

DOCUMENTO CONCEPTUAL DE PROYECTO (DCP)

VENEZUELA

4 DE OCTUBRE DE 2006

I. DATOS BÁSICOS

| | | | |
|---|--|-------------------|-------------------|
| Título del proyecto: | Programa de Apoyo al Centro Social por la Música Fase II | | |
| Número del proyecto: | VE-L1017 | | |
| Equipo de Proyecto: | Jefe de Equipo: José Cuesta (RE3/SO3); otros miembros: Jorge Lamas (RE3/SO3), Gabriel Castillo (RE3/OD5), Luis Carlos Antola (COF/CVE), Gerónimo Frigerio (LEG), Walter Soto (Consultor) y Alexandra Ortega (RE3/SO3). | | |
| Inclusión en el Programa Operativo: | 6/7/2006 | | |
| Prestatario: | República Bolivariana de Venezuela | | |
| Organismo ejecutor: | Fundación Estatal del Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela (FESNOJIV) | | |
| Plan de financiamiento: | BID: (CO) | US\$ | 150,000,000 |
| | Local: | US\$ | <u>50,000,000</u> |
| | Total: | US\$ | 200,000,000 |
| SEQ/PTI: | Esta operación califica como un proyecto que promueve la equidad social, como se describe en los objetivos clave para la actividad del Banco contenidos en el informe sobre el Octavo Aumento General de Recursos (documento AB-1704). Esta operación también califica como un proyecto orientado a la reducción de la pobreza (PTI), según descrito en el párrafo 5.4¶. | | |
| Calendario tentativo de actividades: | Misión de Análisis: | IV trimestre 2006 | |
| | Comité de Préstamos: | I trimestre 2007 | |
| | Directorio: | I trimestre 2007 | |

II. MARCO DE REFERENCIA

A. Antecedentes

- 2.1 A partir de la década de los Noventa Venezuela ha experimentado un crecimiento económico volátil y, con ello, un gasto social pro-cíclico. Los índices de pobreza indican recientemente una reducción después de un periodo también volátil en su evolución. Varios de los Objetivos del Milenio planteados para el 2015 están a la mano o progresan en la dirección adecuada (educación, agua y saneamiento, género), aunque mayores esfuerzos serán necesarios para alcanzar otras metas como pobreza, mortalidad materno-infantil y desnutrición. Sin embargo, un rasgo

que hace al desarrollo social de Venezuela diferente al de la región es la inclusión de la música como herramienta para el desarrollo social.

- 2.2 Concretamente el Sistema de Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela (“Sistema”) constituye desde su creación en 1975 un instrumento de desarrollo para más de dos millones de niños y jóvenes. El programa ha recibido desde entonces continuas muestras de reconocimiento nacional e internacional, en forma de premios y de numerosos testimonios de primeras figuras mundiales de la música¹. Más allá de estos reconocimientos, el programa ha trascendido el ámbito de lo artístico hasta convertirse en un proyecto de desarrollo social que aspira a formar ciudadanos desde su infancia con valores cívicos y de concertación; a mejorar su capital humano mediante la mejora del desempeño escolar de sus participantes; a generar oportunidades futuras de trabajo; a proporcionar a los jóvenes alternativas frente a la delincuencia; a repercutir positivamente en el ámbito de las relaciones familiares; y a fortalecer la equidad al beneficiar a comunidades pobres del país.
- 2.3 El Banco financió una primera operación de apoyo al Sistema, aprobada en el año 1997 (VE-L0105). Esta operación buscaba mejorar la calidad y efectividad del Sistema así como ampliar la cobertura de sus actividades de formación y educación musical. La operación contribuyó a más que doblar la matrícula desde los más de 100,000 beneficiarios en el año 1998 hasta los actuales 245,000. Se logró sistematizar el método de enseñanza musical a todos los núcleos del Sistema, aún cuando este pasó de tener 59 a 126 núcleos. Institucionalmente, se logró una mayor integración funcional y administrativa entre los núcleos y la Sede, sin que esto repercutiera en mayor burocracia (el personal administrativo creció a un ritmo inferior al del personal docente). Los estándares de calidad – como se describe en el párrafo 2.9- son notables a pesar de la expansión. La Sede fue modernizada a través de la construcción del Centro de Acción Social por la Música (CASPM), que constituye por sus características técnicas un centro de excelencia en la enseñanza musical a nivel internacional. A su vez, el préstamo anterior facilitó la elaboración de estudios de evaluación, el establecimiento de un mecanismo de recaudación de fondos y la compra de 1830 instrumentos (10% por encima de lo previsto originalmente por el proyecto).
- 2.4 La operación anterior, sin embargo, no logró una verdadera reestructuración de FESNOJIV, en concreto una descentralización efectiva de la gestión de la institución. Sin esta descentralización efectiva, los fuertes incrementos esperados de demanda del Sistema pondrán una fuerte presión en la capacidad institucional y académica de la institución, y en última instancia, sobre los actuales estándares

¹ Entre los primeros destacan el Premio Internacional de la Música de la UNESCO (1993), Premio Interamericano “Gabriela Mistral” de la OEA (1996), reconocimiento especial como parte de “Experiencias Exitosas en Reducción de la Pobreza” del PNUD (1998), Premio Internacional por las Artes de Naciones Unidas (2004), nombramiento del Sistema como “Embajador Nacional” de UNICEF (2004) y, recientemente, el Premio de la Asociación Japonesa de Arte. Entre los testimonios destacan aquellos de Claudio Abbado, Plácido Domingo o Sir Simon Rattle, así como de revistas especializadas en Italia, Estados Unidos y Venezuela.

de calidad del servicio. Es por eso, que el Gobierno de Venezuela ha solicitado al Banco renovar su colaboración en la expansión del Sistema estimada en un aumento de la matrícula actual anual de 245,000 alumnos a 500,000 al final del programa. Esto implicará dotar al Sistema de la capacidad institucional y física necesaria para soportar dicho incremento de matrícula sin menoscabo de su calidad de servicio.

B. El Sector

2.5 **La Estructura del Sistema:** El sector de orquestas juveniles en Venezuela está centralizado en torno a la Fundación del Estado para el Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela (FESNOJIV). Actualmente adscrita al Ministerio de Participación Popular y Desarrollo Social, FESNOJIV ha gozado tradicionalmente de un notable grado de independencia y de continuidad desde su creación en 1979. Buena parte de ese logro se debe a la dirección carismática y estable de FESNOJIV, una institución de reconocido prestigio dentro y fuera del país. FESNOJIV tiene como misión contribuir a la capacitación, dirección y evaluación del proceso de formación de recursos humanos del país en materia musical. En la práctica, esta fundación constituye una unidad operativa y ejecutora de proyectos que gerencia la creación, puesta en funcionamiento, equipamiento, desarrollo, supervisión y evaluación de los núcleos que conforman el Sistema.

2.6 Además de la dirección y sede central de FESNOJIV (Centro de Acción Social por la Música, CASPM) el Sistema lo conforman en la actualidad 126 núcleos en funcionamiento (conformado por núcleos de instrucción musical, de educación especial y talleres de luthería), que constituyen las unidades básicas del Sistema. Los núcleos –que se forman a instancia de las comunidades donde se demandan– se encargan de ejecutar los diversos programas de práctica orquestal y coral e impartir las clases de instrumento y apoyo de las materias teóricas. Promueven el Sistema en el ámbito local a través de conciertos y recitales. Actúan como puente para asegurar la prosecución de estudios a los niños y jóvenes más aventajados. Además, se convierten en muchos casos en un centro de promoción de actividades educativas, artísticas, sociales y culturales de la comunidad. Promueven el desarrollo de las habilidades y destrezas cognoscitivas, musicales, artísticas y sociales de los niños y jóvenes. A su vez, cada núcleo se encarga de su propia gestión administrativa y financiera. Existen diferentes tipos de núcleos que varían por tamaño y complejidad, con número promedio de 2.000 beneficiarios cada uno, incluyendo el nivel propedéutico, coros infantiles y juveniles, orquestas pre-infantiles, orquestas infantiles, orquestas juveniles, educación especial, talleres de luthería.

