

**Proyecto: “Fortalecimiento de las Industrias Culturales y
mejora de accesibilidad a los bienes y servicios culturales de Uruguay”**

1. Portada

País: Uruguay

Efecto (s) del MANUD:

- Efecto 1: “Para el 2010 el país habrá avanzado en la generación de capacidades para la incorporación de conocimientos, innovación y diversificación en los procesos productivos de bienes y servicios orientados al crecimiento económico sostenido y sustentable.”
- Efecto 2: “Para el 2010 el país habrá avanzado en el diseño y la gestión de políticas para erradicar la indigencia y reducir la pobreza.”
- Efecto 3: “Para el 2010 el país habrá avanzado en el diseño y la gestión de políticas que permitirán condiciones de partida y de acceso a servicios sociales de calidad más equitativa, enfrentar las discriminaciones y promover procesos de integración social.”
- Efecto 4: “Para el 2010 el país habrá avanzado en la adecuación efectiva de la legislación y las prácticas nacionales a los compromisos internacionales, y en el fortalecimiento de las instituciones públicas y de la sociedad civil para el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de las políticas públicas.”

Efecto (s) del Programa Conjunto (si difieren):

- Efecto 1: “La calidad y la competitividad de los bienes producidos por las industrias culturales de Uruguay han sido fortalecidas”
- Efecto 2: “El acceso de los grupos sociales vulnerados a los bienes culturales como estrategia para el logro de los ODM ha sido mejorado”
- Efecto 3: “Las capacidades de la institucionalidad cultural han sido fortalecidas”

Título del programa/proyecto: “Fortalecimiento de las Industrias Culturales y mejora accesibilidad a los bienes y servicios culturales de Uruguay”
Duración del programa/proyecto: Agosto de 2008 – Julio de 2011
Opciones manejo de los fondos: Financiación intermediada
Agente con rol de Gerencia/Administración: PNUD

Presupuesto total estimado del programa/proyecto: 3.370.000
Con cargo a:
1. Recursos planificados: Fondo PNUD-España para el logro de los ODM: 3.370.000



PRESIDENCIA
REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

OPP

Prof. Enrique Rubio
Director de la Oficina de Planeamiento y
Presupuesto

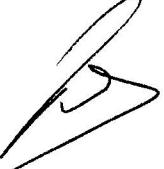


Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay
UNIDOS EN LA ACCIÓN

Sr. Pablo Mandeville
Coordinador Residente de las Naciones
Unidas en Uruguay
Hortensia Camparelli
Directora del Centro Cultural de
España en Montevideo



María Simón
Ministra de Educación y Cultura



Daniel Martínez
Ministro de Industria, Energía y Minería



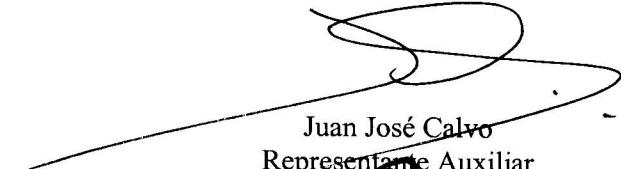
Jorge Grandi
Director de la Oficina Regional de Ciencia de
la UNESCO para América Latina y el Caribe
Representante de la UNESCO ante el
MERCOSUR y ante Argentina, Paraguay y
Uruguay



Alberto Di Liscia
Representante de ONUDI y Director de la
Oficina Regional en Uruguay



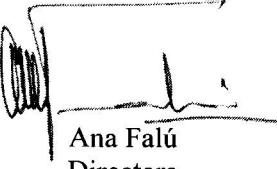
Pablo Mandeville
Representante Residente del PNUD en
Uruguay



Juan José Calvo
Representante Auxiliar
UNFPA



Tom Bergmann-Harris
Representante
UNICEF Uruguay



Ana Falú
Directora
Oficina Regional para Brasil y el Cono Sur
UNIFEM

Tabla de contenidos del documento.

1. Portada.....	1
2. Resumen ejecutivo	4
3. Análisis de situación.....	6
4. Lecciones aprendidas y estrategia	9
Antecedentes de trabajo	9
Fortalezas de los actores participantes en la ejecución del proyecto	10
Beneficiarios directos e indirectos	12
Efectos del PC y estrategia de implementación	13
5. Marco de Resultados	15
Cuadro 1. Resumen del marco de resultados	17
6. Disposiciones en materia de gerencia, administración y coordinación	24
7. Disposiciones en materia de manejo de los fondos	25
8. Viabilidad, gestión de riesgos y sostenibilidad de los resultados.....	26
9. Rendición de cuentas, monitoreo, evaluación y presentación de informes	28
Cuadro 2: Marco de monitoreo y evaluación del PC	30
10. Evaluación previa y cuestiones intersectoriales	43
11. Contexto o bases legales del acuerdo	43
Anexo A: Plan Anual de Trabajo Año 1	45
Anexo B: Acrónimos utilizados	52
Anexo C: Glosario.....	53

2. Resumen ejecutivo

El programa conjunto (PC) “Fortalecimiento de las Industrias Culturales¹ y mejora de accesibilidad a los bienes y servicios culturales de Uruguay” tiene como objetivo la promoción de las expresiones culturales y el desarrollo de industrias culturales (basadas en los valores y las identidades locales) con el fin de contribuir a mejorar la inserción económica internacional del país, expandir su mercado interno, generar empleos de calidad, y a fortalecer el sentido de pertenencia de las y los uruguayos, en particular su juventud.

El acceso a la cultura y, más aún, la marginación de importantes grupos de la población del disfrute de los bienes y servicios culturales no sólo representa un obstáculo para el desarrollo individual de las personas y de la sociedad uruguaya como colectivo, sino también un factor que afecta la calidad democrática y el desarrollo de la ciudadanía.

Para hacer frente a estos retos, el PC se inscribe en una perspectiva de desarrollo sostenible, basado en la condición esencial de una genuina libertad de los ciudadanos/as: la libertad cultural tal como es definida en el Informe de Desarrollo Humano 2004 “La libertad cultural en el mundo diverso de hoy” del PNUD.²

Asimismo, el PC contribuirá a alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en general, y en particular los objetivos 1, 3 y 8: reducción de la pobreza y el hambre, promoción de la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer, y fomento de una asociación mundial para el desarrollo.

Además, el Estado uruguayo, al ratificar en el año 2007 la *Convención sobre la promoción y protección de la diversidad de las expresiones culturales* aprobada por la Conferencia General de la UNESCO en 2005, se ha comprometido a desarrollar acciones que protegen y promueven expresiones culturales generadas por la sociedad, a través de las industrias culturales como parte de la estrategia de desarrollo sostenible del país.

Simultáneamente, el PC está en línea con las prioridades nacionales: a) lograr un crecimiento económico sostenido y sustentable mediante la incorporación creciente del conocimiento y la innovación en los procesos productivos; b) impulsar un proyecto nacional de descentralización que pone énfasis en la visión política desde el territorio y promueve la integración social; c) revertir los procesos de exclusión social e inequidad mediante la modernización y el fortalecimiento de políticas sociales sectoriales y de nueva generación; y d) promover la transformación democrática del estado, adecuándolo y proyectándolo con relación a tales objetivos hacia la organización sinérgica de los recursos públicos y privados.

Los resultados esperados del PC tendrán un impacto directo en esos desafíos nacionales, además de generar capacidades propias, y están previstos expresamente para trascender sus tiempos de ejecución dándole sostenibilidad a los emprendimientos iniciados en esta oportunidad.

Los recursos solicitados al Fondo PNUD - España para el logro de los ODM (F-ODM) se distribuirán en acciones cuyos objetivos son:

- i. Fortalecer las industrias culturales y creativas; mejorar la producción, diseño y calidad de las artesanías; incrementar las capacidades nacionales para el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MPyMES) culturales; y aumentar la competitividad internacional de los bienes y servicios culturales.

¹ El término “industria cultural” hace referencia a aquellas industrias que combinan la creación, la producción y la comercialización de contenidos creativos que sean intangibles y de naturaleza cultural. Estos contenidos están normalmente protegidos por un copyright y pueden tomar la forma de un bien o un servicio. Las industrias culturales incluyen generalmente los sectores editorial, multimedia, audiovisual, fonográfico, producciones cinematográficas, artesanía y diseño.

² PNUD: Informe de Desarrollo Humano 2004: “La libertad cultural en el mundo diverso de hoy”.

- ii. Mejorar el acceso a los bienes y servicios culturales por parte de la ciudadanía e incrementar las capacidades creativas y de gestión de grupos sociales vulnerados, en los departamentos del interior del país, posicionando la cultura como factor de desarrollo y cohesión social.
- iii. Fortalecer la institucionalidad de la cultura apoyando el proceso de descentralización; reforzar el sistema de información estadística de cultura; y mejorar los mecanismos de investigación y cooperación creando una amplia red pública-privada de actores para el seguimiento y consolidación de consensos.

En representación del gobierno, los interlocutores principales del PC serán la Dirección de Cultura (DC) del Ministerio de Educación y Cultura (MEC) y la Dirección Nacional de Artesanías, Pequeñas y Medianas Empresas (DINAPYME) del Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM). Para fomentar las industrias culturales, el PC establecerá una plataforma de coordinación entre estos interlocutores y otros actores institucionales que trabajan en este ámbito: Presidencia de la República, el cluster (conglomerado) del sector audiovisual de la Dirección de Proyectos de Desarrollo (DIPRODE) de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), la Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), el Instituto Nacional de la Mujer (INAMU) y la Dirección de Asistencia Crítica e Inclusión Social del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES).

En todas las actividades habrá una intensa relación con el sector empresarial privado de la cultura que ha sido consultado desde el inicio de este proceso, así como con los Gobiernos Departamentales a través del Congreso de Intendentes y con la sociedad civil a través de las organizaciones no gubernamentales más representativas en este ámbito.

En la gestión e implementación de este PC participarán las siguientes Agencias del Sistema de Naciones Unidas (SNU): UNESCO –como Agencia líder coordinando las actividades del PC-, ONUDI, PNUD, UNICEF, UNFPA, y UNIFEM. Asimismo, se buscará la asistencia especializada de UNCTAD, WIPO, CCI, y CERLALC para los componentes de comercialización de bienes y servicios culturales, protección de la propiedad intelectual y la industria editorial.

Finalmente, siendo Uruguay uno de los países participantes en el programa piloto de la reforma de las Naciones Unidas “Unidos en la Acción”, el PC tendrá un beneficio específico para el SNU al fortalecer la capacidad de las Agencias para trabajar conjuntamente, así mismo reconocerá la pericia de cada Agencia y de las contrapartes en el país.

3. Análisis de situación

Uruguay ha sido considerado históricamente uno de los países con mayor nivel de desarrollo humano de América Latina. De acuerdo al Informe de Desarrollo Humano 2007/2008, el país ocupa el lugar 46 entre los 70 países que son clasificados como de “alto desarrollo”.³ El análisis de los indicadores de desarrollo permite catalogar a la sociedad uruguaya en el presente, y a pesar de las dos profundas crisis económicas que experimentó en los últimos 20 años (en 1982 y 2002), como una de las sociedades más avanzadas del continente. Además, en las últimas dos décadas el país ha tenido uno de los más bajos niveles de pobreza y desigualdad de la región⁴, por cierto la región más desigual del planeta.⁵

Si bien Uruguay es considerado a menudo como un país relativamente desarrollado, democrático, estable y pacífico, la realidad del país se encuentra muy lejos de esta imagen positiva que se deriva de los indicadores convencionales del desarrollo. Además, este tipo de indicadores suele ocultar o subestimar algunas de los problemas de desigualdad, exclusión social e incluso marginación que afectan a amplios sectores o grupos sociales. El país aún se encuentra lejos de lograr un desarrollo sostenido y sustentable, y de superar los problemas de pobreza, desigualdad y exclusión social que enfrenta. Por ejemplo, si se analiza el rendimiento de la economía uruguaya durante las últimas cuatro décadas se puede constatar su escaso dinamismo (entre 1960 y 2004 la tasa de crecimiento del PBI real fue de 1,9% vis-à-vis el 3,7% promedio mundial⁶), su vulnerabilidad frente a los shocks externos, así como su relativa incapacidad para generar empleos de calidad para la mayoría de la población. La baja tasa de crecimiento de la economía uruguaya así como sus consecuencias sociales (déficit en la generación de empleo, altos niveles de pobreza entre los sectores de población menos calificados, altas tasas de emigración, etc.) encuentra su explicación, en gran medida, en el nivel insuficiente de ahorro e inversión y en la limitada incorporación de conocimientos e innovaciones en los procesos productivos. La diversificación de la estructura productiva de la economía y, en particular, el desarrollo de industrias que sean intensivas en la aplicación de conocimientos e innovación, que generen empleos de calidad –“trabajo decente” de acuerdo a las definiciones de la OIT–, permitan expandir el mercado interno y mejoren el acceso de los productos uruguayos a los mercados externos, representan algunos de los desafíos que Uruguay debe enfrentar en los próximos años.⁷

En este contexto, cabe destacar que en los últimos años se ha ido consolidando en Uruguay un consenso entre diversos actores –políticos, económicos, sociales e intelectuales – con respecto al papel positivo que las industrias culturales y creativas pueden jugar, no sólo en términos económicos, sino también –y aun más importante – para generar condiciones que permitan fortalecer la cohesión y la integración social. En tal sentido, no debemos olvidar que aunque Uruguay tiene uno de los más bajos niveles de pobreza dentro de la región. En algunos grupos de la población, la incidencia de la pobreza es muy alta; prácticamente cuatro de cada diez adolescentes (39,8% de las personas de 13 a 17 años) son pobres.⁸ De hecho, durante los últimos 5 años, aproximadamente la mitad de las personas menores de 18 años en Uruguay (niños/as, adolescentes y jóvenes) han vivido bajo la línea de pobreza; lo cual contrasta claramente con la imagen de Uruguay como país relativamente desarrollado e integrado. Debemos tener presente además que existe una

³ Uruguay tiene una expectativa de vida de 75,9 años, una tasa de alfabetización del 96,8%, una cobertura educativa del 88,9% y un PBI por habitante de USD 9.962. PNUD: *Informe de Desarrollo Humano de 2007/2008*, Ed. PNUD, Madrid, 2007, p.229.

⁴ Ver: CEPAL, Panorama social de América Latina 2007, Ed. CEPAL, Santiago, 2007.

