final de la consultoría y solicitará al PNUD que proceda con trámites para las ordenes de pago parciales y finales.
- h) La UEP enviará al Comité Directivo los resultados de cada consultoría contratada a prestar los servicios profesionales.
- i) Todos los pagos serán efectuados por el PNUD de conformidad a la invitación-solicitud de la UEP.

Apéndice 2Procedimientos para la contratación de servicios profesionales y Organismos no Gubernamentales

1 Tomado de la experiencia del Proyecto Ngobe y de las normas desarrolladas para la contratación de servicios profesionales y ONG, se transcriben para el presente Proyecto, las cuales serán revisadas por la UEP.

Consultores individuales nacionales

2 La selección de consultores nacionales para el Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible del Darién se regirá bajo el siguiente procedimiento:

- a) La UEP identificará la necesidad de contratar un consultor nacional.
- b) La UEP fijará el período y la duración de la consultoría y elaborará los términos de referencia para la misma con el apoyo de un especialista en la materia, de acuerdo a los requerimientos determinados por la UEP.
- c) El Director de la UEP revisará y aprobará los términos de referencia de la consultoría.
- d) La UEP conformará una Comisión Evaluadora integrada por técnicos de la misma, quienes escogerán una terna. La UEP podrá solicitar apoyo técnico a las entidades involucradas en la ejecución del Proyecto.
- e) El Director de la UEP presentará la terna al Comité Directivo del Proyecto, recomendando la mejor opción para seleccionar al candidato requerido.
- f) El Director de la UEP, solicitará al PNUD la elaboración del Contrato adjuntado los términos de referencia y éste a su vez le devolverá el Contrato para la firma correspondiente.
- g) El Director de la UEP enviará el Contrato firmado al PNUD.
- h) El consultor elaborará un plan detallado de sus actividades y se las presentará a la UEP para su revisión y aprobación.
- i) La UEP evaluará los avances y el final de la consultoría y solicitará al PNUD que proceda con trámites para las órdenes de pago parciales y finales.
- j) La UEP enviará al Comité Directivo, los resultados de cada consultoría contratada a prestar los servicios profesionales.
- k) Todos los pagos serán efectuados por el PNUD de conformidad a la aceptación-solicitud de la UEP.

l) La remuneración de la consultoría estará fijada en los términos de referencia.

Consultores individuales internacionales

3 La contratación de consultores individuales internacionales para el Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible del Darién se regirá bajo el siguiente procedimiento:

- a) La UEP identificará la necesidad de contratar un consultor internacional.
- b) La UEP fijará el período y la duración del contrato de la consultoría y elaborará los términos de referencia para la misma, con el apoyo de un especialista en la materia si así se requiere.
- c) El Director de la UEP llamará a concurso para la contratación de la Consultoría Internacional.
- d) La UEP conformará una Comisión Evaluadora integrada por técnicos de la misma o con apoyo de las entidades de Gobierno involucradas en el Proyecto, la cual recomendarán una terna que será presentada al Director Ejecutivo del Proyecto. La terna debe estar acompañada del procedimiento aplicado por la Comisión para la selección de la misma.
- e) El PNUD a solicitud del Director Ejecutivo de la UEP, elaborará el contrato para la consultoría, adjuntándoles los términos de referencia y formalizará la contratación de los servicios profesionales del consultor internacional.
- f) La UEP podrá designar, si lo considera necesario, personal como contra parte nacional al consultor internacional.
- g) El consultor elaborará un plan detallado de sus actividades y se la presentará a la UEP para su revisión y aprobación.
- h) La UEP evaluará los avances y el final de la consultoría y podrá solicitar para el cumplimiento de esta tarea el apoyo de las entidades que participan en el Proyecto con sus especialistas, tal como se establece en los Convenios Interinstitucionales.
- i) La UEP, conforme al avance de la consultoría, solicitará al PNUD efectuar los trámites para las órdenes de pago parciales y final.

Procedimientos para la contratación de Organismos no Gubernamentales

- a) La UEP identificará la necesidad de contratar una ONG.
- b) La UEP fijará el período y duración de la consultoría y elaborará los términos de referencia de la misma con el apoyo de un especialista en la materia si así se requiere.
- c) El Director de la UEP revisará y aprobará los términos de referencia.