2.7 La apertura de nuevos núcleos no sigue procedimientos habituales de focalización (siendo una razón importante la falta de instrumentos de focalización a nivel de hogares). En su lugar, existe un mecanismo combinado de auto-focalización y selección geográfica, donde solamente las comunidades que demandan los servicios del Sistema son consideradas, y se prima el hecho de pertenecer a

barriadas populares sobre más acaudaladas. En la medida que se espera que la demanda se expanda fuertemente en el futuro, el Sistema establecerá criterios de selección que garanticen la igualdad de oportunidades de beneficiarse del Sistema. Estos criterios se refieren a: (i) bajo nivel socioeconómico de la comunidad; (ii) inclusión de beneficiarios especiales en el proyecto (por ejemplo, niños y jóvenes discapacitados, niños de la calle) (iii) grado de compromiso de la comunidad y de los padres de futuros alumnos; (iv) disponibilidad de local para enseñanza; (v) disponibilidad de instrumentos musicales para comenzar la enseñanza práctica de forma inmediata; (vi) apoyo de las autoridades locales. Estos criterios serán definidos operativamente en el informe de proyecto.

2.8 Financiamiento del Sistema. El presupuesto del Sistema en el 2005 ascendió a US\$ 40.7 millones, con un promedio de aumento anual desde el 2000 del 18%. Los aportes del Estado constituyen la principal fuente de aportes al Sistema (91%), mientras el resto procede de donaciones privadas (5.1%) y de fuentes externas (3.9%).² Detrás del fuerte incremento anual hay importantes fluctuaciones que tienen que ver con los avances en la ejecución de inversión física. En promedio, durante ese período el financiamiento de la inversión física ha supuesto el 57% del presupuesto total del Sistema, distribuyéndose el resto en gastos de personal (23%) y otros gastos (20%).

2.9 Funcionamiento del Sistema. En términos de personal, el cuerpo académico del Sistema lo componen cerca de 700 instructores, músicos y directores de orquesta, mientras que 523 personas se emplean en tareas administrativas a lo largo del país. En el 2005 el Sistema contaba con 796 aulas, 306 orquestas y grupos de cámara. Esta capacidad, en continua expansión, ha permitido mantener unos altos niveles de calidad en los servicios que presta el Sistema. De hecho, el Sistema tiene un método didáctico pionero en el mundo y que consiste en una enseñanza orquestal transversal a la enseñanza instrumental y teórica-conceptual. Este sistema ha logrado que el 85% de sus alumnos alcancen un desempeño musical bueno o excelente; el 63% alcanza ese mismo nivel en la escuela (frente al 50% de promedio en las aulas). Un 90% de los padres reporta mejoras en la puntualidad, responsabilidad y disciplina de sus hijos tras pasar por el Sistema. A pesar del incremento continuo de la demanda, la totalidad de los beneficiarios reciben al menos una clase individual semanal y al menos tres talleres semanales por fila de instrumento. El Sistema opera un promedio de 17 horas semanales y 40 semanas al año de clases. A pesar de esta carga lectiva, cada orquesta del Sistema promedia 26 representaciones musicales en el año. Estimaciones sobre los costos unitarios del Sistema sitúan estos en torno a US\$ 0.26 por hora y alumno en el presente año frente a los US\$0.48 del sistema educativo público en edades comparables a las de los beneficiarios del Sistema.

² Los aportes externos proceden en su práctica totalidad de la anterior operación del Banco (VE-0105). Hay que reportar, no obstante, aportes de la Fundación Teatro La Scala, Programa de las Naciones Unidas y Corporación Andina de Fomento que no superaron de forma conjunta los US\$ 100,000 en los últimos cinco años.

- 2.10 **Beneficiarios y Beneficios del Sistema.** Se estima que más de dos millones de niños, niñas y jóvenes con edades comprendidas entre los 4 y 19 años han pasado por el Sistema desde su creación . El crecimiento de la matrícula en los siete últimos años ha sido superior al 13% anual, destacando tasas anuales de crecimiento de más del 20% en entidades federales de desarrollo humano medio o bajo como Sucre, Guárico, Trujillo y Yaracuy. La Memoria 2005 de FESNOJIV reporta que cerca del 67% de los beneficiarios del Sistema proceden de estratos pobres de la población (estratos D y E), mientras que esta cifra se elevaría a 81% si se incluyeran los beneficiarios pertenecientes al estrato C (considerado medio-bajo). Esto, a pesar de que el Sistema no incluye mecanismos explícitos de discriminación positiva de sus beneficiarios más allá de un criterio geográfico de la pobreza (FESNOJIV, Memoria 2005).
- 2.11 Estudios tanto transversales como longitudinales de evaluación llevados a cabo durante la operación anterior³ reportan la existencia de importantes impactos para estos beneficiarios. Los impactos reportados son de tres tipos, comportamiento psico-social, rendimiento escolar y prácticas socio-culturales en el núcleo del hogar. Estas evaluaciones muestran que la participación en el Sistema tiene un efecto reforzador de un perfil psico-social orientado a la eficiencia, excelencia, valoración del individuo, optimismo y esperanza, facilitando el crecimiento psicológico del beneficiario, confianza en sí mismo y consolidación de su autoestima. ULA (2004) reporta cambios estadísticamente significativos entre las matrículas del 1999 y 2003 en cuanto a autoestima, (reducción de la motivación de) poder y manejo emocional adecuado. En términos de rendimiento escolar, la participación en el Sistema también ha sido asociada con mejoras en asistencia y cumplimiento de tareas escolares, calificaciones y participación en actividades extra-curriculares en el plantel. Los padres de los niños y niñas de la muestra reportan también cambios positivos en sus hijos respecto a disciplina, responsabilidad y puntualidad del 86%, 96% y 95%.
- 2.12 **Retos del Sistema.** La expansión del Sistema requerirá que FESNOJIV consolide su nivel académico-musical, administrativo, financiero y de evaluación para mantener su actual nivel de calidad en un contexto de fuerte crecimiento de la matrícula. A nivel institucional, el sistema incluirá un nivel intermedio entre la sede nacional y los núcleos de base. Por otra parte, el rápido incremento de sus beneficiarios requerirá aumentar el personal administrativo para mantener los estándares de calidad del sistema. Asimismo, habrá que expandir el número de personal docente en función del crecimiento de la matrícula, tal y como ha venido sucediendo históricamente.

³ Entre los primeros esta GESS 1998 y Lanz y García 1999. Entre los segundos, ULA 2000, 2002 y 2004. Hay razones metodológicas para suponer que los beneficios reportados posiblemente subvaloren el verdadero impacto del programa.. No hay un grupo de control apropiado (todos los impactos se miden sobre participantes en el Sistema) Tampoco hay una cuantificación de los beneficios sociales del programa.