⁵ Uruguay presenta uno de los más bajos niveles de desigualdad en la distribución del ingreso dentro de América Latina, seguido por Costa Rica, y relativamente similar a algunos países desarrollados o industrializados. Para el año 2005, el Coeficiente de Gini asumía en Uruguay el valor 0,449 no muy lejos del valor registrado por Estados Unidos. Ver: PNUD: *Informe de Desarrollo Humano de 2007/2008*, Ed. PNUD, Madrid, 2007, p.281.

⁶ Bértola, Luis y Bittencourt, Gustavo: “Veinte años de democracia sin desarrollo”, en Caetano, Gerardo (Dir.) *20 años de democracia. Uruguay: miradas múltiples*, Ed. Taurus, Montevideo, 2005, pp. 314–315.

⁷ Estos retos están planteados explícitamente en el primero de los cuatro Efectos del *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas en Uruguay para el Desarrollo 2007-2010* (MANUD): “Para 2010 Uruguay habrá avanzado en la generación de capacidades para la incorporación de conocimientos, innovaciones y diversificación en los procesos productivos de bienes y servicios orientados al crecimiento sostenido y sostenible”.

⁸ Instituto Nacional de Estadística: *Estimación de pobreza por el método de ingreso* 2007, Ed. INE, Montevideo, 2008, p.22.

muy fuerte relación entre la pobreza, medida en términos de ingresos, y otros fenómenos sociales más acuciantes –los déficit de acceso a las políticas públicas, los servicios sociales, nuevos conocimientos y nuevas tecnologías, etc.– reducen o limitan significativamente las oportunidades de desarrollo de las y los ciudadanos y, por tanto, la reproducción de la cohesión social.

El desarrollo de la expresión cultural y la promoción de las industrias culturales (basadas en los valores y las identidades locales) pueden contribuir a mejorar la inserción económica internacional del país, expandir su mercado interno, generar empleos de calidad y a fortalecer el sentido de pertenencia de las y los uruguayos. De esta forma, el país enfrentará uno de los problemas estructurales más graves que afectan a Uruguay desde hace al menos tres décadas: las altas tasas de emigración, especialmente entre los jóvenes y, particularmente, entre los más calificados.⁹

En este contexto, uno de los activos con los que Uruguay cuenta para alcanzar un crecimiento económico sostenido y lograr un desarrollo integral es el potencial creativo e innovador de sus recursos humanos –y en particular de sus recursos culturales y artísticos –, el que no ha podido ser desplegado en forma adecuada y suficiente hasta el presente.

Algunos de los factores que han limitado el desarrollo de las industrias culturales en Uruguay, y la expansión del potencial creativo e innovador de la sociedad uruguaya, son: la debilidad de las instituciones públicas y privadas encargadas de promover, apoyar y regular la producción cultural; la reducida escala del mercado interno; las insuficientes capacidades de los actores del sector cultural (productores, artistas, etc.); los fenómenos de pobreza y exclusión social que restringen el acceso a los bienes culturales de significativos segmentos de la población; y las brechas que existen entre distintas regiones o áreas geográficas del país.

A pesar de estas dificultades, y como expresión del enorme potencial económico y social que el sector cultural tiene en Uruguay, las industrias culturales se han transformado en los últimos años en uno de los sectores más dinámicos de la economía, representando el 1,66% del PBI.¹⁰ Las industrias culturales han demostrado en estos últimos años –particularmente en los sectores audiovisual, musical y editorial – tener un potencial económico significativo; también se han revelado como un sector dinámico en términos de generación de empleo y de incorporación de jóvenes con capacidad creativa. Sin embargo, existen algunas limitantes para su expansión, que este PC busca responder. Los sectores de la artesanía, la música y el editorial han tenido un peso importante en el país aunque presentan diferentes necesidades para sus desarrollos. Aunque existen antecedentes institucionales y de políticas en el sector de artesanías, hoy en día sus requerimientos son de mejorar la calidad y el diseño para alcanzar nuevos mercados. Mientras que para el editorial y la música no han habido políticas dirigidas a los sectores, ni instituciones encargadas para su implementación, por lo cual, el impulso del sector privado, requiere de un mayor apoyo para el diagnóstico y planes para los sectores, basados en la asociatividad de las PyMES para la obtención de escalas, tendientes a posicionarse en el mercado nacional e internacional. En este sentido, políticas impulsadas desde los gobiernos municipales (por ejemplo, la “Movida joven” que la Intendencia Municipal de Montevideo [ciudad capital del país] viene desarrollando desde hace varios años con la participación de miles de jóvenes y cientos de organizaciones culturales juveniles) muestran que existe un enorme potencial creativo y artístico entre las y los adolescentes y jóvenes uruguayos, así como un especial interés de participación a través de la cultura. En otras palabras, las industrias culturales pueden cumplir en Uruguay no solo un papel relevante en el desarrollo económico y social, sino también una función clave en la generación y transmisión de valores, en el fortalecimiento de las identidades de los distintos grupos sociales y en el desarrollo de las capacidades y la expresión de los sectores sociales más

⁹ Al año 2004 población residente en Uruguay ascendía a 3.241.000 personas. Se estima que aproximadamente 500.000 personas nacidas en Uruguay residen fuera del país. En suma, se podría decir que 13,3% de la población uruguaya ha emigrado. A pesar de las muy altas tasas de crecimiento que registra la economía uruguaya desde el año 2004, y de la consecuente reducción de la tasa de desempleo y mejora del ingreso real de los hogares, en los últimos años el fenómeno estructural de emigración no se ha detenido; aun más se podría decir que se ha agravado.

¹⁰ Stolovich, Luis: *Economía de la cultura en Uruguay*, Montevideo, 2002.

vulnerados, desfavorecidos o excluidos. En este sentido, un desafío que Uruguay enfrenta es la reducción de la brecha en el acceso a la cultura en general y a los bienes culturales en particular entre los distintos grupos sociales, marcada por inequidades de género, intergeneracionales, socioeconómicas y territoriales.

Si bien, como ya hemos señalado, Uruguay se ha destacado históricamente en la región por ser una sociedad relativamente integrada, fácilmente se pueden identificar desigualdades en el acceso a los bienes culturales entre los distintos grupos sociales, y en el ejercicio efectivo de sus derechos culturales. A título indicativo, mientras que en los sectores con mayor nivel de escolarización (educación universitaria) el 63% de las personas manifiesta que ha leído “varios libros al año” y sólo un 12% expresa que “nunca o casi nunca lee”, entre los sectores menos escolarizados (hasta educación primaria) sólo el 10% de las personas manifiesta que “lee varios libros al año” y prácticamente siete de cada diez (68%) señalan que “nunca o casi nunca leen”.¹¹ Estas brechas también se observan entre las distintas regiones o áreas geográficas del país: mientras en Montevideo el 37% de las personas expresa que “lee varios libros al año”, en el resto del país –que presenta un menor nivel de desarrollo social – el porcentaje desciende a 21, al tiempo que el 50% de las personas expresa que “casi nunca o nunca” lee libros.¹² Similares diferencias o desigualdades se constatan al analizar el acceso a los eventos culturales: cine, conciertos, danza, teatro, etc.¹³

El acceso a la cultura y más aún la marginación de importantes grupos de la población del disfrute de los bienes y servicios culturales, no sólo representa un obstáculo para el desarrollo individual de las personas y de la sociedad uruguaya como colectivo, sino también un factor que afecta la calidad democrática y el desarrollo de la ciudadanía.

Finalmente, al analizar la situación de las instituciones que trabajan en el campo de la cultura, uno de los aspectos que sobresale es la debilidad que históricamente han tenido las instituciones del Estado que operan en este campo, a pesar del desarrollo que en los últimos años han tenido las industrias culturales y de su potencial económico y social en el mediano y largo plazo. Las políticas culturales –concebidas con un carácter integral y transversal – han estado excluidas de la agenda pública y, consecuentemente, han tenido un presupuesto asignado casi simbólico.

A partir del año 2005, el nuevo gobierno nacional inició un proceso de fortalecimiento de las políticas culturales, estableciendo un amplio Plan Estratégico de Acción que se orienta al logro de seis objetivos fundamentales.¹⁴ A pesar del amplio alcance de este plan y del esfuerzo que el gobierno nacional ha hecho en los últimos tres años por incrementar el presupuesto asignado al sector cultura, durante el año 2007 la Dirección de Cultura del MEC tuvo una asignación presupuestal de tan sólo dos millones de dólares¹⁵ (0,01% del PBI y apenas el 0,04% del gasto total del Gobierno nacional).

La debilidad de las instituciones públicas y en particular del Estado en el sector de la cultura –escasez o insuficiencia de recursos técnicos, humanos y financieros – constituye una fuerte limitación para el desarrollo de políticas públicas que contribuyan, por un lado, al desarrollo de las industrias culturales y,

¹¹ Achugar, Hugo, et.al., *Imaginarios y Consumo Cultural*, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad de la República, Editorial Trilce, Montevideo, 2003.

¹² En algunos de los departamentos menos desarrollados del país (por ejemplo, Artigas y Rivera) aproximadamente seis de cada diez personas expresan que “casi nunca o nunca” leen libros. En esta misma línea, cabe agregar que el 74% de las personas de Montevideo y el 79% de las personas del interior (y en algunos departamentos el 90% o más) expresan que no han asistido ni una sola vez durante los últimos doce meses a una biblioteca.

¹³ Otro dato revelador con relación a la brecha que existe entre los distintos grupos sociales en el acceso a los bienes culturales surge al examinar el capital cultural físico con el que cuentan las propias familias: mientras que el 60% de los hogares que tienen un bajo nivel de escolarización formal (hasta educación primaria) no tiene ningún libro en su hogar o a sumo menos de 10 libros, sólo el 7% de los hogares con alto nivel educativo se encuentran en esta situación.

¹⁴ Los seis objetivos que persigue este Plan Estratégico de Acción son: a) Fortalecimiento institucional, nueva institucionalidad de la cultura, descentralización, y participación ciudadana; b) Consolidar la identidad y el sentido colectivo de pertenencia; c) Incrementar la relación de los ciudadanos con los bienes y servicios culturales; d) Incentivar la creación y la innovación; e) Promover la formación artística y en gestión cultural; y f) Promover el desarrollo de las industrias culturales.

¹⁵ Información de ejecución presupuestal brindada por la Dirección de Cultura del MEC.

por otro, a mejorar el acceso a los bienes culturales de los sectores más vulnerados o desfavorecidos. En particular, un área a fortalecer, que resulta estratégica para la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas culturales, es la producción de información estadística y cualitativa de calidad. La creación y el fortalecimiento de un sistema de información sobre las políticas culturales, que abarque sus dimensiones económicas y sociales, representa una de las condiciones para mejorar la calidad y el impacto de dichas políticas.

A pesar de las debilidades e insuficiencias señaladas el Estado uruguayo adhiere firmemente los compromisos que la comunidad internacional ha definido en el campo cultural. En tal sentido, cabe resaltar que Uruguay ratificó en 2007 la *Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de Expresiones Culturales* aprobada por la Conferencia General de la UNESCO en octubre de 2005, expresando la adhesión del Estado uruguayo a los compromisos definidos por la comunidad internacional, así como ha firmado la Carta Cultural Iberoamericana en el año 2006, inspirada por los principios de dicha convención.¹⁶

Al ratificar esta convención el Estado uruguayo se ha comprometido a desarrollar acciones que protejan y promuevan la diversidad de expresiones culturales que la sociedad genera¹⁷, como parte sustancial de una estrategia de desarrollo sostenible que permita alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).¹⁸

Considerando los desafíos que Uruguay enfrenta en el presente, en el campo de la cultura (proteger las expresiones culturales y potenciar sus industrias, así como mejorar el acceso y la calidad de los bienes y servicios culturales de los sectores sociales menos favorecidos) y los compromisos internacionales asumidos por el Estado uruguayo, es necesario fortalecer las capacidades del país para impulsar políticas y fortalecer las instituciones públicas en su rol indelegable de garantes de los derechos culturales de las y los ciudadanos.

4. Lecciones aprendidas y estrategia

Antecedentes de trabajo

El PC propuesto guarda un estrecho vínculo con la visión de país y los objetivos planteados en el MANUD 2007-2010. Los tres Efectos del PC contribuirán al logro de los cuatro Efectos del MANUD: el “crecimiento económico sostenido y sustentable”, “el diseño y la gestión de políticas para erradicar la indigencia y reducir la pobreza”, “enfrentar las discriminaciones y promover procesos de integración social” y “el fortalecimiento de las instituciones públicas y de la sociedad civil para el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de las políticas públicas”. Por otra parte, el PC será clave en la participación conjunta de las Agencias del SNU al ser Uruguay uno de los países participantes en el programa piloto de la reforma de las Naciones Unidas, “Unidos en la Acción”.

¹⁶ Cabe señalar que esta convención constituye el único instrumento normativo internacional consagrado a preservar la diversidad cultural, local, regional y nacional, y garantizar la promoción y protección de las expresiones culturales. Esta norma reconoce la contribución de la cultura al desarrollo económico y social, y promueve las expresiones culturales como un recurso para el desarrollo, definido no solo en términos de crecimiento económico, sino también como medio de acceso a una existencia intelectual, afectiva, moral y espiritual satisfactoria.

¹⁷ El artículo 7 compromete al Estado uruguayo a crear en su territorio un entorno favorable para permitir a los individuos y grupos sociales crear, producir, difundir y distribuir sus propias expresiones culturales, y tener acceso a ellas, prestando la debida atención a las circunstancias y necesidades especiales de las mujeres y de distintos grupos sociales. Asimismo, dicho artículo compromete al Estado uruguayo a garantizar el acceso de las y los ciudadanos a las diversas expresiones culturales de su territorio y de los demás países del mundo. Por otra parte, el Artículo 10 compromete al Estado uruguayo a alentar la creatividad y fortalecer las capacidades de producción, mediante el establecimiento de programas de educación, formación y de intercambios en el ámbito de las industrias culturales. Los efectos, productos y resultados que este PC aspira a lograr permitirán avanzar en el cumplimiento efectivo en Uruguay de la Convención y, en particular, de los artículos mencionados.

¹⁸ Ver: *Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de Expresiones Culturales*, UNESCO, Paris, 2005, Preámbulo, párrafo 6.

Los principios y compromisos internacionales que Uruguay asumió en el campo de la cultura, en los cuales se enmarca el PC propuesto, buscan como objetivo final promover el desarrollo cultural de las personas y los pueblos.¹⁹

El PC propuesto se basa en antecedentes de consulta del sector cultural (empresas, gestores culturales, sector académica y organizaciones de la sociedad civil [OSCs]) y toma en consideración las demandas y propuestas surgidas en las instancias participativas que se mencionan a continuación: “Asambleas Generales de la Cultura” iniciadas a nivel nacional en 1996 que se han realizado anualmente y que en 2006, convocados por la DC del MEC, incorpora a los departamentos; las reuniones sectoriales (organizaciones de la sociedad civil, empresas y academia) convocadas por la UNESCO en el marco del “Consolidando el Uruguay Cultural”. Las reuniones de consulta e información fueron efectuadas específicamente para la elaboración de este PC con las cámaras empresariales del sector editorial y musical, sociedades de autores e intérpretes y las agremiaciones de artesanos (ver Anexo C. Glosario).