CONSIDERACIONES ESPECIALES

1. Existen experiencias anteriores, y en marcha, en las que
- d) La UEP conformará una Comisión Evaluadora, quien revisará y escogerá una terna que será presentada al Director Ejecutivo del Proyecto.
- e) El Director de la UEP escogerá la mejor opción y solicitará al PNUD la elaboración del Contrato adjuntado los términos de referencia y ésta a su vez enviará a la UEP, el contrato para la firma correspondiente.
- f) La ONG elaborará un plan detallado de actividades y las presentará a la UEP para su revisión y aprobación.
- g) La UEP podrá designar, si así lo considera necesario, personal de apoyo o de contraparte durante la ejecución de la consultoría.
- h) La UEP evaluará los avances y el final de la consultoría y solicitará al PNUD los trámites para las órdenes de pago parciales y final.

Es recomendable poner especial atención a los obstáculos que el desarrollo de estos proyectos han encontrado en su proceso de implementación, y a los intentos pasados y presentes, exitosos y no-exitosos, por superarlos.

En tales proyectos se encuentran, y se encuentran, situaciones relativas al encuentro de culturas diversas, de economías en diferentes grados de desarrollo, de sociedades construidas sobre bases institucionales propias, con sus valores éticos en el contexto de su devenir histórico.

Los proyectos de desarrollo dirigidos hacia las comunidades indígenas abarcan espacios donde convergieron agentes diferentes y en donde la comunicación en muchas instancias lejos de ayudar a los participantes en el proyecto, se volvió en barrera entre ellos. En algunas circunstancias tales espacios develaron conflictos - Gobierno y ONG - distanciamientos resultantes de diversas interpretaciones de elementos tan básicos como la naturaleza del desarrollo de la comunidad y la participación de los beneficiarios en la promoción de los beneficios para ellos - que el proyecto identifica como objetivos del mismo.

Las realidades del pasado cercano y del presente deben ser conocidas, para evitar sus errores y aprender de sus lecciones. No se trata de repetir el presente proyecto en un mundo de dificultades insuperables, si en el contexto específico de las experiencias mencionadas se trata de

ANEXO XV

CONSIDERACIONES ESPECIALES

1. Existen experiencias anteriores, y en marcha, en las que ha participado el PNUD y/o instancias del gobierno nacional, que involucran a Pueblos Indígenas en proyectos de apoyo a su superación material, y a la conservación de su entorno natural. Entre éstas se cuentan el Proyecto -cancelado - DRI-Guaymí (MIDA-FIDA), el Proyecto BIODARIEN (GEF-INRENARE-PNUD), y el Proyecto Ngobe-Buglé (FIDA-FES).

Dada la similitud entre éste proyecto y los arriba mencionados, en aspectos relevantes tales como: población beneficiaria, experiencia de las instancias gubernamentales en proyectos de este tipo, presencia institucional pública en áreas geográficas donde se implementa el proyecto, nivel organizacional de los beneficiarios, orientaciones multiculturales entre los beneficiarios, las experiencias arriba nombradas deben ser tomadas muy especialmente en cuenta durante el proceso de implementación del presente proyecto.

Es recomendable poner especial atención a los obstáculos que el desarrollo de estos proyectos han encontrado en su proceso de implementación, y a los intentos pasados y presentes, exitosos y no-exitosos, por superarlos.

2. En tales proyectos se encontraron, y se encuentran, situaciones relativas al encuentro de culturas diversas, de economías en diferentes grados de desarrollo, de sociedades construidas sobre bases institucionales propias, con sus valores únicos en el contexto de su devenir histórico.

Los proyectos de desarrollo dirigidos hacia las comunidades indígenas abrieron espacios donde convergieron agentes diferentes y en donde la comunicación en muchas instancias lejos de aunar a los participantes en el proyecto, se erigió en barrera entre ellos. En algunas circunstancias tales espacios devinieron conflictivos. Hubieron (y hay) distanciamientos resultantes de diversas interpretaciones de elementos tan básicos como la naturaleza del desarrollo de la comunidad y la participación de los beneficiarios en la promoción de los beneficios -para ellos- que el proyecto identifica como objetivos del mismo.

3. Esas realidades del pasado cercano y del presente deben ser conocidas, para emular sus éxitos y aprender de sus limitaciones. No se trata de colocar el presente proyecto en un marco de dificultades insuperables, ni en el contexto específico de las experiencias mencionadas. Se trata mas

A-1. El Proyecto contempla la participación de los beneficiarios en la estructura formal de toma de decisiones del mismo. Esta estructura sin embargo, no es la que corresponde a los mecanismos participativos u organizacionales propios de los indígenas o afrodarlenitas.