- 2.13 La expansión del Sistema⁴ requerirá del uso de **tecnología** moderna para la elaboración de informes de desempeño de los núcleos para garantizar la disponibilidad oportuna de la información para la toma de decisión. Por otra parte, el nivel regional asumirá funciones de supervisión de la gestión y evaluación del desempeño académico-musical actualmente llevadas a cabo por el nivel central, lo que requerirá una adecuación de su capacidad de **supervisión**. Paralelamente, será necesario adaptar los manuales de procedimientos y planes de **capacitación** de personal en la institución. En el área **académico-musical**, el incremento previsto de la demanda requerirá adecuar los medios (docentes, recursos de apoyo, infraestructura e instrumentos) para mantener los métodos de enseñanza centrado en la práctica orquestal. En el área financiera, el Sistema deberá integrar los subsistemas de **presupuesto**, administración financiera y contabilidad, para dar respuesta a la nueva estructura organizativa que prevé la creación de centros regionales y a las demandas más exigentes de información y supervisión de la gestión acorde con el Sistema expandido. Más allá de mejorar la gestión financiera, el Sistema debe a su vez, asegurar fuentes alternativas de **financiamiento**. En el área de infraestructura, se requiere de **inversiones** adicionales para atender el crecimiento esperado de la demanda (hasta 500,000 alumnos anuales a partir del 2015). En el área de supervisión, se requiere el levantamiento de una línea de base y el desarrollo de estrategias de **seguimiento y evaluación** que estimen de la forma más precisa posible los verdaderos beneficios (individuales y sociales) del Sistema.
- 2.14 Los resultados preliminares de un estudio de costo beneficio del Sistema apuntan que estos podrían llegar a ser ciertamente importantes. El estudio, actualmente en proceso de elaboración, estima los beneficios sociales del Sistema en torno a tres indicadores: (i) descenso en la deserción escolar de los beneficiarios; (ii) reducción de la criminalidad en las comunidades con núcleos; y (iii) generación de empleo formal para beneficiarios. Las estimaciones obtenidas indican que la suma de estos beneficios supera ampliamente los costos incurridos por el Sistema. Adicionalmente, se han realizado estimaciones alternativas del costo de oportunidad de la asistencia de beneficiarios del Sistema con respecto a un contrafactual de asistencia escolar tradicional. Estas estimaciones se construyen a partir de la información disponible de costos de la educación pública, necesidades de financiación de la expansión del Sistema y distribución de beneficiarios del Sistema y su equivalente distribución en el sistema educativo. Se estima que los beneficios netos de costos podrían ascender a US\$223 millones en valor neto presente de 2006 a una tasa de descuento del 12% en los próximos diez años.⁵

⁴ El Banco está efectuando en estos momentos una evaluación institucional (SECI) del FESNOJIV a fin de identificar el nivel de capacidad existente y dimensionar las necesidades de fortalecimiento para la ejecución adecuada del programa, el cual demandará mayores recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos considerando el alcance de la propuesta de la operación.

⁵ Esta estimación proyecta un aumento de la matrícula progresiva hasta alcanzar los 500,000 alumnos en el 2015. La estimación incluye la inversión de US\$200 millones de esta operación distribuidos en los próximos cinco años. Se proyecta el costo total actual del Sistema por alumno en torno a los US\$0.26 por

C. Estrategia del País en el Sector

- 2.15 Venezuela es un país de desarrollo humano medio-alto. La evolución de sus niveles de pobreza durante la última década muestra la dificultad de sostener una reducción de forma sostenida. Importantes incrementos en el 2002 y 2003 elevaron la tasa de 39% a 55% para luego descender a 47% en el 2004. Esta variación está estrechamente relacionada con el ciclo económico, y unido a ello, un gasto social pro-cíclico. Con todo, el gasto social por habitante (\$488 en el 2002-3) le sitúa en el promedio de la Región. La estrategia actual del Gobierno busca elevar este gasto social a la vez que ampliar la cobertura de los programas y servicios sociales, aprovechando la bonanza económica derivada del precio internacional del petróleo.
- 2.16 El Sistema como elemento de desarrollo social a través de la música ha sido pionero no sólo en la Región sino a nivel mundial. Cuenta con un enorme prestigio en el país y un apoyo continuado de pasados gobiernos y del actual, independientemente de la orientación de los mismos. Esto convierte al Sistema y su expansión en un elemento prioritario de la política social y cultural del país. Sin embargo, la expansión del Sistema requiere claramente de apoyo técnico en las áreas institucionales, de ejecución de una infraestructura muy específica y compleja (centros de música), y a su vez de mecanismos apropiados de supervisión y evaluación que capturen beneficios sociales e individuales. El Banco tiene una notable experiencia en temas institucionales y de evaluación, mientras que su experiencia previa en el apoyo a la construcción del centro en Caracas lo convierte en referencia internacional para estos temas.

D. Estrategia del Banco en el Sector

- 2.17 El documento de estrategia del Banco para Venezuela, aprobado en 2000, y sus posteriores actualizaciones, establecen cuatro áreas de actuación prioritarias: i) Social: reducción de la pobreza y desarrollo del capital humano; ii) Económica: aumento de la productividad de los recursos no petroleros para diversificar la economía; iii) Institucional: fortalecimiento del sector público y de la gestión presupuestal; y iv) Ciencia y tecnología: generación y uso del conocimiento para el desarrollo del capital humano y aumentar la productividad de la economía. El presente Programa se ubica en la primera área prioritaria; es decir, la social.
- 2.18 La experiencia previa del Banco en el área de desarrollo social a través de manifestaciones artístico-musicales se centra precisamente en la etapa anterior de este programa, lo cual sitúa al Banco en una posición de referencia en el tema. El Banco también ha contribuido a la financiación de la Orquesta Sinfónica Juvenil de Medellín, Colombia, como parte del Programa de Seguridad y Convivencia Ciudadana (CO-1088), actualmente en etapa de finalización, y cuya evaluación

hora y alumno para un promedio de 710 horas anuales de participación en el Sistema. El costo estimado de la educación pública por alumno de edades comparables a los que participan en el Sistema es estimado en torno a US\$0.48 por hora, considerado éste el costo de oportunidad de una hora de participación en el Sistema.

intermedia indica un incremento del uso de tiempo libre de los beneficiarios en actividades de convivencia ciudadana. A su vez, el préstamo para la Ampliación y Mejoramiento de la Educación Inicial y Básica (VE-0138) financiará equipamiento específico en el ámbito musical. Al respecto, se destinarán recursos para equipar con instrumentos musicales a: (i) los centros de inicial y básica comprendidos en el programa (*Banda Rítmica y Estudiantina*, respectivamente); (ii) las 24 orquestas sinfónicas en centros de educación básica (una por cada Estado); y (iii) la escuela de música “*José Ángel Lamas*”. El costo estimado en equipamiento musical asciende a US\$3,12 millones.

- 2.19 Con base en estas experiencias, las lecciones aprendidas por el Banco (reflejadas en el informe de finalización de proyecto, PCR VE-0105, Octubre 2005) se centran en la necesidad de planificar con cuidado y sin precipitación los diseños de inversión física. Retrasos en los desembolsos públicos, depreciación del bolívar, cambios sobre la marcha en los diseños todos influyeron en retrasos y sobre-costos importantes. El informe también enfatiza la necesidad de mantener una relación acorde entre capacidades institucionales y magnitud de las obras, o de lo contrario la aparición de cuellos de botella institucionales son más que previsibles. También se indica que los impactos del proyecto no son únicamente individuales, por lo que un mayor esfuerzo por conocer los verdaderos impactos (incluyendo los sociales) es necesario. Esto permitirá no sólo una evaluación más precisa, sino una estrategia de ajuste de las intervenciones del Sistema basado en evidencia.

E. Estrategia de Programa

- 2.20 La estrategia del programa consiste en apoyar el proceso de ampliación del Sistema en tres frentes. Uno, fortalecer el área institucional de FESNOJIV para una gestión eficiente del Sistema sin trabas. Esto supondrá fortalecer la capacidad institucional de FESNOJIV (en cuanto a sus sistemas de información, financieros-presupuestarios, de recursos humanos) así como reorganizar la distribución de responsabilidades. En este sentido, el nuevo nivel regional asumirá las tareas de supervisión de los núcleos en su área de influencia, permitiendo a FESNOJIV centrar esfuerzos en actividades de planificación, estrategia y orientación académica-musical del Sistema. El programa permitirá a su vez la compra de instrumentos musicales y el ajuste del método de enseñanza ante el incremento de la demanda (en aspectos clave, como por ejemplo, la capacitación de nuevos instructores, la adecuación del currículo o la gestión de material bibliográfico) de tal forma que la excelencia del actual método de enseñanza se mantenga. Dos, el programa apoyará al Sistema en el proceso de inversión en infraestructura (desde la fase de preparación de la infraestructura física hasta en su ejecución). Tres, el programa apoyará la creación de instrumentos de medición de gestión y medición de impactos del Sistema, para identificar las prácticas e intervenciones de mayor impacto individual y social que produzca el mismo. El programa atacará estas áreas de manera simultánea, con acciones de corto plazo (levantamiento de una línea de base, inicio del proceso de fortalecimiento institucional del Sistema y diseños de los centros regionales) y de mediano y largo plazo (establecimiento de

un sistema de monitoreo y evaluación, desarrollo institucional y construcción de sedes regionales).