Las seis Agencias del Sistema de Naciones Unidas (SNU) participantes en el PC son UNESCO, en calidad de Agencia Líder, ONUDI, PNUD, UNICEF, UNFPA y UNIFEM. Por su parte, los organismos de Gobierno que actúan como “Asociados en la Implementación” del PC son el MEC (representado por DC), el MIEM (representado por DINAPyME) y la OPP de la Presidencia de la República.

Conjuntamente las seis Agencias del SNU, las tres contrapartes, y el Coordinador Residente de las Naciones Unidas (CRNU) han trabajado estrechamente en la elaboración de la nota conceptual y a su vez las varias versiones del PC. Cabe señalar el esfuerzo colaborativo y la voluntad cooperativa demostradas por las contrapartes, las Agencias participantes del SNU y el CRNU; todos habiendo hecho un esfuerzo de colaboración digno de reconocimiento como ejemplo de participación y trabajo conjunto para la elaboración de otros proyectos similares en Uruguay. Paralelamente y en cada paso, se ha mantenido un dialogo efectivo con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) en Uruguay, y se han tomado en cuenta sus recomendaciones.

Fortalezas de los actores participantes en la ejecución del proyecto

La implementación del PC propuesto constituye una oportunidad para posicionar a la cultura en un espacio central en la formulación de las políticas públicas. Para ello el PC se apoyará en las fortalezas que en este terreno tienen los actores involucrados (instituciones públicas, sector privado, sociedad civil y cooperación internacional), tomando en cuenta asimismo sus respectivas debilidades.

El logro de los efectos, productos y resultados del PC se apoya en la complementariedad entre los mandatos, pericia (*expertise*) y experiencias de trabajo de las seis agencias participantes. UNESCO aportará su pericia en cultura y desarrollo, industrias culturales, protección de las expresiones y la diversidad cultural. ONUDI brindará su pericia en materia de promoción de la producción industrial, con énfasis en las PyMES. Por su parte, PNUD aportará su experiencia en fortalecimiento institucional, procesos de descentralización e implementación de proyectos de desarrollo en el territorio. UNFPA brindará su pericia en el trabajo con jóvenes –con especial énfasis en la equidad de género y generaciones – y el fortalecimiento de los sistemas de información estadística. UNIFEM aportará su experiencia en el trabajo con organizaciones de mujeres, aplicando metodologías innovadoras. Finalmente, UNICEF brindará su pericia en la promoción de los derechos de la infancia y en el trabajo con niños/as y adolescentes. Estas seis agencias cuentan con importantes antecedentes de cooperación y trabajo conjunto,

¹⁹ Estos principios pueden resumirse en: afirmar el valor central de la cultura como base del desarrollo integral del ser humano y de la cohesión social; impulsar un desarrollo cultural integrador que contribuya a superar la pobreza y la desigualdad; promover y proteger las identidades culturales así como sus capacidades creativas; fortalecer las industrias culturales de los países mediante el apoyo económico y el fomento de la producción y de las estructuras de distribución; estimular el diálogo intercultural; incentivar y proteger las creaciones del espíritu representadas en las obras científicas y culturales, asumiendo que los derechos de los creadores individuales y colectivos pueden generar desarrollo y bienestar; reforzar en los sistemas educativos de la región el conocimiento y la valoración de la historia y la diversidad cultural iberoamericana; adoptar medidas con miras a aumentar la diversidad cultural en los medios de comunicación.

especialmente en el marco de la experiencia piloto en Uruguay de Reforma de las Naciones Unidas (“Unidos en la Acción”).

La DC del MEC viene desarrollando acciones tendientes a estimular las industrias culturales (por ejemplo, el cluster [conglomerado] audiovisual), mejorar el acceso a los bienes culturales en los departamentos del interior de país, y descentralizar y hacer más participativa la gestión cultural, constituyendo una base oportuna para la ejecución del PC. Por su parte, la DINAPyME (MIEM) cuenta con una larga experiencia de trabajo en materia de asistencia técnica, capacitación y apoyo a las MPyMES.

OPP como organismo de la Presidencia de la República encargado del planeamiento de políticas, la planificación del Presupuesto del Estado y la coordinación de la cooperación internacional, financiera y técnica, aportará al desarrollo del PC su pericia y capacidad para maximizar la sinergia con las estrategias globales de desarrollo y políticas públicas impulsadas por el Estado. En este sentido, la participación de la OPP en el desarrollo del proyecto contribuirá a garantizar su alineamiento con la Estrategia Nacional de Desarrollo; así como su nexo con el cluster (conglomerado) audiovisual que ya funciona en el Programa de Apoyo a la Competitividad por Conglomerados (PACC) dependiente de esta oficina. También es importante señalar el papel que la OPP tendrá en la coordinación de las contrapartes del PC referente a las tareas de monitoreo y evaluación del PC, con base en el papel que desempeña en el seguimiento y evaluación de las políticas públicas en Uruguay.

Con base en las fortalezas que se han destacado de las Agencias del SNU y las contrapartes del Gobierno, debemos subrayar los siguientes antecedentes de trabajo que brindan lecciones que facilitarán la implementación del PC.

UNESCO: “Programa de Industrias Creativas *CREATE*”; foro y ciclo de capacitación del sector de artesanos en la Feria artesanal *HechoAcá*; seminario sobre diversidad cultural; eventos de promoción de las industrias creativas y patrimonio inmaterial; foros de memoria e identidad organizados por la OSC “Signo”; difusión de artesanías con identidad cultural con la OSC “Todos por Uruguay”; apoyo a la realización de los festivales internacionales “Divercine” junto a UNICEF para la presentación de films para niños/as; promoción de la incorporación de los principios de la convención sobre diversidad cultural y otros instrumentos relacionados a la protección de las expresiones culturales en la legislación nacional; reconocimiento de excelencia a los productos artesanales del MERCOSUR en asociación DINAPyME; desarrollo del proyecto “Consolidando el Uruguay cultural” junto a la DC del MEC con la participación de representación de gobiernos locales y la sociedad civil; proyectos de producciones de contenido local en las industrias culturales en cooperación con grupos de adolescentes.

ONUDI: Proyecto “Fomento a la Actividad Empresarial Uruguaya” (FAE) implementado con DINAPyME; Capacitación en la metodología de “clusters” y redes empresariales al PACC de la OPP.

PNUD: Proyecto “Acceso a la Cultura”, implementado por la OSC Instituto de Promoción Económico Social del Uruguay (IPRU) en el cual UNICEF participó en la sistematización de las experiencias del proyecto; “Apoyo al Plan Nacional de Derechos Humanos” junto al MEC; propuesta interagencial de apoyo al “Programa 100 promotores de derechos humanos”; proyecto de promoción de los ODM en los departamentos de Montevideo y Canelones.

UNFPA, PNUD y UNIFEM: “Mesas de Diálogo sobre los ODM en Departamentos del interior” y apoyo a la formulación del “Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos”.

UNIFEM: Desarrollo del ciclo de cine y foro de debate “Por la Igualdad de Género”; apoyo a la revista “Cotidiano Mujer”.

UNICEF: Realización de un proyecto en centros de educación pública para la formación de docentes sobre la promoción del derecho a la cultura en la comunidad; guía educativa para adultos y el corto de ficción “El arte y la cultura como medios efectivos de la expresión adolescente”.

DC del MEC cuenta con once programas: “Centros MEC”, situados en capitales departamentales y localidades menores a 5.000 habitantes con el objetivo de dinamizar la cultura local utilizando las nuevas tecnologías; PACC, ha constituido un cluster (conglomerado) de empresas del sector audiovisual, que han finalizado el diseño de un plan estratégico del sector, que se concentra especialmente en la producción filmica, pero que muestra con claridad un ejercicio de la metodología que se desea aplicar a la música y editorial; “Fondos concursables de apoyo a la creación artística en todo el territorio nacional”; “Cultura Integra” para formar en las artes y en la gestión cultural a los jóvenes del interior del país; “Fábricas” para promover la formación de emprendimientos productivos culturales en zonas de vulnerabilidad social; “Recuperación de infraestructuras culturales en el interior del país”; “A escena” para promover la consolidación de grupos de teatro y danza independientes en todo el país; “Circulación” para apoyar la realización de conciertos de artistas nacionales en el interior del país; “Circulación de artes plásticas” para desarrollar muestras itinerantes en todos los departamentos del país; “Uruguay a toda costa” para fomentar el acceso a la cultura en el interior del país, mediante la realización de conciertos y recitales musicales; “Fortalecimiento del Departamento de Industrias Creativas” para impulsar, entre otras líneas de trabajo, la creación del Sistema de Información de las Industrias Culturales (SIIC).

DINAPyME: Programas de mejora de las MPyMES en sus aspectos tecnológicos, gerenciales y de recursos humanos: “Promoción de la innovación entre los artesanos”; “Internacionalización” para apoyar la participación de los artesanos en ferias y eventos fuera del país; “Promoción de la calidad y profesionalización de la gestión de los artesanos”; “Apoyo a la comercialización de los productos artesanales”; “Mejora del marco normativo” en materia de protección de la artesanía; “Fomento emprendedores”; “Desarrollo local y evaluación de proyectos artesanales”; “Programa de Apoyo a la Competitividad de Conglomerados con MPyMES” (PACPyMES) en conjunto con la Unión Europea y ONUDI.

Beneficiarios directos e indirectos

Con relación a los tres Efectos del PC, los principales beneficiarios serán:

Cámaras empresariales del disco y editorial, PyMES de los servicios vinculados a los sectores de la música (5 sellos discográficos, 5 estudios de grabación, 20 productores de eventos, 50 managers), del editorial (50 empresas editoriales, 10 distribuidores de libros, 60 librerías), talleres y empresas de artesanos (8.000 artesanos en total).

Asociaciones de artesanos (25) con las que trabaja DINAPyME como contrapartes en el desarrollo de sus líneas de trabajo, las cuales están relacionadas al PC; 3 fundaciones vinculadas a los sectores de la música y 10 fundaciones de la editorial.

Jóvenes y mujeres (100) en situación de social vulnerable como beneficiarios del producto “Fábricas culturales” en seis departamentos seleccionados por su condición de menor desarrollo humano.

Jóvenes que serán mediadores culturales (325) en 13 de los 18 departamentos del interior del país en los que aún no se ha desarrollado la experiencia, cubriendo así todo el territorio nacional; y organizaciones sociales que trabajan con jóvenes en el interior del país. Las acciones que realizarán ambos grupos durante el desarrollo del PC quedarán vinculadas a los 13 Centros MEC y beneficiarán a la población de jóvenes entre 14 y 29 años de edad residente en los 18 departamentos del interior del país, que viven en situación de pobreza extrema: aproximadamente 50.000 adolescentes y jóvenes.

Niños/as y adolescentes de 18 escuelas públicas de contexto crítico (una por cada uno de los 18 departamentos del interior del país), aproximadamente 9.000 estudiantes.

Equipos técnicos en el área cultural de los 18 gobiernos municipales del interior del país. Equipos técnicos de las instituciones públicas nacionales responsables del área cultura y de MPyMES: DC, DINAPyME, directores y funcionarios de los ministerios y programas relacionados al PC: Instituto Nacional de Estadística (INE), Banco Central de Uruguay (BCU), maestros de las escuelas públicas y educadores de los Centros MEC seleccionados.

Efectos del PC y estrategia de implementación

Para implementar el PC de fortalecimiento de las industrias de la música, el editorial y las artesanías y mejorar el acceso a los bienes y servicios culturales, se propone una actuación en tres ámbitos colectivos: el sector privado con las PyMES, la sociedad civil con sus organizaciones y redes, y el Estado en sus distintos organismos. Los tres efectos directos propuestos se articulan y complementan entre sí para la obtención de un mayor impacto.

Así mismo, el PC pondrá énfasis en los grupos de niños/as, adolescentes, jóvenes y mujeres para una participación activa y protagónica, y se promoverán valores de diversidad, educación no sexista, no discriminación, e igualdad de oportunidades.

El **primer efecto** directo permitirá fortalecer las industrias de la música, la editorial y las artesanías como parte integral de la estrategia del Gobierno Uruguayo, de apoyo al país productivo y el “Uruguay Cultural”.

Se instalará un nuevo marco para los negocios en escala, promocionar y generar nuevas oportunidades de desarrollo de las industrias basado en la participación, la complementariedad y competencia. Para esto se proponen ámbitos de asociación para los negocios de la música y la editorial clusters o conglomerados²⁰ basados en nueve experiencias desarrolladas en el país- y los planes especializados para la mejora e incorporación de valor agregado en diseño y estándares de calidad de las artesanías, con un fondo para ampliar la participación en ferias internacionales.

Para fortalecer los sectores de estas industrias culturales, se requiere la elaboración de diagnósticos y aprobación por parte de los empresarios y artesanos de planes estratégicos (a implementar para la música y editorial y actualización para las artesanías). Esta fase inicial de definición de estrategias en la construcción de clusters de la música y editorial (año 1), habilita hacia las fases siguientes (años 2 y 3), donde la totalidad del presupuesto se aplicará a instrumentar las acciones del plan para el desarrollo de productos y mercados de los sectores. El sector de la artesanía por su parte, requiere de planes de comercialización, conocimientos de mercados, capacitación, mejoras en la calidad y diseño²¹, desarrollo de líneas de productos, y un fondo destinado a ampliar la participación de los artesanos en ferias internacionales.²²

Por otra parte, para fortalecer y estimular a nuevos emprendimientos culturales, se crea una incubadora de empresas culturales, como plataforma central de asistencia a los emprendedores/as y asegurar una mayor eficiencia e inclusión a mercados. Las actividades de la incubadora²⁰ incorporará medidas de apoyo a la

²⁰ Ver Anexo B “Glosario de Productos”.

²¹ Esto ha sido demostrado con los recientes resultados del Reconocimiento de Excelencia de la UNESCO.