Estos espacios formales, como se ha evidenciado en otros proyectos, no garantizan una participación efectiva, informada, calificada por parte de los beneficiarios.

A-2. Se deberá considerar en consecuencia, la búsqueda de espacios alternativos mas acordes con la orientación cultural de los beneficiarios. En este sentido se recomienda considerar la configuración de un Grupo de Trabajo constituido inicialmente por indígenas comarcales y no comarcales y al cual se incorporarían gradualmente representantes de las comunidades u organizaciones afrodarlenitas.

A-3. Este Grupo de Trabajo tiene funciones de Planificación y Asesoría de la estructura formal de gobierno del proyecto. Mantiene una lectura actualizada de las comunidades en aspectos relativos a las actividades del proyecto, y alimentan el proceso de toma de decisiones de la UEP, a través del Comité Directivo, a cuyos miembros elevan sus informes.

A-4. Durante las fases iniciales del proyecto y luego de un proceso de consulta con las autoridades políticas y comunales de los beneficiarios, se deberá normar la constitución y operatividad de este Grupo de Trabajo, durante las fases iniciales del proyecto.

B.: Capacidad Institucional de Manejo del Proyecto: Es sabido que el Gobierno no cuenta al presente con una presencia significativa en el Darién, y sólo con una presencia mínima en el área del proyecto. La Unidad Nacional Ejecutora (MIDA) no tiene oficinas o representantes en tal área.

Aparte de las limitaciones inherentes en la ausencia física de infraestructura de comunicaciones en regiones de difícil acceso como el Darién, se suma la relativa inexperiencia del personal de la Unidad Nacional Ejecutora, MIDA, respecto a las relaciones inter-culturales con la población de beneficiarios. Esta limitación deberá considerarse con la seriedad que amerita y deberán buscarse, en consecuencia, los mecanismos que permitan enfrentarla y eventualmente, superarla.

Entre los mecanismos que se anticipan como adecuados para estos fines, se recomiendan, sin pretensión de exhaustividad, los siguientes:

bien: de promover una mejor comunicación entre las partes basada en experiencias de acercamientos y distanciamientos entre ellas.

4. Para estos fines se juzga que entre los aspectos que merecen ser tomados especialmente en cuenta podemos enumerar los siguientes:

A: Participación de los Beneficiarios. Se busca ir mas allá de la apertura formal de espacios físicos en la estructura de toma de decisión del proyecto, a ser ocupados por representantes de los beneficiarios (indígenas y/o afrodaríenitas).

La participación es un proceso cualitativo cuya efectividad es contingente al reconocimiento de las diferencias culturales existentes entre los miembros de las diversas instancias del proyecto, sean de las instancias ejecutoras nacionales o internacionales, o de las instancias comunales representativas de los beneficiarios.

Estas diferencias se dan en una variedad de formas: sea en términos de educación formal, dominio del idioma en que se maneja el proyecto, experiencia técnica en la administración de recursos, o en la capacidad para sistematizar informes, valores y normas de conducta. Como tales, estas diferencias inciden de forma determinante en la calidad de la participación entre las partes.

Las relativas limitaciones de los beneficiarios y sus diferencias relativas con otros miembros del proyecto en las mencionadas áreas, impiden una participación informada, acorde con su real conocimiento de la problemática de las comunidades y con sus intereses como miembro y representante de ellas. De otro lado, la información técnica y la experiencia administrativa que las unidades ejecutoras del proyecto puedan tener, no siempre implica un conocimiento adecuado de la cultura de los beneficiarios, de sus preferencias organizacionales, de sus puntos de vista políticos, de sus filosofías respecto al desarrollo, a las actividades productivas, etc.

Abrir un espacio físico en la estructura organizacional del proyecto para que la diversidad de su membresía lo comparta sin tomar en cuenta las distancias cualitativas entre ellos, puede llevar, y ha llevado en experiencias similares, a que éste espacio devenga en área de distanciamiento y a veces, de conflicto entre las partes.