- 2.21 La Corporación Andina de Fomento (CAF) ha colaborado en el pasado con el Sistema co-financiando el establecimiento de la Orquesta Juvenil Andina y becas que fomentan el intercambio de estudiantes de sistemas musicales de la Región Andina. Aunque actualmente no hay una coordinación directa entre CAF y el Banco no se descarta que en el futuro se establezcan posibles áreas de colaboración con la CAF, principalmente, en inversión física o captación de recursos.

III. EL PROGRAMA

A. Objetivo y descripción

- 3.1 El objetivo final del Programa es contribuir a mejorar las condiciones de vida de los niños, niñas y jóvenes de Venezuela, especialmente de los más desfavorecidos. Para ello, el propósito del programa es contribuir al desarrollo personal y social de los niños, niñas y jóvenes de Venezuela a través de la expansión del Sistema de Orquestas Infantiles y Coros Juveniles de forma eficaz y eficiente. Concretamente, el programa busca: (i) ampliar la cobertura del Sistema; (ii) adecuar las capacidades institucionales de FESNOJIV a las exigencias de una mayor cobertura; (iii) desconcentrar el Sistema para una más eficiente gestión; y (iv) estimar los beneficios individuales y sociales del Sistema de Orquestas.

B. Estructura del programa

- 3.2 El programa constará de tres componentes: el desarrollo estratégico del Sistema; inversiones físicas y el desarrollo de un sistema de supervisión y evaluación.

1. Desarrollo Estratégico del Sistema de Orquestas (US\$65.22 millones)

- 3.3 El objetivo de este componente es fortalecer a FESNOJIV para expandir la matrícula del Sistema de los actuales 245,000 hasta 500,000 alumnos por año en el largo plazo. Esta estrategia se divide en el fortalecimiento o desarrollo de cuatro áreas de la institución: Área académica-musical; Área gerencial; Área financiero-presupuestaria; Área de captación de recursos.

- a. Área académico-musical (US\$60.17 millones). Se concentra en dos prioridades:

- i. Adaptación del sistema de enseñanza basado en la práctica orquestal. Se financiarán consultorías en al menos siete áreas académico-musicales que permitan adaptar el sistema de aprendizaje a la nueva demanda: diagnóstico de la capacidad del sistema de enseñanza actual; adaptación del diseño curricular; profundización de la red nacional de academias

musicales; adecuación de la gestión del material bibliográfico; desarrollo de una estrategia de capacitación para la implementación de los ajustes en el método de enseñanza; establecimiento de un sistema de capacitación permanente de excelencia musical; creación de una red de apoyo para la adquisición y circulación de instrumentos.

- ii. Aumento de la oferta de instrumentos. El componente financiará la compra de al menos 42,620 instrumentos anuales durante los próximos 5 años, lo que implicaría un costo estimado de US\$10.48 millones por año. Esto permitiría mantener el actual ratio de 3 instrumentos por cada 4 alumnos, considerado como apropiado en un sistema de préstamo rotatorio de instrumentos.
- b. Área gerencial (US\$4.50 millones). Este componente tiene como objetivo adecuar la organización ante el esperado aumento de la demanda del Sistema en varios frentes gerenciales: planificación, estructura organizacional, recursos humanos y financieros, sistema de información y comunicación. El préstamo financiará a través de este componente una consultoría que elabore un plan estratégico detallado que permita conectar operativamente entre sí y de forma eficiente los diferentes niveles del Sistema, nacional, regional y local. Se financiará también una consultoría que desarrolle instrumentos de planificación que permitan generar planes estratégicos y operativos de forma sistemática y formal. El componente financiará también el diseño e implementación de la re-estructuración organizativa que acomode la presencia de siete centros regionales, lo que permitirá un cambio en el perfil institucional del Sistema de la actual pirámide “achatada” a un perfil de pirámide equilátera con niveles intermedios de gestión. La re-estructuración propuesta implicará a su vez la adecuación de los sistemas de información y el desarrollo de recursos humanos consistente con el crecimiento de la demanda y la construcción de centros regionales. Concretamente, la operación financiará la adquisición de equipos (computadoras e impresoras), tecnologías y el diseño de protocolos. En la parte de comunicaciones, este componente financiará una consultoría para el diseño e implementación de campañas de mercadeo social que permita al Sistema dar a conocer su misión, actividades y beneficios de la institución.
- c. Área financiera-presupuestaria (US\$0.30 millones). Tiene como objetivo actualizar el sistema de gestión financiera y presupuesto de acuerdo a la nueva estructura organizativa. Para ello, el préstamo financiará una consultoría que adecuará el sistema de administración financiera con respecto al nuevo sistema de presupuesto; y desarrollará un sistema de información y supervisión de resultados de gestión acorde. El componente también financiará la adquisición y actualización de un software financiero-contable consistente con las nuevas necesidades del Sistema. Finalmente, este componente financiará una consultoría que identifique y desarrolle actividades necesarias para el establecimiento sistemático de planes de

inversiones actualizados que contribuyan a garantizar la solvencia financiera de la institución.

- d. Área de captación de recursos (US\$0.25 millones). Este componente tiene como objetivo establecer de forma permanente un mecanismo de captación de recursos que contribuya a la sostenibilidad financiera de la institución

2. Componente de Inversiones Físicas (US\$108 millones)

- 3.4 El componente de inversiones tiene como objetivo dotar al Sistema con siete sedes regionales, su equipamiento y los instrumentos necesarios para afrontar el incremento de demanda potencial del Sistema. Este componente realizará las inversiones físicas necesarias para poder acomodar una creciente demanda en el largo plazo. Para ello, el componente financiará el diseño y construcción de siete centros regionales. Se estima inicialmente que su costo asciende a US\$108 millones aunque como preparación del proyecto se está completando el diseño de un Centro Referencial que permitirá estimar con precisión el costo de estos centros y de posibles alternativas de construcción. Se estima preliminarmente un costo promedio de US\$1,400 por m² – que es el costo promedio del CASPM de Caracas.⁶ Este costo unitario está por muy encima de los US\$575 por m² en establecimientos educativos para niños y adolescentes (US\$765 para tercera edad) en los que ha participado recientemente el Banco⁷, cuya complejidad y requerimientos técnicos están muy por debajo de los centros regionales de música. Sin embargo, este costo unitario aumenta rápidamente en la medida que se introducen elementos técnicos de cierta complejidad, como en el caso de las bibliotecas virtuales en Brasil (BR-0373), con un costo por m² de US\$1,088. Una comparación a nivel internacional con la reciente construcción de un centro de similares características y dimensiones que el CASPM en Estados Unidos muestra que ese centro en Estados Unidos tuvo un costo unitario tres veces superior al de Venezuela.⁸ No obstante, el diseño de los centros –que deberá estar completado para todos los centros en dos años- se ajustará a las necesidades concretas y especificaciones de cada centro a partir del diseño de un Centro Referencial que se encuentra actualmente en proceso de preparación por parte de FESNOJIV. El componente a su vez financiará la ejecución progresiva de la construcción de los centros regionales, así como la supervisión oportuna y continuada de las construcciones.

⁶ Este promedio es preliminar y debe tomarse como un techo, en tanto en cuanto la complejidad de los centros regionales es menor que la del CASPM de Caracas.

⁷ Promedios de los componentes de los programas de Mejoramiento de la Educación (VE0138), Programa Social de la Provincia de Córdoba (ARL1027), Fábricas de Cultura (BR-0373), Desarrollo Paulinha Urbana (BR0391)

⁸ The Music Center at Strathmore, Maryland, inaugurado en Febrero del 2005 costó US\$ 98.6 millones de dólares. Tiene una superficie total de 17,651 m², lo que supone un costo unitario por m² de US\$5,586. Ajustando el costo del CASPM por la diferencia de paridad de poder de compra entre Venezuela y Estados Unidos, el costo unitario por m² del centro estadounidense supera en 3.24 veces el costo unitario del CASPM.