²² En el caso particular de los productos referidos a los “clusters” (conglomerados) y sus planes estratégicos, las agencias participantes son ONUDI (asesoramiento en planes comerciales de los conglomerados) y UNESCO (vinculada a la instrumentación cultural de los conglomerados), ambas liderando conjuntamente ya sea desde el punto de vista financiero o conceptual. Por este motivo alternan en la responsabilidad del cluster de la industria de la música y editorial, reflejando su liderazgo conjunto, y su capacidad de articulación para desarrollar las actividades necesarias a los efectos de obtener los resultados propuestos.

comercialización de bienes y servicios culturales (libros, multimedia, discográfica, artesanía, etc.), medidas de fomento que suponen el apoyo en diseño para la producción artesanal y el apoyo en planes de negocios para los emprendedores culturales. La incubadora será gestionada por la DC y DINAPyME, en un compromiso conjunto, asegurando de esta forma su continuidad.

El **segundo efecto** permitirá democratizar el acceso a los bienes y servicios culturales, apoyado en la política de descentralización en el interior del país. Las actividades priorizarán la generación de oportunidades para los colectivos más desfavorecidos, en particular niños/as, adolescentes, jóvenes y mujeres. Se trata de dejar capacidades instaladas, que las poblaciones accedan a una mayor oferta de servicios culturales en sus localidades, y por otro lado, que estos sectores se transformen en creadores culturales que valorizan sus propias culturas e identidades, y que contribuyan con su producción cultural a enriquecer la diversidad de expresiones de otros sectores de la población.

Para lograr este efecto, se definieron estrategias diferenciadas según los tipos de beneficiarios del interior del país: funcionamiento de polos²⁰ de desarrollo cultural en dos departamentos, creación de nuevos empleos con la instalación de fábricas²⁰, se apoyarán programas que mejoren el acceso a la cultura de los jóvenes a través de la formación de mediadores culturales, así como en la formación de públicos con niños/as y adolescentes en el interior del país.

- Polos de desarrollo cultural en dos departamentos (entre los diez de menor renta per cápita) del interior del país, donde existe escasa oferta cultural e infraestructuras edilicias y equipamientos deteriorados que impiden ser utilizadas. La infraestructura cultural (salas de cines, teatros, museos, centros culturales), deberá contar con un plan de gestión que permita dinamizar la cultura local y asegurar su sustentabilidad en el largo plazo. Su programación combinará películas, obras de teatro, conciertos, o exposiciones según el caso, con otras actividades culturales –conferencias; muestras itinerantes: talleres de formación; ventas de artesanías, libros o discos; etc.– para jóvenes, niños/as y mujeres.
- La formación de mediadores/gestores permitirá generar la masa crítica que potencie la oferta de bienes y servicios culturales en el interior del país. Estos jóvenes capacitados se incorporarán en las nuevas oportunidades de trabajo generados por el PC a través de los polos de desarrollo cultural y fábricas. Estos mediadores realizarán, a su vez, las actividades con los jóvenes vinculados a los Centros MEC.²³
- La formación de nuevos públicos de contenidos y apreciación de música, artesanías y literatura uruguaya, centra las acciones en los niños/as y adolescentes de 18 escuelas del interior, tendiente a la comprensión y valorización de su propia cultura, capital de saberes, símbolos y prácticas sociales, en diálogo con otras culturas. Se trata de formar ciudadanos creativos, revalorizando las diferentes formas de expresión cultural a través de ciclos de formación cuyos resultados y productos (audiovisual, postales, historietas, orquestas, etc.) serán a su vez, los insumos para campañas públicas por la participación y los derechos culturales, la lucha contra la pobreza y el reconocimiento de las identidades (Campañas ODM).
- Además grupos étnicos, el aporte de la cultura a los ODM tiene como protagonistas a las mujeres y su empoderamiento. Así la Campaña ODM, incorpora la cuestión del género como eje importante de la diversidad cultural y los derechos culturales.
- La creación de seis fábricas de cultura (pequeños emprendimientos productivos enmarcados en el actual convenio entre el MIDES y la DC) orientadas a jóvenes y mujeres en situación de vulnerabilidad del interior del país, permite la inserción en las cadenas productivas de las industrias,

²³ Los centros MEC, situados en capitales de los departamentos del interior del país y poblaciones de menos de 5.000 habitantes, son instituciones dinamizadoras de la cultura local especializados en nuevas tecnologías. Es un programa conjunto entre el MEC y Antel (la compañía estatal de telecomunicaciones). Hasta ahora se han abierto 24 centros de este tipo, y se espera que para el 2010 se abran 90.

con generación de empleos genuinos. Desde 2006, han sido creados tres emprendimientos exitosos de 20 personas cada uno: “fábrica” de muñecas, edición artesanal de libros, y producción de zapatos destinados a las artes escénicas. Se elegirán localidades de situación crítica y disponer en la zona de un inmueble del Estado sin utilizar para la instalación de la fábrica. Conformado los grupos de personas, se determinarán y capacitarán en un oficio, en emprendimientos productivos cooperativos, y se prepararán planes de negocios y equipamiento. Para lograr el fortalecimiento de las fábricas, serán importantes las acciones de los conglomerados, la política dirigida especialmente a los artesanos de los departamentos del interior del país, y el asesoramiento que reciban con la incubadora a distancia²⁰.

Finalmente, el **tercer efecto** permitirá generar las condiciones para fortalecer la institucionalidad cultural del Uruguay con tres productos, fortalecimiento institucional, consolidación de un sistema de información, y el desarrollo de una red de profesionales en el campo de cultura y desarrollo.

En el primer producto se trata, por una parte, de fortalecer el actual equipo técnico de la DC a través de cursos de formación y adquisición de equipamiento; por otra, se estudiará una reforma de las estructuras y la organización, tendiente a la posibilidad de una nueva institucionalidad de cultura para el Uruguay que permita promover la elevación de la política cultural a rango ministerial, como podría ser directamente vinculada al ejecutivo, o de forma independiente a semejanza de un Consejo Nacional de la Cultura y las Artes²⁰. Este producto también, reforzará los Consejos Departamentales de Cultura como instrumentos de coordinación de políticas entre el gobierno central y los departamentos del interior del país. El segundo producto apoya la consolidación de un sistema de información que permita diagnosticar, analizar, proponer, y evaluar de forma rigurosa las políticas, a través de la creación de un SIIC y la cuenta satélite de cultura.

Adicionalmente el tercer producto, y como una proyección del propio programa, se creará una Red de profesionales y agentes del sector “Centro Sur”²⁰ sobre promoción de las expresiones culturales y sus industrias, que funcionará como mecanismo informal para fomentar la investigación y la cooperación nacional e internacional. La Red recogerá las lecciones y experiencias del PC y apoyará a las actividades de monitoreo y de evaluación de dicho programa, con la participación del conjunto de agentes. Dará servicios y organizará eventos para fomentar la cooperación dentro y fuera del país. Con el patrocinio de la UNESCO la red estará en permanente diálogo e interrelación con instancias similares de la comunidad internacional.

Para asegurar y reforzar la sostenibilidad de las acciones, existen acuerdos y consensos necesarios con otras instituciones para la realización y desarrollo de buena parte de estos productos (INE y BCU). Los productos de este efecto son los soportes para que las líneas de acción se consoliden como políticas sostenidas y de largo plazo.

5. Marco de Resultados

A continuación se presenta el Marco de Resultados del PC, incluyendo los *Efectos* a alcanzar al término del mismo, los *Productos* que permitirán alcanzar dichos *Efectos*, y los *Resultados esperados*. Los indicadores de cada producto se detallan en el Cuadro 2 “Marco de monitoreo del PC”.

Corresponde señalar que el hecho de que una Agencia participante en el PC sea “referente” o “responsable” por el logro de un *Resultado esperado*, no significa que sea la única Agencia que desarrolle las *Actividades* previstas anualmente en los sucesivos Planes de Trabajo (ver Anexo A para el año 1), correspondientes a dicho *Resultado*, y por tanto la única que ejecute los recursos financieros solicitados.

El rol de la Agencia referente para un *Resultado esperado* es promover la coordinación entre todas las agencias que habrán de desarrollar las *Actividades* según los Planes Anuales de Trabajo. Por tal razón, se ha incluido en la Matriz de Resultados, entre paréntesis, la referencia a todas las Agencias involucradas en el logro de los *Resultados*.

En el caso particular de los productos referidos a los “clusters” (conglomerados) y sus planes estratégicos, las agencias participantes son ONUDI (asesoramiento en planes comerciales de los conglomerados) y UNESCO (vinculada a la instrumentación cultural de los conglomerados), ambas liderando conjuntamente ya sea desde el punto de vista financiero o conceptual. Por este motivo alternan en la responsabilidad del cluster de la industria de la música y editorial, reflejando su liderazgo conjunto, y su capacidad de articulación para desarrollar las actividades necesarias a los efectos de obtener los resultados propuestos.

Cabe resaltar que la planificación indicativa de los recursos para el trienio entre *Productos y Resultados esperados* que se presenta en la matriz respeta la distribución de recursos entre las Agencias participantes que se previó en la Nota Conceptual, la cual será tomada para la formulación de los sucesivos Planes Anuales de Trabajo.

Como ya se ha descrito, el PC consta de tres efectos:

- Efecto 1: “La calidad y la competitividad de los bienes producidos por las industrias culturales de Uruguay han sido fortalecidas”
- Efecto 2: “El acceso de los grupos sociales vulnerados a los bienes culturales como estrategia para el logro de los ODM ha sido mejorado”
- Efecto 3: “Las capacidades de la institucionalidad cultural han sido fortalecidas”

Los fondos totales del proyecto serán ejecutados por las Agencias participantes del Sistema de Naciones Unidas en la siguiente manera:

Agencia	Monto total del proyecto
UNESCO	1.166.128
ONUDI	1.005.651
PNUD	556.317
UNICEF	213.968
UNFPA	213.968
UNIFEM	213.968
Total	US\$ 3.370.000

Cuadro 1. Resumen del marco de resultados.

Fondo PNUD - España para los objetivos del milenio: “Fortalecimiento de las Industrias Culturales y mejora de accesibilidad a los bienes y servicios culturales de Uruguay”									
Efecto 1: La calidad y la competitividad de los bienes producidos por las industrias culturales de Uruguay han sido fortalecidas. Enlace directo entre cultura y desarrollo con Efecto Directo1 del MANUD: “Para 2010, el país habrá avanzado en la generación de capacidades para la incorporación de conocimientos, innovación y diversificación en los procesos productivos de bienes y servicios orientados al crecimiento económico sostenido y sustentable”.									

Productos del programa conjunto	Resultados esperados (SMART)	Agencia referente	Asociado nacional	Actividades indicativas	Cronograma anual			Asignación de recursos por producto y cronograma previsto			
					A1	A2	A3	A1	A2	A3	Total
1.1 Plan estratégico para incrementar la competitividad de las industrias culturales del Uruguay y la calidad de sus contenidos implementado a partir de la metodología de cluster.	1.1.1 Planes estratégicos de los sectores Musical y Editorial elaborados. (UNESCO, ONUDI, UNIFEM)	UNESCO	MEC	1. Mapeo y elaboración de diagnóstico situacional de los sectores (se relevará específicamente perspectiva de género y generaciones). 2. Apoyo logístico y asistencia técnica en la conformación de los clusters a través de un equipo de facilitadores/as. 3. Elaboración de estudios del marco regulatorio vigente. 4. Actividades de evaluación sobre los antecedentes exitosos (benchmarking). 5. Talleres de consulta (focus groups) con empresarios/as. 6. Estudio de evaluación de mercados para identificar nuevas oportunidades de mercado. 7. Establecimiento de acuerdos con el sector académico (universidades) para diseños y gestión de proyectos de investigación y desarrollo. (Articulado con Red Centro Sur, producto 3.3)	X	X		90.000	36.490	22.790	149.280
	1.1.2 “Cluster” de la industria musical creada. (UNESCO, ONUDI, UNIFEM)			1. Reuniones preparatorias con todos los sectores, empresas, y agentes de la actividad, atendiendo especialmente la equidad de género. 2. Reuniones públicas para acordar el plan estratégico y creación del “cluster”, definiendo y consensuando los objetivos específicos definidos en el plan estratégico. 3. Apoyo a las empresas para participar en eventos estratégicos para exponer los nuevos productos y servicios (ferias, festivales, etc.).	X	X		27.000	118.490	118.490	263.980
	1.1.3 “Cluster” de la industria editorial creada. (UNESCO, ONUDI, UNIFEM)			1. Reuniones preparatorias con todos los sectores, empresas, y agentes de la actividad, atendiendo especialmente la equidad de género. 2. Reuniones públicas para acordar el plan estratégico y creación del “cluster”, definiendo y consensuando los objetivos específicos definidos en el plan estratégico. 3. Apoyo a las empresas para participar en eventos estratégicos para exponer los nuevos productos y servicios (ferias, festivales, etc.).	X	X		18.000	91.080	91.080	200.160
Total 1.1								135.000	246.060	232.360	613.420

Productos del programa conjunto	Resultados esperados (SMART)	Agencia referente	Asociado nacional	Actividades indicativas	Cronograma anual			Asignación de recursos por producto y cronograma previsto			
					A1	A2	A3	A1	A2	A3	Total
1.2 Fortalecimiento de la producción, la comercialización, y la calidad de las artesanías uruguayas. (ONUDI, UNESCO, UNIFEM)	1.2.1 Plan Estratégico para el sector artesanal elaborado (diseño, producción y comercialización internacional). (ONUDI, UNESCO, UNIFEM)	ONUDI	MIEM	1. Estudio sobre las capacidades de la artesanía uruguaya para insertar sus productos en el mercado nacional e internacional incorporando una perspectiva de género. 2. Organización de talleres con expertos internacionales con vista a la preparación del plan estratégico. 3. Elaboración y consulta participativa del plan estratégico para mejorar el diseño, la producción y la comercialización interna y externa de las artesanías.	X	X		45.000	9.090	-	54.090
	1.2.2 Calidad de la producción y gestión empresarial del sector artesanal mejoradas. (ONUDI, UNESCO)			1. Organización de talleres sobre el perfeccionamiento de las técnicas de producción y de desarrollo de servicios por grupo o rubro artesanal. 2. Actividades para fomentar la innovación, perfeccionar el diseño, e incentivar la diversidad de los contenidos artesanales. 3. Actividades de asistencia técnica para mejorar la gerencia y administración de empresas que así requieran.	X	X	X	27.000	27.290	27.290	81.580
	1.2.3 Promoción de los productos en las principales ferias artesanales y eventos culturales o comerciales mejorada. (ONUDI, UNESCO)			1. Establecimiento de un fondo de apoyo para la participación en ferias. 2. Elaboración de un plan de sustentabilidad del fondo de apoyo de participación en ferias. 3. Apoyo a la participación en ferias y eventos de los artesanos/as seleccionados para que presenten y promuevan sus productos.	X	X		72.000	91.090	109.380	272.470
Total 1.2								144.000	127.470	136.670	408.200
1.3 Incubadora a distancia de empresas culturales.	1.3.1 Capacidades técnicas de los empresarios/as culturales en el interior del país fortalecidas. (ONUDI, UNESCO, PNUD)	ONUDI	MIEM	1. Establecimiento de la incubadora como una estructura pública-privada de cobertura nacional para alcanzar las necesidades en todos los Departamentos. 2. Elaboración de un plan de acción de la oficina con el fin de determinar sus prioridades, las condiciones materiales, y la sustentabilidad del PC. 3. Conformación de equipos técnicos de asistencia dentro de la oficina para apoyar las empresas culturales. 4. Estudios de mercados sobre productos culturales y elaboración de planes de negocios para estimular nuevos emprendimientos. 5. Integración del sistema de información de la incubadora al Sistema de Información de las Industrias Culturales (SIIC – Producto 3.3).	X	X	X	45.000	68.390	68.390	181.780
Total 1.3								45.000	68.390	68.390	181.780

Fondo PNUD - España para los objetivos del milenio: “Fortalecimiento de las Industrias Culturales y mejora de accesibilidad a los bienes y servicios culturales de Uruguay”

Efecto 2: “El acceso de los grupos sociales vulnerados a los bienes culturales como estrategia para el logro de los ODM ha sido mejorado”. Enlace directo entre cultura y desarrollo con Efectos Directos 2.1 y 2.2 del MANUD: “Para el 2010, el país habrá avanzado en el diseño y la gestión de políticas para erradicar la indigencia y reducir la pobreza,” y “Para el 2010, el país habrá avanzado en el diseño y la gestión de políticas que permitirán condiciones de partida y de acceso a servicios sociales de calidad más equitativa, enfrentar las discriminaciones y promover un proceso de integración social.”