En este respecto se recomienda considerar los siguientes puntos:

pasando por las instancias ejecutoras/administradoras. Tal calificación implica planificar y monitorear los cambios entre las comunidades/sujeto del proyecto en la medida que éstas pasan de la etapa de "recepción de recursos", a la etapa de "uso de recursos" y finalmente a la eventual etapa de "generación y distribución de beneficios".

Por último, la transferencia de recursos hacia las comunidades-sujeto, debe tomar en cuenta la sostenibilidad institucional de las instancias receptoras de recursos, sean éstas gubernamentales, ONG's, o comunidades indígenas y afrodarientitas. Es decir, el funcionamiento de los receptores de recursos técnicos y/o financieros, debe garantizarse a un mínimo de eficiencia, después de haber finalizado el apoyo recibido (transferencia de recursos) en el contexto del proyecto.

Entre las acciones dirigidas a responder a las preocupaciones listadas arriba con respecto al proceso de transferencia de recursos, se juzgan recomendables las siguientes, sin pretensión de exhaustividad.

C-1. El proceso de colocación de recursos monetarios entre las comunidades indígenas y/o sus organizaciones, en el contexto del desarrollo de las actividades del proyecto, deberá considerar la capacidad de manejo de tales recursos por parte de comunidades cuya experiencia en la economía de mercado, en general, y en el uso del dinero como factor de producción, en particular, es limitado por ser su tradición económica diferente a la occidental. En este sentido se deberá generar un Plan de Transferencia de Recursos Monetarios que racionalize, sobre la base de 6 años de duración del proyecto, la colocación de dinero a ser manejado por las comunidades de forma contingente al incremento de su capacidad administrativa y financiera.

C-2. En el caso de pagos de salarios a personal de las comunidades por servicios prestados para el desarrollo de las actividades del proyecto, se deberá desarrollar un Plan de Contingencia que considere la continuidad de los ingresos de los asalariados mas allá del fin del proyecto.

C-3. En el caso de transferencia de equipos y maquinaria, se deberá preparar un Plan de Seguimiento y Mantenimiento que capacite a los usuarios en el manejo independiente de tales equipos y en su adecuado mantenimiento mas allá del fin del proyecto. Tal Plan deberá contemplar la garantía de cobertura de costos para el normal funcionamiento del equipo y maquinaria obtenidos por el proyecto (por ej. combustible, piezas, reparaciones, etc.).

C-4. En el caso de fomento para la creación de

B-1. Articulación de la presencia institucional de las principales agencias del gobierno involucradas en el proyecto. Entre éstas, de especial importancia es el INRENARE, dado su mandato institucional respecto de los recursos naturales, su presencia a través de su administración del parque nacional Darién, y su carácter de agencia nacional ejecutora del proyecto BIODARIEN.

B-2. Alrededor de la relación de trabajo a ser establecida entre el MIDA y el INRENARE, se recomienda articular un plan de coordinación inter-institucional que permita coordinar esfuerzos, compartir recursos e integrar actividades entre representantes del IDIAP; IMA; INAFORP; FES; y BIODARIEN.

B-3. La red inter-institucional se relacionará con las instancias ejecutoras del proyecto a través de la UEP, el Comité Directivo y las CPD en Camogantí, Puerto Indio y Yaviza.

B-4. Se entiende que esta red es un esfuerzo de coordinación mas que un espacio formal en la estructura del proyecto. No se trata de agregar instancias burocráticas al organigrama del proyecto, sino de articular mecanismos de coordinación entre las ya existentes.

C. Transferencia de Recursos. El punto "A" (participación de los beneficiarios) y el punto "B" (capacidad institucional del gobierno en el área de implementación del proyecto) se relacionan operativamente a través del proceso de transferencia de recursos. La puesta en marcha de las diversas actividades del proyecto implica la colocación de recursos entre los usuarios-beneficiarios. Estos (recursos) técnicos, o financieros son manejados en volumen y calidad de modo que se promueva y facilite su inserción productiva en las estructuras económicas, sociales y organizacionales de los beneficiarios.

Se entiende, y se espera, que la colocación de tales recursos resulten en la creación de cambios positivos entre los recipientes-usuarios, potenciales beneficiarios. Existe suficiente evidencia a través del mundo para substantiar la afirmación que la mera colocación de recursos (técnicos y/o financieros) per se, en comunidades indígenas, no convierte a éstas automáticamente en "beneficiarios". En muchos casos tal ejercicio ha resultado contraproducente para los intereses de los indígenas.