3. Sistema de Supervisión y Evaluación de Impactos (US\$4.2 millones)

- 3.5 Este componente tiene como objetivo el establecimiento de un sistema de monitoreo y evaluación que mida los beneficios sociales e individuales del Sistema y de la ejecución del programa. Este componente financiará: (i) **el levantamiento de dos encuestas de seguimiento** a mitad y final de la operación para capturar impactos individuales y sociales tempranos y (ii) una consultoría que desarrolle **una metodología de análisis experimental** del programa considerando un grupo de control entre no participantes del Sistema, midiéndose probablemente los impactos bajo la metodología de “diferencias en diferencias” de los correspondientes indicadores entre dos puntos en el tiempo y entre el grupo beneficiario y de control. El componente financiará asimismo la **compra de los correspondientes equipos, software y hardware necesario para el funcionamiento del Sistema, así como la capacitación del personal apropiado de FESNOJIV** para la gestión del sistema de monitoreo y evaluación así como de las técnicas de análisis de impacto para la futura producción de informes propios de la institución.

4. Gestión del Programa (US\$2.25 millones)

- 3.6 Una cantidad adicional de US\$2.25 millones se incluye para apoyar las operaciones de la Dirección de Proyectos. Estos gastos incluyen gastos de personal, equipamiento y otros gastos administrativos que permitan a la Dirección de Proyectos ejercitar eficazmente su labor.

5. Costos concurrentes y sin asignación específica (US\$17.84 millones)

- 3.7 Este componente incluye el repago de la FAPEP por valor de US\$1.0 millón y auditorías externas anuales aceptables por el Banco por valor de por valor de US\$1.0 millón. Además, una partida de US\$16.84 millones ha sido asignada a contingencias. El elevado monto de esta partida pretende mitigar imprevisibles pero probables sobre-costos durante la ejecución de las obras, tal y como se desprende de la operación anterior del Banco en el sector (VE-L0105).

C. Costos y Financiamiento del Programa

- 3.8 El costo total del programa asciende a US\$200 millones, con una contrapartida nacional de US\$50 millones. Los costos y financiamiento esperados de la operación se describen en el siguiente cuadro:

Cuadro de Costos y Financiamiento del Programa (en miles de US\$)

| CATEGORÍAS | REC. GAS | BID-OC | LOCAL | TOTAL | % TOTAL |
|--|-----------------|---------------|--------------|--------------|----------------|
| 1. Ingeniería y Administración... | 0 | 6,125 | 6,125 | 12,250 | 6.1% |
| 1.1 Diseños..... | 0 | 2,500 | 2,500 | 5,000 | 2.5% |
| 1.2 Supervisión.. | 0 | 2,500 | 2,500 | 5,000 | 2.5% |
| 1.3 Unidad Ejecutora..... | 0 | 1,125 | 1,125 | 2,250 | 1.1% |
| 2. Costos Directos..... | 0 | 131,925 | 31,300 | 163,225 | 81.6% |

| | | | | | |
|-------------------------------------|----------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| 2.1 Inversión Física..... | 0 | 98,000 | 0 | 98,000 | 49.0% |
| 2.2 Desarrollo Estratégico..... | 0 | 33,925 | 31,300 | 65,225 | 32.6% |
| 3. Costos Concurrentes..... | 0 | 3,350 | 2,100 | 5,450 | 2.7% |
| 3.1 Evaluación y Supervisión.... | 0 | 2,100 | 2,100 | 4,200 | 2.1% |
| 3.2 Auditoria Externa..... | 0 | 250 | 0 | 250 | 0.1% |
| 3.3 FAPEP..... | 0 | 1,000 | 0 | 1,000 | 0.5% |
| 4. Sin Asignación Especifica | 0 | 8,600 | 8,246 | 16,846 | 8.8% |
| 5. Costos Financieros | 0 | 0 | 2,229 | 2,229 | 0.7% |
| TOTAL..... | 0 | 150,000 | 50,000 | 200,000 | 100.0% |

IV. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Prestatario y organismo ejecutor

- 4.1 El prestatario será la República Bolivariana de Venezuela. La ejecución del Programa estará a cargo de la Fundación del Estado para el Sistema Nacional de las Orquestas Juveniles e Infantes de Venezuela (FESNOJIV), adscrita al Ministerio de Participación Popular y Desarrollo Social. La FESNOJIV tiene la responsabilidad de ejecutar proyectos orientados a la creación, puesta en funcionamiento, equipamiento, desarrollo, supervisión y evaluación de los núcleos y módulos regionales de las orquestas y coros infantiles y juveniles.
- 4.2 FESNOJIV contará con una Dirección de Proyectos, dependiente del Director Ejecutivo, y será responsable de la ejecución de la operación. Dicha dirección estará configurada a partir de la Unidad de Apoyo a la Preparación del Programa (UAP) actualmente en funcionamiento y que aseguraría una menor curva de aprendizaje de la dirección del proyecto. La Dirección de Proyectos será el único responsable ante el Banco por la administración financiera integral del programa, y deberá cumplir con los siguientes aspectos: (i) preparar planes operativos anuales y supervisar la implantación de las actividades del programa; (ii) asegurar el alcance de los resultados del programa mediante la supervisión de los respectivos indicadores; (iii) preparar los respectivos planes de adquisiciones revisados, así como el de adquisiciones de bienes y de contrataciones de servicios de consultorías; (iv) coordinar la preparación de los informes técnicos y los informes semestrales; (v) mantener cuentas bancarias separadas y específicas para el manejo de los recursos del Banco y de la contrapartida local; (vi) presentar oportunamente las solicitudes de desembolso y justificaciones de gastos elegibles; (vii) mantener adecuados sistemas de información para la administración contable y financiera consolidada del Programa; (viii) preparar y presentar los informes financieros consolidados del Proyecto, del fondo rotatorio semestralmente y otros informes financieros que sean requeridos por el Banco; y (ix) mantener un adecuado sistema de archivo de la documentación de respaldo de los gastos elegibles para la verificación del Banco y de los auditores externos.

B. Período de Ejecución y Desembolsos

- 4.3 El programa tendrá una duración de cinco años y el plazo de desembolsos será de seis años. Su calendario de desembolsos se presentará en el Informe de Proyecto. El programa se financiará bajo la modalidad de inversión. No se financiarán gastos recurrentes. En términos de viabilidad financiera del Programa, se estima que los gastos recurrentes adicionales del Programa alcanzarían en torno al 3%⁹ del presupuesto anual futuro del Sistema incluyendo gastos de mantenimiento de las obras de infraestructura, gastos de servicio, y gasto de personal (salarios y capacitación) de los maestros e instructores adicionales. Se espera que estos gastos adicionales sean sufragados por transferencias del Estado como ha sido históricamente el caso durante las últimas tres décadas.