Productos del programa conjunto	Resultados esperados (SMART)	Agencia referente	Asociado nacional	Actividades indicativas	Cronograma anual			Asignación de recursos por producto y cronograma previsto				
					A1	A2	A3	A1	A2	A3	Total	
2.1 Polos de desarrollo cultural en dos Departamentos del interior del país.	2.1.1 Polos de desarrollo cultural creados y en funcionamiento en dos Departamentos del interior del país prioritarios por su menor acceso a los bienes culturales. (UNESCO, ONUDI, UNIFEM, UNICEF)	UNESCO	MEC	1. Lanzamiento de un llamado para que los gobiernos departamentales expresen su interés de cooperación y propongan sus contraprestaciones. 2. Selección concursable de los potencial socios públicos y privados de los polos. 3. Asistencia técnica para la elaboración de plan de sostenibilidad económico financiero y para los ajustes del plan de acondicionamiento físico para cada polo. 4. Ejecución del plan de acondicionamiento físico, ejecución de obras.	X X X X	X X X X	X X X X	32.100	130.180	97.580	259.860	
Total 2.1								32.100	130.180	97.580	259.860	
2.2 Proyecto “Fabricas”: estímulo para el desarrollo de pequeñas industrias culturales en sectores de pobreza en el interior del país.	2.2.1 Seis fábricas establecidas y operando: mujeres y jóvenes emprendedores/as capacitados; así como productos y servicios culturales creados. (PNUD, UNESCO)	PNUD	MEC	1. Ampliación de los miembros del equipo técnico “Fabricas”. 2. Actividades de formación del equipo “Fabricas” para mejorar el nivel de operatividad. 3. Realización de llamados a interés de emprendedores/as participantes (mujeres y jóvenes en situación de riesgo). 4. Identificación de seis locales de establecimiento de “Fabricas” dentro de las zonas de vulnerabilidad establecidas. 5. Identificación y selección de emprendedores/as. 6. Acondicionamiento de locales con maquinarias y herramientas. 7. Talleres de capacitación en los oficios de la industria cultural para emprendedores/as. 8. Actividades de asistencia técnica para la elaboración de planes de negocios para los emprendedores/as. 9. Talleres para que los emprendedores/as elaboren sus productos o servicios e identifiquen oportunidades de difusión y comercialización.	X X X X X	X X X X X	X X X X X	45.000	68.390	68.390	181.780	
Total 2.2								45.000	68.390	68.390	181.780	

Productos del programa conjunto	Resultados esperados (SMART)	Agencia referente	Asociado nacional	Actividades indicativas	Cronograma anual			Asignación de recursos por producto y cronograma previsto				
					A1	A2	A3	A1	A2	A3	Total	
2.3 Mecanismos participativos de promoción de la creatividad cultural de los jóvenes y niños/as en situación de riesgo.	2.3.1 Jóvenes creadores sensibilizados y movilizados. (UNFPA, UNESCO, PNUD, UNICEF y UNIFEM)	UNFPA	MEC	1. Elaboración de propuestas de capacitación para los promotores culturales desde la perspectiva de género y de interés juvenil. 2. Actividades de capacitación a través de una entidad especializada en cultura y jóvenes. 3. Desarrollo de actividades de movilización de la juventud en situación de riesgo dentro de los Centros MEC con la intervención de los promotores culturales.	X	X	X	28.200	39.490	39.490	107.180	
	2.3.2 Niños/as y adolescentes en situación de riesgo formados en el campo artístico y productos artístico-culturales de sensibilización sobre los ODM creados. (UNESCO, UNFPA, PNUD, UNICEF, y UNIFEM)			1. Actividades de formación en temáticas artístico-cultural para niños/as y adolescentes (circo, hip-hop, murga, candombe, etc.). 2. Elaboración de productos artístico-cultural por los niños/as y adolescentes para contribuir a la campaña de sensibilización sobre la contribución de la cultura al logro de los ODM (videos, mensajes de cultura, arte, etc.).	X	X	X	19.300	29.290	29.290	77.880	
	2.3.3 Niños/as y adolescentes en zonas vulnerables concientizados en sus derechos relacionados a la cultura y el arte. (UNICEF, UNESCO, UNIFEM)	UNICEF	MEC	1. Talleres de sensibilización relacionados a la cultura y arte para niños/as y adolescentes en zonas vulnerables haciendo énfasis en los derechos de los niños/as. 2. Convocatoria a niños/as y adolescentes utilizando temáticas estratégicas (circo, hip-hop, murga, candombe, etc.).	X	X	X	20.900	60.890	50.090	131.880	
Total 2.3								68.400	129.670	118.870	316.940	

Productos del programa conjunto	Resultados esperados (SMART)	Agencia referente	Asociado nacional	Actividades indicativas	Cronograma anual			Asignación de recursos por producto y cronograma previsto				
					A1	A2	A3	A1	A2	A3	Total	
2.4 Sensibilización de público sobre la contribución de la, cultura al logro de los ODM.	2.4.1 Público sensibilizado sobre el papel de la cultura y las industrias culturales en el logro de los ODM. (UNFPA, UNESCO, PNUD, UNICEF, y UNIFEM)	UNFPA	MEC	1. Realización de “mesas de diálogos” sobre diversidad cultural como factor de desarrollo sostenible y cohesión social. 2. Elaboración, de forma participativa, de programas y planes haciendo énfasis en el vínculo entre la cultura y temas de salud sexual, reproductiva, educación no sexista, etc. 3. Elaboración de programas, planes y acciones sobre el papel de la cultura y las industrias culturales en el cumplimiento de las metas de los ODM.	X	X	X	20.000	29.990	19.990	69.980	
	2.4.2 Público sensibilizado sobre la relación entre género y desarrollo cultural. (UNIFEM, UNESCO, PNUD, UNICEF, y UNFPA)			1. Diseño y elaboración participativa de campaña de promoción de los ODM vinculado a cultura, género, y desarrollo. 2. Difusión de los valores de equidad de género y diversidad cultural a través del portal de INAMU. 3. Actividades de asistencia técnica para el fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil (OSC) y la conformación de redes especializadas en género y desarrollo cultural. 4. Actividades artísticas que contribuyan a la promoción de la equidad de género, diversidad cultural, y apropiación social de los ODM. 5. Producción de piezas de comunicación masiva sobre los ODM, género, y diversidad cultural.	X	X	X	37.000	51.990	36.990	125.980	
Total 2.4						57.000		81.980		56.980		195.960

Fondo PNUD - España para los objetivos del milenio: “Fortalecimiento de las Industrias Culturales y mejora de accesibilidad a los bienes y servicios culturales de Uruguay”

Efecto 3: “Las capacidades de la institucionalidad cultural han sido fortalecidas”. Enlace directo entre cultura y desarrollo con Efectos Directos 2.1 y 2.2 del MANUD: “Para el 2010, el país habrá avanzado en la adecuación efectiva de la legislación y las prácticas nacionales a los compromisos internacionales, y en el fortalecimiento de las instituciones públicas y de la sociedad civil para el diseño, ejecución, monitoreo, y evaluación de las políticas públicas.”

Productos del programa conjunto	Resultados esperados (SMART)	Agencia referente	Asociado nacional	Actividades indicativas	Cronograma anual			Asignación de recursos por producto y cronograma previsto			
					A1	A2	A3	A1	A2	A3	Total
3.1 Fortalecimiento de las instituciones públicas nacionales y departamentales responsables por la protección y promoción de las expresiones culturales y las industrias relacionadas.	3.1.1 Instituciones públicas competentes en industrias culturales consolidadas al nivel nacional y departamental. (PNUD, UNESCO, ONUDI, y UNFPA)	PNUD	MEC	1. Talleres de capacitación del personal de la Dirección Nacional de Cultura en la gestión y desarrollo de proyectos culturales. 2. Elaboración de planes estratégicos haciendo énfasis en las necesidades locales para consolidar los consejos departamentales de cultura. 3. Elaboración, con una metodología participativa, de una propuesta de reforma de las instituciones competentes en el campo de la protección y promoción de las expresiones culturales y las industrias relacionadas. 4. Organización de consultas públicas que incluyan la sociedad civil y organizaciones respectivas con miras a validar dicha propuesta.	X	X		171.000	54.680		225.680
	Total 3.1							171.000	54.680	-	225.680
3.2 Sistema de información de las industrias culturales y cuenta satélite de cultura.	3.2.1 Sistema de Información de las Industrias Culturales (SIIC) reforzado y mejorado. (UNESCO, ONUDI, PNUD, y UNFPA)	UNESCO	MEC	1. Mejoras de los equipamientos y programas informáticos del Departamento de Industrias Creativas para completar el SIIC en el campo de las industrias culturales. 2. Creación de mecanismos para difundir los resultados del SIIC (identificación de líneas de publicación y su creación). 3. Realización de talleres de discusión para validar de los resultados del SIIC con las principales instituciones involucradas.	X	X		25.700	52.090	25.990	103.780
	3.2.2 Cuenta Satélite de Cultura funcionando. (PNUD, UNESCO, ONUDI, y UNFPA)	PNUD	MEC	1. Taller técnico de consulta internacional sobre experiencias exitosas en creación de Cuentas Satélites. 2. Funcionamiento de la Cuenta Satélite de Cultura.	X	X	X	19.300	39.090	19.490	77.880
	Total 3.2							45.000	91.180	45.480	181.660

Productos del programa conjunto	Resultados esperados (SMART)	Agencia referente	Asociado nacional	Actividades indicativas	Cronograma anual			Asignación de recursos por producto y cronograma previsto				
					A1	A2	A3	A1	A2	A3	Total	
3.3 Red de profesionales y académicos “Centro Sur” sobre la promoción de las expresiones culturales y sus industrias.	3.3.1 Sinergia entre investigadores, profesionales de la industria cultural, organizaciones especializadas, entidades de cooperación, y beneficiarios del PC reforzada. (UNESCO, ONUDI, y PNUD)	UNESCO	MEC	1. Elaboración de un documento de marco conceptual y del plan de acción de la red. 2. Ejecución de un llamado de interés dirigido a profesionales, de todo el país, especializados en promoción de las expresiones culturales para identificar los miembros de la red. 3. Reuniones periódicas de trabajo de los integrantes de la red para el seguimiento, monitoreo y evaluación de sus actividades. 4. Creación de un espacio digital en la Internet para compartir las acciones, documentos, y otra información pertinente. 5. Producción de estudios de valoración y seguimiento de los impactos de este programa conjunto. 6. Creación de servicios de la red para incentivar la investigación sobre la creatividad artística o protección de las industrias culturales (publicaciones, estudios, premios para jóvenes creadores, etc.). 7. Organización de encuentros especializados con la participación de los beneficiarios del PC para fomentar la cooperación con otras redes vinculadas a la promoción de las expresiones culturales y sus industrias. 8. Participación de la red o algunos de sus miembros en eventos internacionales estratégicos sobre las industrias culturales con el fin de intercambiar experiencias y fomentar la cooperación internacional.	X X X X X X X X X X X X			45.000	91.090	91.170	227.260	
Total 3.3												

Productos del programa conjunto	Resultados esperados (SMART)	Agencia referente	Asociado nacional	Actividades indicativas	Cronograma anual.			Asignación de recursos por producto y cronograma previsto.			
					A1	A2	A3	A1	A2	A3	Total
4.1 Unidad de coordinación, monitoreo, y evaluación.	4.1.1 Unidad de coordinación, monitoreo, y evaluación creada y funcionando.	UNESCO, ONUDI, PNUD, UNFPA, UNIFEM, y UNICEF	OPP	1. Selección del personal: coordinador, asistente técnico, asistente administrativo. 2. Instalación física de la unidad de comunicación.	X X	X X	X	76.500	72.480	72.481	221.461
	4.1.2 Programa conjunto seguido, monitoreado, y evaluado.	UNESCO, ONUDI, PNUD, UNFPA, UNIFEM, y UNICEF	OPP	1. Actividades de seguimiento o monitoreo. 2. Revisión de medio término del PC. 3. Evaluación de los logros e impactos del PC.	X	X X	X	14.000	62.200	40.700	116.900
Total 4.1								90.500	134.680	113.181	338.361
								Año 1	Año 2	Año 3	Total
Total sin recuperación de costos indirectos de gestión “management fee” (7%)								878.000	1.223.770	1.029.071	3.130.841
Recuperación de costos indirectos de gestión “management fee” (7%)								61.460	85.664	72.035	219.159
Formulación – preparación del PC								20.000			20.000
Total								959.460	1.309.434	1.101.106	3.370.000

6. Disposiciones en materia de gerencia, administración y coordinación

El PC define los organismos responsables de cada actividad, tanto en el SNU como en el Gobierno de Uruguay, reforzando la colaboración ya existente entre las agencias participantes y estos organismos. El organismo principal por parte del Gobierno de Uruguay para la gestión de este programa es la DC del MEC, en asociación con otros departamentos especializados en función del área de intervención: DINAPyME del MIEM, MIDES, INE y el BCU.