La calidad de "beneficiario" es un a-priori que requiere calificarse en el contexto del proceso de transferencia de recursos desde la(s) agencia(s) de financiamiento hacia las comunidades-sujeto del proyecto,

organizaciones (afrodariénitas) o de promoción, consolidación, reforzamiento organizacional (indígenas), se deberá tomar en cuenta la relativa juventud de las estructuras políticas de gobierno de los sujetos del proyecto (Congresos Indígenas) y la práctica no existencia de estructuras organizacionales entre las comunidades afrodariénitas. En este sentido se recomienda coordinar una investigación que dé seguimiento a lo esbozado en el documento Ex-Ante de FIDA, respecto a la historia de los Pueblos del Darién y a la influencia del tal desarrollo histórico sobre la naturaleza de sus estructuras organizacionales presentes.

Se deberá promover igualmente el estudio de la historia de los afrodariénitas, desde su llegada al Darién hasta sus configuraciones comunitarias presentes.

C-5. El Presupuesto del Proyecto incluye una contribución en "especie" o fuerza laboral de los usuarios -potencialmente beneficiarios- que se cuantifica en un valor equivalente a US \$ 2.988.306. o un poco más del 20% del costo total del proyecto. Dado el importante volumen de ésta contribución, se recomienda elaborar un detallado Plan de Actividades de contribución de la contraparte que estructure y racionalice la participación no remunerada de los usuarios en actividades del proyecto. Este Plan tiene por objeto permitir una coordinación entre los factores que se usan para cada actividad: inversión financiera; apoyo tecnológico; equipo y maquinaria; trabajo asalariado y trabajo de contribución contraparte. Permite además clarificar expectativas respecto a remuneraciones del proyecto hacia los usuarios.

C-6. La actividad dentro de la cual se insertan la mayoría de las recomendaciones listadas en ésta sección, es la Capacitación. La capacidad de absorber recursos, de manejarlos eficaz y eficientemente, de coordinar acciones tendientes a fortalecer las bases organizacionales de los usuarios, es contingente al grado de capacitación de los usuarios. El Proyecto contempla la realización (ver FIDA, Documento Ex-Ante) de más de 4 mil eventos/instancias de Capacitación a ser implementados durante los 6 años de duración del proyecto.

Se recomienda revisar los planes de capacitación tal cual previstos en el Documento Ex-Ante, de modo que se logre una coordinación congruente con la realidad del Darién (difícil acceso, limitada infraestructura de transporte, limitada logística para la capacitación) con la de los usuarios (limitada educación formal, limitado manejo del idioma español, perspectivas culturales propias) y con la de las instancias capacitadoras afiliadas o contratadas por la

Acciones posibles en esta área incluyen las siguientes, sin carácter de exclusividad.

D-1. Discutir con las autoridades políticas de los Congresos Indígenas, y con las autoridades comunales en el Darién, el tema de la moratoria de investigación sobre recursos biológicos en territorios indígenas. Explorar mecanismos de acción (consultas) que permitan a los indígenas formular una decisión informada respecto a la posible apertura relativa de la moratoria, así como su participación efectiva en los eventuales procesos de investigación.

D-2. Explorar la viabilidad de mecanismos que garanticen a los indígenas no solo la participación en las fases investigativas del potencial comercial de recursos del bosque, o de productos agrícolas orgánicos, sino además su participación en las potenciales ganancias derivadas de la eventual comercialización de tales productos.

D-3. Facilitar el concurso de científicos de reputación y calidad profesional reconocidas para que participen en las fases de investigación de los recursos del bosque y del potencial comercial de la agricultura orgánica.

D-4. Iniciar el estudio de recursos del bosque con el método de Inventarios rápidos, que permitan conocer la situación de la biodiversidad en las áreas del proyecto. Avanzar el estudio hacia la fase de recolección e identificación de recursos con potencial comercial. Coordinar los estudios de toxicidad con laboratorios de reputación reconocida y solvencia ética/profesional reconocidas internacionalmente. Complementar los estudios de biodiversidad con estudios de mercado.

D-5. Explorar mecanismos de protección de la propiedad intelectual de los usuarios en el Darién, Indígenas y Afrodaríenitas.

D-6. Establecer programas, dentro del área de Capacitación del Proyecto, que formen a miembros de la población de usuarios en campos de investigación biológica, estudios de mercado y estudios legales de defensa de la propiedad intelectual de los indígenas.