Estimación de Costos Recurrentes Adicionales del Programa (miles US\$ corrientes)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Gastos de Mantenimiento y Servicio | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 |
| Gastos de Personal Adicional | 4,086 | 4,893 | 5,859 | 7,017 | 8,403 | 10,062 |
| Total Gastos Recurrentes | 9,086 | 9,893 | 10,859 | 12,017 | 13,403 | 15,062 |
| Presupuesto Proyectado | 213,965 | 261,872 | 320,505 | 392,266 | 480,094 | 587,588 |
| % G. Recurrente s/ Presupuesto | 4.2% | 3.8% | 3.4% | 3.1% | 2.8% | 2.6% |

4.4

C. Seguimiento y evaluación

- 4.5 **Informes.** El prestatario presentará semestralmente al Banco un informe sobre los progresos de cada uno de los planes operativos. Dichos informes serán presentados dentro de los 60 días posteriores a la finalización del semestre. El Banco, a través de misiones de administración anuales evaluará la adecuada implantación de los cronogramas y metas indicativas establecidas en los respectivos POAs.
- 4.6 **Revisión de los POAs.** En el último trimestre de cada año de ejecución la Dirección de Programas preparará un POA en que se considere las actividades, cronograma, términos de referencia y metas indicativas a lograr durante los siguientes doce meses.
- 4.7 **Evaluaciones intermedia y final.** El programa dispondrá de recursos financieros para una evaluación intermedia y una final, realizadas independientemente a través de la contratación de una consultoría externa aceptable para el Banco. La

⁹Gastos de mantenimiento y de servicio constituyen el 4 y 1% respectivamente del gasto en inversión adicional (aproximadamente US\$100,000,000) según las previsiones de FESNOJIV con base en costos previstos en el Centro de Acción Social por la Música de Caracas. Gastos de personal adicional se calculan como el número de personal de cada categoría estimado por FESNOJIV requeridos en el futuro multiplicado por el sueldo promedio de esa categoría de personal en 2005 ajustado por un crecimiento anual del 19.75% (promedio histórico de la masa salarial entre 1999 y 2005). A modo de referencia, el IPC anual promedio durante ese mismo periodo fue del 19.7% de acuerdo a los datos del Banco Central de Venezuela. El presupuesto proyectado se calcula también ajustando el presupuesto del 2005 por la tasa histórica anual de crecimiento del 22.39%, según cifras suministradas por FESNOJIV.

evaluación intermedia tendrá lugar transcurridos dos años de ejecución del programa o cuando el sistema de monitoreo y evaluación haya estado funcionando al menos por un año tras el levantamiento de su línea de base, lo que primero ocurra. La evaluación final tendrá lugar cuando el proyecto haya desembolsado el 95% del total o la construcción del último centro regional haya concluido, cualquiera que ocurra primero.

- 4.8 Las auditorías del Programa serán efectuadas por una firma de auditores independiente elegible y seleccionada de acuerdo con los procedimientos del Banco. Los términos de referencia de la auditoría operacional financiera serán previamente aprobados por el Banco e incluirán, además de la presentación anual de los estados financieros auditados del Programa, un informe intermedio semestral sobre el avance del proyecto a ser presentado dentro de los 60 días posteriores al cierre del primer semestre de cada año fiscal.

V. IMPACTO SOBRE EL DESARROLLO

A. Resultados y beneficios esperados

- 5.1 La ejecución de este programa permitirá consolidar el Sistema Nacional de Orquestas y Coros Nacionales de Venezuela preparándolo para una expansión de su matrícula sin merma en sus estándares de calidad. Se espera que la matrícula anual ascienda a partir del 2015 a 500,000 beneficiarios. De mantenerse el perfil socioeconómico de los beneficiarios, el programa mejorará el capital humano y perfil psico-social de cerca de 350,000 niños, niñas y jóvenes de estratos D y E cada año. Para ello se espera contar al final del proyecto con un Sistema fortalecido institucionalmente y descentralizado en torno a centros regionales. Se espera que este nivel intermedio regional pueda responder mejor y más de cerca las necesidades de las entidades federales del país, especialmente en aquellos departamentos de menor desarrollo humano, donde la sostenibilidad del incremento de la matrícula corre más riesgo. Se espera además que un sistema riguroso de supervisión y evaluación evidencie los beneficios del programa, tanto individuales como sociales. Al acceder a estos servicios, se espera que futuros beneficiarios no sólo mejoren su desarrollo personal (actitudes, autoestima, valores de convivencia, disciplina, civismo) y capital humano (mejora del rendimiento escolar asociada a la participación en el Sistema), sino también se generen beneficios sociales en forma de menor deserción educativa, prevención de la violencia y mayor empleabilidad formal de sus beneficiarios.

B. Impacto social, ambiental, de género y étnico

- 5.2 Se espera un importante impacto social que trascienda los beneficios individuales directos a sus beneficiarios tal y como se describe en el párrafo anterior. La construcción de los diversos centros regionales se espera que tenga importantes impactos ambientales. El estudio de diseño del Centro Referencial –actualmente en preparación- detallará dichos impactos. A partir de ahí, el programa asegurará

que las obras cumplan con los estándares del sistema de normas para mitigar los eventuales impactos negativos. Para asegurar este cumplimiento, los documentos de licitación incluirán cláusulas de cumplimiento obligatorio de todas las condiciones de protección ambiental. Asimismo el reglamento operativo del programa será específico a la hora de detallar los estándares requeridos en aspectos tales como sistemas acústicos, de saneamiento, acceso a discapacitados, áreas verdes, entre otros.

- 5.3 La expansión del Sistema persigue ampliar las oportunidades de acceso de toda la población cuya edad esté comprendida entre 4 y 19 años, sin distinciones de ningún tipo. Se espera que este aumento de la oportunidad de acceso beneficie tanto a las niñas y las jóvenes (40% de la matrícula actualmente) como a la población indígena (1.5% de la población de Venezuela) sin menoscabo de sus valores socioculturales.

C. Clasificación PTI/SEQ

- 5.4 La operación califica como PTI al ir dirigida a un grupo de beneficiarios como son los niños y jóvenes en riesgo (de padecer pobreza, exclusión y exposición a la violencia). La operación califica también como SEQ.

VI. RIESGOS

A. Capacidad financiera del país

- 6.1 *Shocks* macroeconómicos podrían reducir la capacidad de financiamiento del país. En particular, una caída de los precios del petróleo podría reducir la capacidad y deseo de endeudamiento por parte de las autoridades venezolanas. Se considera, sin embargo, que la propia operación es una medida de mitigación de este riesgo al asegurar que la expansión del Sistema se producirá independientemente del periodo de bonanza o crisis económica de los próximos años.

B. Resistencias al cambio

- 6.2 Al interior de FESNOJIV. Todo proceso de cambio o de reorganización puede llevar asociado una resistencia por parte de algunos grupos. Esto podría dificultar el proceso de re-estructuración. Se considera que este riesgo es escasamente probable debido al liderazgo indiscutible del actual director-fundador y del grado de compromiso de los miembros del Sistema hacia la expansión de la institución y su adecuación al futuro.

C. Retrasos en la Ejecución

- 6.3 La construcción de la sede central de Caracas puso de manifiesto los múltiples factores que pueden afectar la ejecución de una obra tan compleja como la construcción de centros de música. Sin embargo, la experiencia acumulada por FESNOJIV en la construcción del centro nacional, sobre todo, en la fase de

diseño, deberá resultar decisiva para mitigar estos retrasos. Por otra parte, los centros regionales no tendrán la misma complejidad técnica del centro sede en Caracas. En cualquier caso, FESNOJIV está procediendo a la elaboración de un plan funcional de los centros regionales así como al diseño detallado de un Centro Referencial que sirva de base para determinar con la mayor precisión posible los requerimientos y costos asociados a la construcción de centros regionales.

D. Falta de sincronización en la Ejecución

- 6.4 Un posible riesgo en la ejecución de proyectos que implican la expansión organizacional y física de una institución es una falta de sintonía en la evolución de los diferentes componentes. Posibles ejemplos son retrasos en el levantamiento de la línea de base o de los diseños de los centros regionales. Esto provocaría cuellos de botella y posible retrasos en la ejecución. Sin embargo, se espera que la experiencia ya adquirida por FESNOJIV más el apoyo continuo del Banco en el componente de inversión física en tareas clave de ejecución como son diseños y licitaciones permita un periodo razonable y una secuencia lógica para que FESNOJIV pueda reorganizarse de forma ordenada.

E. Dimensionamiento del Programa

- 6.5 En la primera etapa hubo importantes sobre costos en la construcción del Centro de Acción Social para la Música (CASPM) derivados principalmente a dos aspectos: (i) modificaciones y actualizaciones de las normas nacionales sismo resistentes para la construcción de edificaciones lo que obligó a un re-diseño estructural; y (ii) cambios, ajustes, modificaciones e inclusión de obras nuevas a su diseño original. Para minimizar estos riesgos, en la presente etapa se está realizando el diseño de uno de los centros, el cual servirá como referencia para estimar el costo total de inversión en los centros regionales. Dicho diseño está incorporando los requisitos sísmico resistentes vigentes en el país.
- 6.6 Las autoridades nacionales han indicado que pretenden garantizar niveles de excelencia en las edificaciones de los centros regionales. Aunque estos niveles de calidad no pondrían en peligro la relación positiva de beneficios sobre costos del proyecto, sí podrían afectar su costo-efectividad. Durante la elaboración del diseño referencial y tan pronto se tenga una estimación de costo suficientemente confiable, se analizará y discutirá esta situación con las autoridades nacionales, revisando posibles alternativas de diseño y opciones empleadas en otros centros culturales que han formado parte de programas de desarrollo social del Banco.