El PC será implementado de acuerdo con las prioridades nacionales y los mandatos de las agencias participantes del SNU bajo el espíritu de la reforma de Naciones Unidas “Unidos en la Acción”.

Las agencias que participarán en este PC son: UNESCO –como agencia líder–, ONUDI, PNUD, UNFPA, UNICEF y UNIFEM. Estas agencias cuentan con experiencia de trabajo conjunto en las distintas actuaciones propuestas en el PC. Cada Agencia del SNU participante en el PC será individualmente responsable, programática y financieramente, por la implementación de sus respectivas actividades.

Con relación al desarrollo y gestión de las actividades se propenderá, cada vez que sea posible, a armonizar las prácticas de las agencias participantes, fortalecer las capacidades nacionales para el diseño y gestión de políticas, en alineación con los sistemas operacionales y de ejecución del país.

Las transferencias de fondos estarán en conformidad con las políticas, procesos y procedimientos aplicables de las agencias del SNU involucradas en el PC siguiendo las disposiciones acordadas con el país.

El PC contará con las siguientes instancias para la toma de decisiones estratégicas y la ejecución de sus actividades:

Comité Directivo del Proyecto Conjunto (CDPC), el cual estará integrado por el CRNU, que lo presidirá, las Agencias del SNU participantes (UNESCO, ONUDI, PNUD, UNFPA, UNICEF y UNIFEM), los organismos del Estado que son asociados en la implementación (MEC, MIEM y OPP) y el Director de la AECID (cooperación española) en Uruguay. El Comité Directivo es el órgano de dirección estratégica del PC. Tendrá como funciones: a) aprobar el plan global de trabajo y los planes operativos anuales; b) aprobar el plan de evaluación del PC. Dicho comité se reunirá, como mínimo, cada cuatro meses a fin de cumplir con las funciones descriptas.

Comité de Gestión del Proyecto Conjunto (CGPC), el cual estará integrado por un representante técnico por cada una de las Agencias del SNU participantes en el PC; un representante de la Oficina del CRNU; un representante de cada una de las contrapartes, la DC del MEC, la DINAPyME del MIEM, y la OPP; y el Coordinador Nacional del PC. Este comité tendrá como funciones: a) formular el plan global y los planes operativos anuales del PC incorporando su planificación; b) establecer los mecanismos de revisión, supervisión, control, y monitoreo de sus actividades; c) actuar como enlace entre las distintas agencias del SNU y los distintos asociados en la implementación; d) asegurar la implementación en tiempo y forma de las actividades, y la circulación de los reportes y otros productos identificados en este documento de proyecto; e) asegurar que la agencia responsable por la ejecución de una actividad incorpore de manera sustancial la pericia de las otras agencias participantes involucradas en dicha actividad según el Marco de Resultados (Cap.V); f) gestionar y ser responsable por el desarrollo del PC, monitoreo y preparación de reportes para alcanzar los objetivos perseguidos en las actividades para las que las respectivas agencias del SNU son responsables; y g) desarrollar todas las tareas necesarias para asistir al CRUN en lo que refiere a la presentación de informes. Este comité se reunirá al menos una vez al mes. La periodicidad de las reuniones será definida por dicho comité, dependiendo de la necesidad de abordar temas directamente relacionados con la gestión e implementación del PC.

Unidad de coordinación, monitoreo y evaluación (UCME). Dicha unidad será creada para apoyar la ejecución del PC y, por tanto, la implementación de sus actividades. Esta unidad funcionará como Secretariado del CGPC, lo que implica: a) realizar el seguimiento de las actividades de los sucesivos Planes Anuales de Trabajo; b) convocar y dar seguimiento a las resoluciones del CGPC; c) preparar informes de seguimiento y monitoreo de las actividades para el CGPC, con base en los insumos solicitados a las agencias del SNU participantes y los asociados en la implementación; d) facilitar la cooperación en la implementación de las actividades entre las agencias y los respectivos “asociados en la implementación”, de acuerdo a la planificación de las actividades (“Marco de Resultados” y “Planes Anuales de Trabajo”); e) contribuir a la creación de un entorno cooperativo de trabajo, que tome en cuenta las fortalezas y debilidades de cada una de las agencias y los asociados en la implementación; f) preparar planes e instrumentos para el monitoreo y evaluación del PC, con base a los insumos provistos por las agencias participantes y los asociados en la implementación; g) brindar al CGPC insumos para la selección de los actores que realicen la revisión de medio término y la evaluación final externa; y h) diseñar un plan de comunicación y visibilidad del proyecto en concertación con las unidades de comunicación de las agencias participantes y los asociados en la implementación. Esta unidad estará integrada por un(a) Coordinador(a) Nacional del PC y dos asistentes.²⁴

7. Disposiciones en materia de manejo de los fondos.

Los arreglos de gestión de fondos se guiarán por las directivas del F-ODM *Operational Guidance Note for the Participating UN Organizations* (F-ODM, 2 de octubre de 2007). La administración del PC se rige por la modalidad de “Gestión Financiera en Serie para Programas Conjuntos” (*Joint Programme Pass Through Modality* según su expresión en inglés) elaborada por el Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDG por su sigla en inglés). De acuerdo con dicha guía, los arreglos de gestión, revisión y coordinación deberían documentarse, incluyendo los roles y responsabilidades del Agente Administrativo (AA).

Siguiendo la modalidad de “Gestión Financiera en Serie para Programas Conjuntos”, las Agencias participantes recibirán del AA (PNUD) –quien actúa como AA a partir del acuerdo establecido el 26 de junio de 2007 sobre “*Accountability when UNDP is acting as AA in UNDP Multi-Donor Trust Funds and/or UN Joint Programmes*”– los recursos para ejecutar junto a los “Asociados en la Implementación” los proyectos y actividades que permitan alcanzar los Productos y Resultados acordados en este PC.

Cada Agencia del SNU participante en el PC deberá establecer una cuenta separada para la recepción y administración de los fondos desembolsados por el AA.

Cada Agencia del SNU participante en el PC asume total responsabilidad financiera y programática por los fondos que les sean desembolsados por el AA y pueden tomar decisiones respecto al proceso de ejecución con sus asociados y contrapartes, siguiendo sus propias reglas y regulaciones.

²⁴ El (la) Coordinador(a) Nacional del PC deberá acreditar una formación académica y profesional en el campo de las ciencias humanas y sociales, con especialización en alguno de los siguientes temas: cultura, desarrollo o economía de la cultura. Asimismo, deberá acreditar una experiencia de al menos cinco años en la gestión de proyectos y conocimiento tanto de las Agencias del SNU como de las organizaciones públicas, privadas y sociales del país. A su vez, uno de los dos asistentes deberá tener una formación académica y profesional en algunas de las áreas temáticas del PC –con preferencia, complementaria a la del o la Coordinador(a)– y el otro en la gestión administrativa de proyectos. El personal de la UCME será seleccionado por un panel integrado por tres de las seis Agencias participantes –entre las cuales siempre deberá estar la Agencia líder–, los tres asociados en la implementación –contrapartes de Gobierno– y un representante de la Oficina del CRNU. La UCME rinde cuentas por su desempeño al CGPC y a través de éste al CDPC, con independencia de quién realice su contratación y, por tanto, su supervisión administrativa. La definición de los Términos de Referencia de los recursos humanos de la UCME, así como la aprobación de sus informes de resultado y recontratación, será responsabilidad del CGPC.

Las Agencias del SNU participantes en el PC serán responsables por sus respectivos resultados programáticos y desarrollo de las actividades, el uso de los recursos asignados, junto a los asociados en la implementación, así como por la presentación de informes ante el CDPC y el CRNU.

Los desembolsos subsecuentes serán liberados de acuerdo con los Planes Anuales de Trabajo aprobados por el CDPC. Los desembolsos de fondos estarán sujetos al logro de un **umbral mínimo de compromiso** (contratos legales firmados, incluyendo compromisos que abarcan varios años que podrían ser desembolsados en los siguientes años) de 70% del desembolso anterior a las Agencias participantes combinados. Si el umbral de 70% no es alcanzado para el programa en su conjunto, los fondos restantes no podrán ser liberados a ninguna Agencia participante, sin importar el desempeño individual de la organización.

Por otra parte, el desembolso del año siguiente podrá ser solicitado en cualquier momento luego de que los compromisos combinados contra el desembolso actual hayan excedido el 70% y se haya cumplido con los requerimientos del plan de trabajo. Si el compromiso total del programa alcanza 70% antes del final del período de 12 meses, las Agencias participantes pueden, luego del endoso del CDPC, solicitar a la oficina del MDTF, a través del CRNU, la liberación de la próxima cuota por adelantado.

El AA será responsable por:

- Desembolsar los recursos aprobados a las organizaciones participantes de Naciones Unidas.
- Consolidar el reporte narrativo del PC con los reportes financieros de las organizaciones participantes de Naciones Unidas (incluyendo el análisis de la información financiera y narrativa).
- Proporcionar reportes narrativos al CDPC.
- Proporcionar los reportes consolidados de progreso del PC y otros reportes, cuando corresponda, al donante.
- Armonizar el sistema de reportes y formatos basado en buenas prácticas de programación conjunta.
- Facilitar el trabajo de las agencias participantes de Naciones Unidas para asegurar su adhesión a la estructura de reportes basada en resultados en base a productos y resultados.
- Asegurar que se adhiera a los requerimientos de gestión de recursos fiduciarios.

8. Viabilidad, gestión de riesgos y sostenibilidad de los resultados

El PC incluye un sistema de seguimiento y evaluación que permite medir los avances obtenidos. Este sistema prevé la realización de una revisión de medio término y una evaluación final, empleando una metodología participativa previamente acordada con las instituciones beneficiarias. En cada una de las líneas de trabajo se realizará un taller de arranque y un taller final.

El PC concibe el monitoreo y evaluación como un proceso continuo de investigación y análisis. Por ello se buscará medir y evaluar no sólo los resultados e impactos en la población destinataria, sino también los procesos de cambio, los avances en términos de institucionalización, multiplicación y generalización de efectos y buenas prácticas. Para cada uno de los efectos directos se propone un sistema de seguimiento y evaluación de los resultados y avances logrados.

El sistema de medición y seguimiento del PC prevé la realización de *focus groups*, encuestas de opinión pública sobre valores, encuestas regulares sobre avances, retrocesos y estrategias en torno a los ODM, los valores y la cultura.

El PC ha considerado que los supuestos siguientes deben cumplirse para la implementación de sus resultados propuestos:

- El gobierno de Uruguay dispone y destina de recursos financieros y humanos para garantizar la implementación del PC.
- Se cuenta con la voluntad política y las capacidades técnicas para que el PC se ejecute en los plazos establecidos.
- Existen los acuerdos interinstitucionales e intersectoriales requeridos por el PC.
- La entidad representativa de los gobiernos departamentales (Congreso Nacional de Intendentes) apoya los objetivos del PC y los mecanismos de asignación de recursos de aplicación local.
- Los gobiernos departamentales cuyos proyectos serán seleccionados se comprometen a la viabilidad económica y financiera del proyecto con aportes públicos y privados.
- Los recursos técnicos y financieros de las agencias estarán disponibles en los tiempos requeridos.
- Las Agencias del SNU participantes en el PC tienen un compromiso de trabajo conjunto y toman las medidas correctivas ante cualquier vicisitud.
- La articulación entre las Agencias y los asociados en la implementación es armónica y fluida para asegurar la ejecución de las actividades previstas en el Plan de Trabajo.
- En la implementación de las actividades se involucran en forma efectiva las OSCs, contemplando sus principales propósitos: entre otros, equidad de género, derechos culturales, diversidad cultural y desarrollo integral.
- El sector privado se involucra en forma efectiva en el desarrollo y la sostenibilidad de las actividades en las que participa directamente.

Teniendo en consideración que las actividades que se implementarán en el desarrollo del PC propuesto se realizarán en el transcurso de tres años, y que en gran medida dependerá también de la co-participación y coordinación de diversas instituciones nacionales y agencias, los riesgos identificados son los siguientes:

- Ocurren situaciones externas al proyecto (inestabilidad económica, crisis en los mercados regionales y nacionales, etc.) que afectan el desarrollo de las industrias culturales.
- La rotación o el cambio de autoridades y/o personal participante afecta el desarrollo de las actividades y la sustentabilidad del proyecto.
- Las OSCs y el sector privado no se involucran en forma activa en el desarrollo de las actividades y en el logro de los resultados del proyecto.

La estrategia para prevenir y manejar los riesgos planteados y que se cumplan los supuestos, consiste en la previsión de posibles escenarios diferentes, con base en la recopilación y análisis de información cuantitativa y cualitativa de los distintos actores vinculados al desarrollo del proyecto, que permita definir ante eventuales cambios medidas correctivas para ajustar los contenidos y el alcance de las actividades, de modo que no se comprometa el logro de los resultados, productos y efectos del PC. La UCME deberá, en este sentido, brindar información e insumos de análisis de situación al CGPC y, por su intermedio, al CDPC que funcionen como un “sistema de alerta” para anticipar los riesgos planteados.

Son garantías de sostenibilidad, una vez finalizado el período de tres años, además de las articulaciones interministeriales e incorporación de las acciones a los programas establecidos (Centros MEC, Escuelas, Municipios, programas de la DC) y la manifestación del interés gubernamental, las siguientes acciones mencionadas en este proyecto:

- El fortalecimiento de capacidades institucionales y los nuevos mecanismos de promoción de las industrias culturales generadas por este proyecto.
- La participación activa del sector privado a través de los clusters (conglomerados) sectoriales y promoción de mecanismos para la implementación de los emprendimientos culturales.

- La ampliación de los mecanismos de promoción de los productos artesanales con el agregado de la calidad y el diseño, tanto a nivel nacional como internacional.
- La ampliación del acceso a los servicios culturales por parte de la población, y la apropiación de herramientas para emprendimientos culturales especialmente mujeres y jóvenes de sectores de menores recursos.
- El empoderamiento de los beneficiarios directos del proyecto –especialmente de los jóvenes, mujeres, artesanos y emprendedores de los departamentos del interior del país–, así como la sensibilización de las poblaciones objetivo que son beneficiarias indirectas del proyecto, para que operen como aliados frente a las instituciones en la generación de condiciones materiales que aseguren la sostenibilidad de los resultados, productos y efectos que el PC se propone lograr.
- La creación de mecanismos de gestión pública-privada de los servicios culturales instalados en los dos polos de desarrollo cultural.
- Un sistema de información en cultura que facilitará la toma de decisiones en materia de políticas orientadas al sector, así como la apropiación por parte del sector privado para los negocios.