VII. ESTADO DE PREPARACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN

- 7.1 En estos momentos, FESNOJIV ha contratado personal en las áreas administrativa-financiera, adquisiciones, académico-musical, y de ingeniería conformando así su unidad de apoyo a la preparación del proyecto (UAP), embrión de su futura Dirección de Proyectos. A su vez la Fundación está inmersa en un proceso de búsqueda de un coordinador general para dirigir dicha unidad.

Sus gastos hasta la aprobación de la operación serán financiados retro-activamente por la FAPEP aprobada (PEP-VE-L1017) para la preparación del programa. También se han puesto en marcha consultorías destinadas a la identificación de indicadores pertinentes y relevantes para el futuro sistema de monitoreo y evaluación y un costeo del mismo; la preparación de los lineamientos del futuro plan de desarrollo institucional basado en el análisis institucional y de riesgos de FESNOJIV; un estudio de aproximación de costo-beneficio del Sistema. Los consultores han sido identificados y contratados y se espera que para noviembre y diciembre del 2006 estén listos sus insumos. Como resultado, se espera que en diciembre del 2006 haya una misión de análisis. Una fecha prospectiva para la presentación a directorio del Informe de Proyecto es el primer cuarto del 2007.

ACTA DEL COMITÉ DE REVISIÓN GERENCIAL

PROGRAMA DE APOYO AL CENTRO DE ACCIÓN SOCIAL POR LA MÚSICA, FASE II

(VE-L1017)

DOCUMENTO CONCEPTUAL DE PROYECTO (DCP)

13 de octubre de 2006

I. INVITADOS

Alicia S. Ritchie, (RE3/MGR); Christian Gómez Fabling, (RE3/DEP); Guillermo Calvo, (RES/CHF); Camille Gaskin-Reyes, (DEV/MGR a.i.); Martin Stabile, (DEV/PLN/DEP); Marco Ferroni, (SDS/SDP/DEP); Héctor Salazar, (RE2/SO2); Juan Manuel Fariña, (RE1/SO1); Laura Profeta, (LEG/OPR); Vladimir Radovic, (RE3/OD5); Román Mayorga, (COF/CVE/REP); Francisco Baquero, (COF/CVE/DEP); Fidel Jaramillo, (Asesor Económico RE3); Elio Londero, (Asesor, RE3); Rafael Hernández, (Asesor, RE3); Gabriel Castillo, (Coordinador de país, RE3/OD5); Alberto Melo, (Economista de país, RE3/OD5); Michael Jacobs (RE3/SO3/CHF); José Cuesta, (Jefe de Equipo RE3/SO3); Jorge Lamas, (RE3/SO3); Luis Carlos Antola, (COF/CVE); Walter Soto, (Consultor); Gerónimo Frigerio, (LEG/OPR); y Alexandra Ortega, (RE3/SO3).

II. PARTICIPANTES

Laura Profeta, (LEG/OPR); Román Mayorga, (COF/CVE/REP); Rafael Hernández, (Asesor, RE3); Gabriel Castillo, (Coordinador de país, RE3/OD5); Michael Jacobs (RE3/SO3/CHF); José Cuesta, (Jefe de Equipo RE3/SO3); Jorge Lamas, (RE3/SO3); Luis Carlos Antola, (COF/CVE); Walter Soto, (Consultor); Gerónimo Frigerio, (LEG/OPR); Alexandra Ortega, (RE3/SO3); Zakiya Carr Jonson, (SDS/SDP); Arcindo Santos (RE1/SO1); Héctor Rabade, (DEV/FMR) envió comentarios; Martha G. Preece, (RE2/SO2) envió comentarios; DEV/PMP, envió comentarios; CESINET, envió comentarios.

III. TEMAS Y RECOMENDACIONES DEL CRG

A. Inclusión Social

El CRG recomendó que en el Informe de Proyecto se incluya una discusión sobre los datos socio-económicos desagregados de los beneficiarios, que indiquen que en el Programa no hay problemas de inclusión social y de haber algún grupo social excluido se indicarán cuáles acciones específicas se están tomando para corregir esta situación.

B. Monitoreo y Evaluación

El CRG solicitó que la línea de base de los indicadores de seguimiento y evaluación deberá estar estimada para la preparación del Informe de Proyecto. Asimismo, solicitó al equipo de proyecto que determine el mecanismo adecuado para asegurar la implantación oportuna del sistema de evaluación del Programa e incluirlo en el Informe de Proyecto.

C. Dimensionamiento del Programa

El CRG solicitó que el dimensionamiento esté basado en tres aspectos: (i) incremento de la demanda, determinado por aspectos demográficos y en la experiencia de FESNOJIV para atender dichos aumentos; (ii) beneficios estimados del Programa, de los cuales se tendrá un estimado preciso para la elaboración del Informe de Proyecto; y (iii) diseño de un centro referencial. Esto permitirá elaborar los costos estimados de la infraestructura que el Programa financiará y se utilizarán para controlar el nivel de costos de las obras de infraestructura durante la ejecución del Programa.

Asimismo, el equipo de proyecto señaló que FESNOJIV tiene la propiedad de los terrenos donde se construirán los centros. Sin embargo, se indicó que en el Manual Operativo del Programa se estipulará que antes de utilizar los recursos del financiamiento, FESNOJIV deberá tener el título como requisito para la construcción.

D. Sostenibilidad

El Equipo de Proyecto indicó que el estimado preliminar de los gastos recurrentes del Programa alcanzarían alrededor del 3% del presupuesto futuro del Sistema, incluyendo gastos mantenimiento de las obras de infraestructura, gastos de servicios y gasto de personal y de los maestros e instructores adicionales. También se indicó que el FESNOJIV tiene una experiencia de más de 30 años en la operación del sistema y ha recibido el apoyo financiero del sector privado y del gobierno nacional, estatal y local. Adicionalmente, se mencionó que como parte de la preparación de la operación se está diseñando una estrategia de captación de fondos fuentes privada que resulte en un flujo anual de recursos.

El Equipo de Proyecto también resaltó que como parte del diseño del Programa se está realizando una evaluación de la capacidad institucional, administrativa y financiera del FESNOJIV para determinar las necesidades de fortalecimiento en su gestión.

E. Adquisiciones

Dado el gran número de obras, las adquisiciones de equipos y contrataciones de servicios de consultoría que se prevén durante la ejecución del Programa, el CRG recomendó que se incluyera un especialista en adquisiciones en el diseño de la operación para que se formule adecuadamente el plan de adquisiciones de la operación, según el nuevo modelo existente.

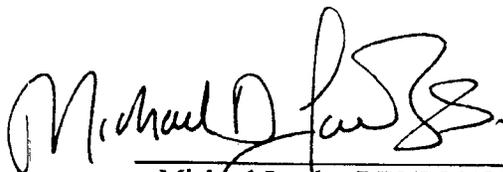
F. Plazo de Ejecución

El CRG apoyó el planteamiento del Equipo de Proyecto que el período de ejecución del programa sería de 7 años dado la complejidad técnica de los trabajos a realizar.

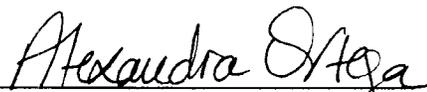
G. Lecciones Aprendidas

El CRG mencionó la importancia del documento del Programa anterior (VE-0105-Fase I), ya que constituye un insumo importante para el análisis de las lecciones aprendidas. Se acordó que las lecciones aprendidas de la Fase I del Programa, se han incorporado en el Documento Conceptual de Proyecto de la mejor manera posible.