9. Rendición de cuentas, monitoreo, evaluación y presentación de informes

La rendición de cuentas se realizará en forma cuatrimestral ante el CDPC y anualmente se difundirán públicamente los avances del mismo.

Las Agencias del SNU participantes en el PC deberán proveer informes financieros certificados de acuerdo con el formato de presupuesto provisto por las directivas del F-ODM *Operational Guidance Note* expedida por la Oficina del Fondo de Fideicomiso de Donantes Múltiples (MDTF por su sigla en inglés) y tienen derecho a deducir sus costos indirectos sobre las contribuciones recibidas no superando el 7% del presupuesto de las actividades programadas en el PC, de acuerdo con las provisiones del memorando de entendimiento del F-ODM, firmado de manera global entre el AA y las Agencias participantes.

La OPP será la responsable entre los “asociados en la implementación” del PC (MEC, MIEM y OPP) del seguimiento y monitoreo de las actividades del PC.

La UCME del PC elaborará y presentará los siguientes informes ante la CGPC y el CDPC para su aprobación:

- Informes cuatrimestrales explicativos del progreso alcanzado.
- Informes financieros cada seis meses con relación a los fondos desembolsados y al término de la ejecución de los Planes Anuales de Trabajo.
- Un informe explicativo final y un informe financiero después de la finalización de todas las actividades del PC financiadas por el F-ODM, que se entregará no más allá de los tres meses siguientes al cierre financiero de las actividades del PC.
- Una declaración financiera certificada final que se entregará no más allá del 30 de junio del año siguiente al cierre financiero de las actividades del PC.

Sin perjuicio, estos organismos pueden solicitar informes y ordenar auditorías cuando lo estimen pertinente.

El plan de monitoreo y evaluación tiene como objetivo realizar el seguimiento y evaluación de los efectos ocurridos por el PC. El plan de monitoreo y evaluación seguirá un enfoque de gestión de resultados.

El plan de monitoreo y evaluación ha sido desarrollado con la participación de las Agencias del SNU responsables por la ejecución del PC, así como de los asociados en la implementación del PC (DC del MEC, DINAPyME del MIEM y OPP). Durante la aplicación del plan de monitoreo se podrán realizar ajustes al mismo, cuando se entienda que son necesarios para lograr los Efectos, Resultados y Productos

del PC, teniendo en cuenta las necesidades identificadas por los beneficiarios. La participación del conjunto de actores permitirá a su vez, extraer lecciones y valorizar las mejores prácticas.

La Revisión de Medio Término (RMT) del PC se realizará a los 18 meses de su inicio y la Evaluación final luego de su culminación (36 meses). Tanto el RMT como la Evaluación final del PC serán externas y de manera participativa tomando en cuenta las opiniones y sugerencias de los grupos beneficiarios. El CGPC, con el asesoramiento de la UCME, realizará la selección de evaluadores externos para realizar ambos estudios, siendo el CDPC el responsable último de dicha selección. Los recursos para el monitoreo y la evaluación estarán incluidos en el presupuesto del proyecto.

Cuadro 2: Marco de monitoreo y evaluación del PC

“Fortalecimiento de las Industrias Culturales y mejora de la accesibilidad a los bienes y servicios culturales de Uruguay”

Producto 1.1 Plan estratégico para incrementar la competitividad de las industrias culturales del Uruguay y la calidad de sus contenidos implementado a partir de la metodología de cluster.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
1.1.1 Planes estratégicos de los sectores Musical y Editorial elaborados.	<p>1. Planes estratégicos de las industrias musical y editorial elaborados incorporando una perspectiva de género. <u>Línea base:</u> No se registran antecedentes. <u>Meta:</u> Un plan creado por cada sector.</p> <p>2. Porcentaje de actores participantes por sexos en la elaboración de cada plan (música o editorial individualmente) sobre el total de cada sector. <u>Línea base:</u> No se registran antecedentes. <u>Meta:</u> A determinar según resultado de censos sectoriales y lograr una participación equitativa entre ambos sexos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Publicación oficial. - Promulgación en página Internet del programa conjunto (PC). - Entidades/actores participantes en la elaboración. - Estadísticas generales de los sectores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación de la publicación oficial. - Visita a página Internet del PC. - Lista de participantes mantenida por el PC. - Censos sectoriales generados por el PC. 	MEC / UNESCO, ONUDI, UNIFEM	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Economías de escala por sector industrial cultural no se realicen. - Interés en líneas de desarrollo vinculadas a la actividad cultural no se materialice. - Implementación de “cluster” no tenga el éxito deseado. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Producción cultural valiosa cuantitativamente y cualitativamente. - Existe un número suficiente de empresarios y empresarias que expresen necesidad o apoyo. - Éxito de la metodología cluster continuará en las nuevas actividades.
1.1.2 “Cluster” de la industria musical creado..	<p>1. Cluster instalado y en funcionamiento. <i>Año II</i> <u>Línea base:</u> Su conformación efectuada en el producto 1.1.1 (arriba) del PC.</p> <p>2. Porcentaje de participación por sexos. <u>Línea base:</u> No se registran antecedentes por falta de cluster en la industria. <u>Meta:</u> A determinar según resultado de censos sectoriales y lograr una participación equitativa entre ambos sexos.</p> <p>3. Número de actuaciones en el exterior. <u>Línea base:</u> No se registran antecedentes por falta de cluster en la industria. <u>Meta:</u> A partir del segundo año que se registra el indicador, aumentar actuaciones en el exterior por un 5% anualmente.</p> <p>4. Monto de ingresos obtenidos por actuaciones en el exterior. <u>Línea base:</u> No se registran antecedentes por falta de cluster en la industria. <u>Meta:</u> A partir del segundo año que se registra el indicador, aumentar los ingresos (en términos reales) por un 5% anualmente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Acuerdo formal firmado. - Publicación oficial. - Reporte anual del PC. - Estadísticas generales del sector. - Estadísticas y encuestas de los participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación de la publicación oficial. - Censo sectorial. - Registro de participantes mantenido por el PC. - Encuesta de participantes generada por el PC. - Estadísticas mantenidas por agrupaciones. 	MEC / UNESCO, ONUDI, UNIFEM	

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
1.1.3 “Cluster” de la industria editorial creado.	<p>1. Cluster instalado y en funcionamiento. <i>Año II</i> <u>Línea base:</u> Su conformación efectuada en el producto 1.1.1 (arriba) del PC.</p> <p>2. Porcentaje de participación por sexos. <u>Línea base:</u> No se registran antecedentes por falta de cluster en la industria . <u>Meta:</u> A determinar según resultado de censos sectorial y lograr una participación equitativa entre ambos sexos.</p> <p>3. Número de participación en ferias en el exterior. <u>Línea base:</u> No se registran antecedentes por falta de cluster en la industria. <u>Meta:</u> A partir del segundo año que se registra el indicador, aumentar participación en ferias en el exterior por un 5% anualmente.</p> <p>4. Monto de ingresos obtenidos por ventas al exterior. <u>Línea base:</u> No se registran antecedentes por falta de cluster en la industria. <u>Meta:</u> A partir del segundo año que se registra el indicador, aumentar los ingresos (en términos reales) por un 5% anualmente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Acuerdo formal firmado. - Publicación oficial. - Reporte anual del PC. - Estadísticas generales del sector. - Estadísticas y encuestas de los participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación de la publicación oficial. - Censo sectorial. - Registro de participantes mantenido por el PC. - Encuesta de participantes generada por el PC. - Estadísticas mantenidas por agrupaciones. 	MEC / UNESCO, ONUDI, UNIFEM	

Producto 1.2 Fortalecimiento de la producción, la comercialización, y la calidad de las artesanías uruguayas.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
1.2.1 Plan Estratégico para el sector artesanal elaborado (diseño, producción y comercialización internacional).	<p>1. Establecimiento de las bases para realizar el Plan Estratégico para el Sector Artesanal. <u>Línea base:</u> No se han establecido las bases para realizar el Plan Estratégico. <u>Meta:</u> Año I. Haber establecido las bases del Plan Estratégico.</p> <p>2. Plan Estratégico para el Sector Artesanal realizado. <u>Línea base:</u> No existe un Plan Estratégico. <u>Meta:</u> Año II. Haber realizado el Plan Estratégico.</p> <p>3. Porcentaje de entidades participantes en la elaboración del cada plan sobre el total de entidades de la Comisión Nacional de Artesanía invitadas a participar. <u>Línea base:</u> A determinar según entidades identificadas. <u>Meta:</u> A determinar según entidades identificadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documento que establece las bases de realización del plan. - Publicación oficial estableciendo el plan. - Promulgación en página Internet del PC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documento estableciendo las bases de realización del plan mantenido por el PC. - Verificación de la publicación oficial. - Visita a página Internet del PC. 	MIEM, DINAPyME / ONUDI, UNESCO, UNIFEM	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad de participación y número de participantes no sea apropiado. - Proceso para la creación del plan estratégico no sea adecuado. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe una necesidad suficiente y apoyo común entre los artesanos/as y entidades representativas.
1.2.2 Calidad de la producción y gestión empresarial del sector artesanal mejoradas.	<p>- Cantidad de líneas de productos, nuevas o ajustadas, en rubros competitivos. (Producción de artesanías con un aspecto común: uso, materiales, habilidades, u otros)</p> <p><i>Años II y III</i></p> <p><u>Línea de base:</u> Desarrollo de tres líneas en promedio de 2006 y 2007 con igual número de artesanos.</p> <p><u>Metas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Año I. Desarrollar tres líneas nuevas. Incremento del 100% (6 líneas en total). - Año II. Desarrollar dos líneas nuevas. Incremento de 33% con respecto a año I (8 líneas). - Año III. Desarrollar dos líneas nuevas. Incremento de 25% con respecto a año II (10 líneas). 	<ul style="list-style-type: none"> - Inventario analítico de la DINAPyME. - Registro de DINAPyME. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fuentes oficiales de DINAPyME. - Cotejar registro de participantes. 	MIEM, DINAPyME / ONUDI, UNESCO	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuficiencia económica de los artesanos/as puede crear cambios en su participación. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe suficiente calidad. - Potencialidad apreciada por demanda turística.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
1.2.3 Promoción de los productos en las principales ferias artesanales y eventos culturales o comerciales mejorada.	<p>1. Cantidad de propuestas artesanales que se presentan en ferias. <i>Años I y III</i> <u>Línea base:</u> Promedio de presentaciones en ferias de 2005, 2006, y 2007 - Ferias nacionales: 70 artesanos. Ferias internacionales: 30 artesanos. <u>Metas:</u> Año I: Incremento de 25% en número de propuestas presentadas tanto en ferias nacionales como internacionales. Año II: Incremento de 30% (con respecto al Año I). Año III: Incremento de 35% (con respecto al Año II).</p> <p>2. Cantidad de artesanos/as diferentes que participan en ferias. <u>Línea base:</u> Promedio de presentaciones en ferias de 2005, 2006, y 2007 -- 64 artesanos diferentes apoyados anualmente (45 en ferias nacionales, 14 en ferias internacionales, y 5 participaron en ambas). <u>Metas:</u> Lograr una participación equitativa entre ambos sexos. Año I: Incremento de 30% en número de artesanos habiendo participado en cada tipo de ferias. Año II: Incremento de 45% (con respecto al Año I). Año III: Incremento de 60% (con respecto al Año I).</p> <p>3. Cantidad de ferias en que artesanos participan. <u>Línea base:</u> Promedio de ferias de 2005, 2006, y 2007 -- 8 eventos nacionales y 6 internacionales. <u>Metas:</u> Año I: Incremento 9 ferias nacionales y 8 ferias internacionales. Año II: Incremento 10 ferias nacionales y 10 ferias internacionales. Año III: Incremento 11 ferias nacionales y 12 ferias internacionales.</p> <p>4. Cantidad de metros cuadrados arrendados en ferias nacionales y ferias internacionales. <u>Línea base 1:</u> Promedio de metros cuadrados arrendados en ferias nacionales de demanda libre entre 2005, 2006, y 2007 – 110 m² (Rural del Prado, Patria Gaucha, Fiesta de la Cerveza, UDEPU). <u>Línea base 2:</u> Promedio de metros cuadrados arrendados en ferias internacionales de demanda libre entre 2005, 2006, y 2007 – 170 m² (Tendence, Frankfurt; Lártigiano in Fiera, Milán; Art Mundi, San Pablo; Feira de Artesanato, Curitiba y Porto Alegre; Feria de Artesanías de Córdoba; Feria Ganadera de Estio). <u>Metas para ambas líneas base:</u> Año I: Incremento de 50% de área a arrendar (incluye el área en los eventos señalados más los nuevos). Año II: Incremento de 25% de área a arrendar (con respecto al Año I). Año III: Incremento de 25% de área a arrendar (con respecto al Año II).</p> <p>5. Cantidad de contactos con posibilidades de negocios. <u>Línea base:</u> Promedio de 20 contactos generales y 4 contactos de primer orden entre 2005, 2006, y 2007 en Feria Tendence (Frankfurt). <u>Metas:</u> Incremento de 25% en ambos tipos de contacto para cada año.</p> <p>6. Facturación total en ferias (monto de ventas) sobre número de artesanos participantes a pesos constantes, desglosado por ferias nacionales e internacionales, iniciando por el año 2007. (Facturación por artesano) <u>Línea base:</u> Algunos emprendedores/as han participado en ferias internacionales pero información de sus facturaciones no es ampliamente disponible. <u>Metas:</u> Formalizar la incorporación de información de facturaciones en ferias. Incremento de 5% para cada año.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de DINAPyME. - Inscripciones de interesados. - Informe, evaluación y balance de la participación en ferias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotejar registro. - Sistematización a desarrollar por el PC. 	MIEM, DINAPyME / ONUDI, UNESCO	<p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuficiencia económica de los artesanos/as puede crear cambios en su participación. - Distancias geográficas podrían restringir participación. - Escala de las producciones pueden no ser suficientes. - Eventos feriales rentables para los artesanos a nivel nacional pueden ser escasos. - Disponibilidad de espacios disponibles en ferias pueden ser insuficiente. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adecuado interés por parte de artesanos/as. - Adecuados medios de producción. - Adecuado nivel de competitividad.