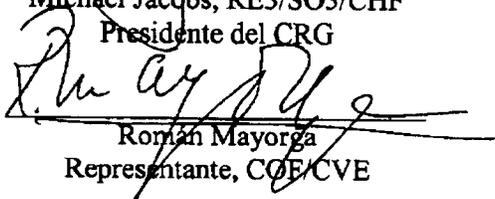
IV. CONCLUSIONES



Michael Jacobs, RE3/SO3/CHF
Presidente del CRG



Alexandra Ortega, RE3/SO3
Secretario del CRG



Román Mayorga
Representante, COE/CVE

ACTA DEL COMITÉ DE MEDIO AMBIENTE E IMPACTO SOCIAL (CESI)¹

Reunión CESI 39-06, del 6 de octubre del 2006

VE-L1017. Programa de Apoyo al Centro Social por la Música Fase II

Revisión del Documento Conceptual de Proyecto

No hubo reunión formal por no haber temas para tratar en ella.

1. **Evaluación requerida:** ninguna
2. **Próxima acción:** enviar al Secretario del CESI para verificación el Informe de Proyecto junto con el Memo de Transmisión indicando donde y como se han incorporado las recomendaciones del CESI.
3. **Acuerdos alcanzados:**

En relación con el impacto ambiental derivado de la construcción de los centros regionales y los mecanismos que tiene el Equipo para verificar que las cláusulas de cumplimiento ambiental serán efectivamente incorporadas en los documentos de licitación de las obras, la idea es poder hacer un seguimiento efectivo de la legislación del país por un lado y de la licitación de obras por otra, asegurándose que efectivamente esta última contiene todo lo que debería contener y no permite prácticas que no se ajustan a la legislación. La unidad de coordinación del programa tendrá un especialista en licitaciones que habrá de mostrar activamente que la legislación medioambiental es respetada. El Banco, a través de su oficina de país, y si lo considera necesario, con consultas a especialistas de la sede, podrá requerir toda las pruebas o evidencia que considere oportuna y que demuestren el cumplimiento de las normas (medioambientales o de otra índole, por ejemplo, urbanísticos, acústicos, etc.)

Aprobado _____ **Janine Ferretti, Presidente, SDS/ENV**

¹ Invitamos a los equipos de proyecto consultar la nueva Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias que entró en vigencia el 19 de Julio del 2006. http://www.iadb.org/sds/env/site_5512_s.htm

| RESUMEN NARRATIVO | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|---|---|--|---|
| <p>COMPONENTES/PRODUCTOS</p> | | | |
| <p>1. Desarrollo del Plan Estratégico</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Matrícula anual alcanza X en 2011 y X en 2015. • Porcentaje de niños, niñas y jóvenes con sesiones individuales es de X% a pesar del aumento de matrícula. • Adquisición de X instrumentos nuevos; reposición de Y y mantenimiento de Z. • X centros regionales y Z% de los núcleos locales han adoptado nuevos instrumentos y protocolos de planificación (planes operativos anuales) y de gestión y capacitación de personal. • X centros regionales y Z% de los núcleos locales operan bajo un sistema financiero integrado. • X% de los núcleos locales están conectados por sistemas de información (otros que el teléfono). • El Sistema es capaz de generar X% de sus recursos a partir de actividades propias, fuentes regionales y privadas. • Se realizan X campañas de mercadeo del Sistema a nivel nacional. | <ul style="list-style-type: none"> • Línea de base y encuestas de seguimiento intermedio y final del proyecto. • Informes de proyecto • Informes de Gestión Financiera anual de FESNOJIV • Planes operativos anuales nacional y regional • Memoria FESNOJIV | <ul style="list-style-type: none"> • No se produce una fuerte oposición interna al cambio dentro del Sistema. • Compromiso de cambio por parte de la institución (y en particular de su liderazgo) se mantiene. |

| RESUMEN NARRATIVO | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--|--|--|--|
| <p>2. Inversiones en Infraestructura</p> | <ul style="list-style-type: none"> • X centros regionales son contruidos de acuerdo a los requerimientos técnicos de un plan funcional de los mismos. | <ul style="list-style-type: none"> • Informes de proyecto • Memoria FESNOJIV | <ul style="list-style-type: none"> • Situación macroeconómica favorable sin un colapso de los precios internacionales del petróleo. • La ejecución de las obras no sufran fuertes retrasos ni falta de sincronización por causas (no técnicas) ajenas al proyecto. |
| <p>3. Sistema de Supervisión y Evaluación</p> | <ul style="list-style-type: none"> • El Sistema ha levantado 2 encuestas intermedias y finales a individuos, familias, núcleos y escuelas, y X grupos focales a antiguos miembros del Sistema. • X% de los núcleos reporta información de seguimiento de sus alumnos a sus centros regionales y nacional. • La muestra original de la línea de base pierde menos del X% en los sucesivos levantamientos. • Al menos X% de los núcleos del Sistema han sido entrenados en la metodología de seguimiento y evaluación. • X% de los núcleos de la muestra de seguimiento reporta al menos X indicadores individuales y Z | <ul style="list-style-type: none"> • Línea de base y encuestas de seguimiento intermedio y final del proyecto. • Estudios de Impacto del Sistema • Memoria FESNOJIV | <ul style="list-style-type: none"> • No se producen retrasos importantes en el levantamiento de la línea de base. |

| RESUMEN NARRATIVO | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--------------------------|--|-------------------------------|------------------|
| | indicadores sociales de los Y originalmente identificados. | | |

**PROGRAMA DE APOYO AL CENTRO DE MÚSICA ETAPA II
(VE-L1017)
ANEXO II. COSTOS ESTIMADOS PARA LA PREPARACIÓN DEL PROGRAMA**

| MISIONES | |
|--|---------------------|
| Durante la preparación de esta operación se han realizado hasta el momento tres misiones. Se espera tener una misión adicional de identificación, así como una de orientación, otra de análisis, y una final de negociación. | |
| Misión de identificación (Febrero 2006) ▪ 3 personas | 8,637 |
| Misión de identificación (Mayo 2006) ▪ 3 personas | 6,568 |
| Misión de identificación (Septiembre 2006) • 3 personas | 10,145 |
| Misión de identificación (Octubre 2006) ▪ 3 personas / 5 días | 10,145* |
| Misión de orientación (programada para diciembre 2006) ▪ 3 personas / 5 días | 10.145* |
| Misión de análisis (programada para enero 2007) ▪ 3 personas / 5 días | 10,145* |
| Misión de negociación (programada para febrero 2007) ▪ 3 personas / 2 días | 6,568* |
| Total | US\$ 62,353 |
| ASISTENCIA TÉCNICA | |
| ▪ Fondos administrativos. Se utilizarán estos fondos para la preparación del Taller de Marco Lógico. | US\$ 10,000 |
| ▪ Consultorías con recursos del préstamo de preparación del Proyecto PEP-VEL1017. Se apoyará la elaboración de las siguientes consultorías: | US\$ 920,000 |
| (1) Diagnóstico de las capacidades actuales de FESNOJIV (ejecutor del programa) | US\$ 30,000 |
| (2) Preparación del Plan Estratégico y re-estructuración operativa de FESNOJIV | US\$ 50,000 |
| (3) Preparación de la Estrategia Académico-musical del Sistema | US\$ 30,000 |
| (4) Diseño del Sistema de Monitoreo y Evaluación | US\$ 30,000 |
| (5) Levantamiento de la Línea de Base | US\$ 150,000 |
| (6) Estudio Costo-Beneficio de Expandir el Sistema | US\$ 6,000 |
| (7) Establecimiento y funcionamiento de la unidad preparatoria y coordinadora | US\$ 624,000 |

| | |
|--------------|---------------------|
| TOTAL | US\$ 992,353 |
|--------------|---------------------|

* Estimados

Los gastos incurridos y estimados incluyen tarifa aérea para un viaje ida y vuelta en clase económica y gastos de los miembros de la misión.