Producto 1.3 Incubadora distancia de empresas culturales.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
1.3.1 Capacidades técnicas de los empresarios/as culturales en el interior del país fortalecidas.	<p>1. Oficina técnico-profesional instalada. <u>Línea base:</u> Oficina no existe al inicio del PC. <u>Meta:</u> Oficina instalada en el Año I.</p> <p>2. Cantidad de empresas creadas. <u>Línea base:</u> A determinar según respuesta a llamados públicos. <u>Metas:</u> Año II. A determinar según respuesta a llamados. Año III. Incremento de 30% al Año II.</p> <p>3. Porcentaje de empresas creadas a través del PC (y que continúan activas) que han sido asesoradas. <u>Línea base:</u> A determinar según la cantidad de empresas creadas. <u>Metas:</u> Años II y III. Asesorar 100% de empresas que continúan activas.</p> <p>4. Cantidad de emprendedores (o proyectos), no formalizados como empresas, que han sido asesorados. <u>Línea base:</u> A determinar según respuesta a llamados públicos. <u>Metas:</u> Año II. A determinar según respuesta a llamados públicos. Año III. Incremento de 30% al Año II.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documento estableciendo la existencia de la oficina como persona jurídica. - Publicación oficial en página Internet. - Registro de empresas creadas. - Registro de empresas (creadas por el PC) asesoradas. - Registro de emprendedores asesorados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos disponibles en las oficinas del PC. - Visita a página Internet del PC. - Cotejar registros y bases de datos generados por el PC. 	DINAPyME / ONUDI, UNESCO, PNUD	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la voluntad política para crear y sostener la oficina de incubación para el empresariado cultural. - Variaciones en la calidad de asistencia técnica. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Políticas de incentivos productivos en efecto. - Aplicación de la ley del Concejo de patrimonio en efecto. - Existe interés y mercado adecuado para apoyar industrias culturales.

Producto 2.1 Polos de desarrollo cultural en dos Departamentos del interior del país.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
2.1.1 Polos de desarrollo cultural creados y en funcionamiento en dos Departamentos del interior del país prioritarios por su menor acceso a los bienes culturales...	<p>1. Cantidad de gobiernos departamentales del interior del país que presentan propuestas. <u>Línea base:</u> Ningún Departamento se ha presentado. <u>Meta:</u> Año I. Obtener propuestas del 50% de los Departamentos del interior del país.</p> <p>2. Polos desarrollados. <u>Línea base:</u> Ningún polo se ha creado. <u>Meta:</u> Año II. Dos polos desarrollados.</p> <p>3. Cantidad de actividades culturales realizadas. <u>Línea base:</u> Ningún polo se ha creado anteriormente. <u>Metas:</u> Año II. A determinar según actividades planteadas por los polos. Año III. Incremento de actividades por un 25% al Año II.</p> <p>4. Cantidad de público que asistió a las actividades culturales realizadas (desglosado por sexo). <u>Línea base:</u> No han existido actividades culturales realizadas por polos. <u>Metas:</u> Mantener una representación equitativa por sexo. Año II. A determinar según actividades planteadas por los polos. Año III. Incremento de público por un 25% al Año II.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Propuestas recibidas. - Publicación oficial. - Publicación en página Internet del PC. - Registro de actividades de los polos. - Registro de cantidad de público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotejar las propuestas recibidas. - Verificar publicación. - Visitar página Internet del PC. - Cotejar los registros de actividades de cada polo. - Cotejar los registros de cantidad de público por cada polo. 	MEC / UNESCO, ONUDI, UNIFEM, UNICEF	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Proceso de selección adecuado para maximizar el efecto del proyecto. - Armonización de políticas sociales sectoriales. - Hábitos ciudadanos ante polos nuevos. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Potencialidad patrimonial y creadora. - Pautas nacionales de implementación de la descentralización.

Producto 2.2 Proyecto “Fabricas”: estímulo para el desarrollo de pequeñas industrias culturales en sectores de pobreza en el interior del país.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
2.2. Seis fábricas establecidas y operando: mujeres y jóvenes emprendedores/as capacitados; así como productos y servicios culturales creados.	<p>1. Cantidad de fábricas culturales implementadas. <u>Línea base:</u> Ya se han realizado algunas fábricas. <u>Metas:</u> Dos fábricas por cada año del proyecto (seis en total).</p> <p>2. Cantidad de talleres adicionales de formación técnica profesional realizados. <u>Línea base:</u> Ya se han realizado algunos talleres de formación. <u>Metas:</u> Realizar talleres manteniendo una cantidad estable.</p> <p>3. Cantidad de participantes en los talleres (desglosado por sexo). <u>Línea base:</u> A incorporar cantidad de participantes en talleres previos. <u>Metas:</u> Mantener cantidad de participantes estable e incorporando una distribución equitativa entre ambos sexos.</p> <p>4. Cantidad de emprendimientos cooperativos creados y produciendo. <u>Línea base:</u> Existe un emprendimiento productivo. <u>Metas:</u> Años I, II, y III. Culminación de un emprendimiento productivo adicional cada año.</p> <p>5. Cantidad de miembros en los emprendimientos cooperativos (desglosado por sexos). <u>Línea base:</u> Existe un emprendimiento productivo. <u>Meta:</u> Mantener un número de miembros estable y con una representación equitativa por sexos.</p> <p>6. Facturación de emprendimientos cooperativos que continúan operando y produciendo. <u>Línea base:</u> Existe un emprendimiento productivo. A determinar según participación y creación de emprendimientos corporativos. <u>Metas:</u> Mantener los emprendimientos operando con una facturación estable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registros de actividades (talleres, participantes, emprendimientos cooperativos) del PC. - Estadística de ingresos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotejar los registros de actividades del PC. - Encuesta a los emprendimientos cooperativos. 	MEC / PNUD, UNESCO	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en los rubros de industrias culturales de los participantes. . <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Buena cohesión entre los participantes y sus rubros de actividad. - Mercado y demanda (nacional e internacional) suficiente para sostener los emprendimientos cooperativos. - Disponibilidad de capital necesario.

Producto 2.3 Mecanismos participativos de promoción de la creatividad cultural de los jóvenes y niños/as en situación de riesgo.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
2.3.1 Jóvenes creadores sensibilizados y movilizados. .	<p>1. Cantidad de jóvenes capacitados como mediadores culturales (desglosado por sexos). <u>Línea base:</u> 25 jóvenes capacitados en 5 Departamentos (125 jóvenes total). <u>Metas:</u> Lograr una participación equitativa entre ambos sexos. Año I. Para 2008, 25 jóvenes capacitados en 3 Departamentos adicionales (75 jóvenes total en el año). Año II. Para 2009, 25 jóvenes capacitados en 6 Departamentos adicionales (150 jóvenes total en el año). Año III. Para 2010, 25 jóvenes capacitados en los 4 Departamentos restantes (100 jóvenes total en el año).</p> <p>2. Cantidad de mediadores que continúan trabajando y vinculados al proyecto (desglosado por sexos). <u>Línea base:</u> 25 jóvenes capacitados en 5 Departamentos (125 jóvenes total). <u>Metas:</u> Lograr una participación equitativa entre ambos sexos. Año II. 25% de jóvenes capacitados en el año anterior, como mínimo. Año III. 25% de jóvenes capacitados en los años anteriores, como mínimo.</p> <p>3. Cantidad de propuestas presentadas por los jóvenes capacitados al fondo de promoción de la cultura a través del proyecto. <u>Línea base:</u> No se han realizado propuestas. <u>Metas:</u> Obtener propuestas representadas por ambos sexos, y representando varias expresiones culturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de cursos de capacitación de jóvenes. - Registro de participantes. - Registro de propuestas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotejar registro de cursos de capacitación. - Cotejar registro de participación y propuestas. 	MEC / UNFPA, UNESCO, PNUD, UNICEF, UNIFEM	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en las condiciones socio-económicas. - Cambios en las políticas sociales sectoriales. - Cambios en las competencias de nuevos participantes. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación continua de los mediadores culturales. - Comunidades receptivas a participar.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
2.3.2 Niños/as y adolescentes en situación de riesgo formados en el campo artístico y productos artístico-culturales de sensibilización sobre los ODM creados..	<p>1. Cantidad de actividades de formación de públicos orientados a niños/as y adolescentes acercándolos al consumo de bienes culturales. <u>Línea base:</u> Ninguna se ha realizado. <u>Metas:</u> Existen actividades abarcando la mayor parte de los Departamentos.</p> <p>2. Cantidad de niños/as y adolescentes que participan (desglosado por sexos y por rango de edad [hasta los 13 años cumplidos, de 14 a 17 años cumplidos, y de 18 años cumplidos o más]). <u>Línea base:</u> Ninguna actividad se ha realizado. <u>Metas:</u> Mantener participación cada año, representar sexos equitativamente, representar los diferentes grupos de edades.</p> <p>3. Cantidad de talleres de formación artística. <u>Línea base:</u> Ninguno se ha realizado. <u>Metas:</u> Mantener la cantidad de talleres según el interés expresado.</p> <p>4. Cantidad de productos artístico-culturales realizados. <u>Línea base:</u> Ninguno se ha realizado. <u>Metas:</u> Generar productos, utilizando varias expresiones artísticas (dibujos, videos, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registro y reporte de actividades. - Registro y reporte de talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotejar registros y reportes. 	MEC / UNESCO, UNFPA, PNUD, UNICEF, UNIFEM	<p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en participación debido a las condiciones socio-económicas vulnerables en el entorno de aplicación. - Cambios en la harmonización de políticas sociales sectoriales. - Posibilidad de una amplia diversidad de sectores culturales expresados. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación continua de los mediadores culturales. - Comunidades receptivas a participar.
2.3.3 Niños/as y adolescentes en zonas vulnerables concientizados en sus derechos relacionados a la cultura y el arte.	<p>1. Cantidad de niños/as y adolescentes que participan (desglosado por sexos y por rango de edad [hasta los 13 años cumplidos, de 14 a 17 años cumplidos, y de 18 años cumplidos o más]). <u>Línea base:</u> Ninguna actividad se ha realizado. <u>Metas:</u> Mantener participación cada año, representar sexos equitativamente, representar los diferentes grupos de edades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de programas formados por el PC. - Registro de participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotejar los registros del PC. 	MEC / UNICEF, UNESCO, UNIFEM	<p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversidad de escalas y profesiones. - Condiciones socio-económicas muy vulnerables en el entorno de aplicación. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Potencialidad de interés y demanda de productos.

Producto 2.4 Sensibilización de público sobre la contribución de la cultura al logro de los ODM.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
2.4.1 Público sensibilizado sobre el papel de la cultura y las industrias culturales en el logro de los ODM..	<p>1. Cantidad de mesas de dialogo realizadas con enfoque en la cultura. <u>Línea base:</u> - Se realizaron 8 mesas de dialogo de los ODM entre 2003 y 2004, con actividades en Montevideo, Río Negro, y Tacuarembó pero no incluyan un enfoque en la cultura. <u>Metas:</u> Año I. Realizar mesas de diálogo en un tercio de los departamentos del país. Año II. Realizar mesas de diálogo en un tercio adicional de los departamentos del país. Año III. Realizar mesas de diálogo en el tercio remanente de los departamentos del país.</p> <p>2. Cantidad de participantes en las mesas de dialogo. <u>Línea base:</u> Promedio de participantes en Mesas de Dialogo, 70 participantes. <u>Metas:</u> Haber incorporado participación de los sectores identificados en cada una de las mesas de dialogo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Publicación oficial comunicando las mesas de dialogo. - Reporte de resultados de las mesas de dialogo. - Estadísticas de participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar publicaciones. - Cotejar reportes de resultados de las mesas de dialogo. 	MEC / UNFPA, UNESCO, PNUD, UNICEF, UNIFEM	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alcance apropiado de llamados a sectores marginados. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación continua de los Gobiernos Departamentales, sociedad civil, y en particular de representantes organizaciones culturales. - Comunidades receptivas a participar.
2.4.2 Público sensibilizado sobre la relación entre género y desarrollo cultural.	<p>1. Cantidad de redes de difusión de los ODM apoyadas. <u>Línea base:</u> Algunas redes ya han sido apoyadas, pero no incluyen específicamente la cultura. <u>Metas:</u> Aumentar el apoyo a las redes de difusión de los ODM reforzando la cultura.</p> <p>2. Cantidad de actividades culturales realizadas que contribuyen a la promoción de la diversidad cultural y la apropiación social de los ODM. <u>Línea base:</u> En años anteriores, se han realizado varias actividades culturales. <u>Metas:</u> Incrementar el número de actividades culturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Página Internet de INAMU. - Registro de apoyo brindado por programa. - Registro de actividades culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Visitar página Internet de INAMU. - Cotejar reportes de resultados de actividades del PC. 	MEC / UNIFEM, UNESCO, PNUD, UNICEF, UNFPA	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Divulgación y preparativos adecuados. - Garantizar participación de sectores marginados. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación continua de los Gobiernos Departamentales, sociedad civil, y en particular de representantes organizaciones culturales. - Comunidades receptivas a participar.

Producto 3.1 Fortalecimiento de las instituciones públicas nacionales y departamentales responsables por la protección y promoción de las expresiones culturales y las industrias relacionadas.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
3.1.1 Instituciones públicas competentes en industrias culturales consolidadas al nivel nacional y departamental.	<p>1. Planes estratégicos para la formalización de la participación en la institucionalidad cultural. <u>Línea base:</u> No existen planes estratégicos. <u>Meta:</u> Haber formalizado la nueva institucionalidad cultural.</p> <p>2. Cantidad de encuentros públicos nacionales y locales con la sociedad civil y organizaciones más representativas con el fin de evaluar y formular recomendaciones. <u>Línea base:</u> Se han realizado algunas audiencias públicas. A incorporar datos. Dos concejos han sido creados (Montevideo, Flores). <u>Meta:</u> Haber realizado, un mínimo de, dos encuentros al nivel nacional y tres encuentros al nivel local, avanzando en la creación del plan estratégico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documento estableciendo la existencia de la oficina como persona jurídica. - Registro de encuentros públicos por el PC. - Publicación oficial en página Internet de anuncios públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos, estableciendo la institucionalidad cultural, disponibles en las oficinas del PC. - Cotejar los registros de encuentros públicos del PC. - Visitar página Internet. 	MEC / PNUD, UNESCO, ONUDI, UNFPA	<p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Institucionalidad cultural podría culminar siendo dispersa, aluvional, y desigual. - Voluntad política para crear un marco normativo nacional que favorezca una nueva institucionalidad podría desvanecer. - Atención de los gobiernos locales a los aspectos político-administrativos de la cultura podría desvanecer. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demanda histórica de los sectores involucrados. - Manifiesta voluntad política de las actuales autoridades nacionales y departamentales.

Producto 3.2 Sistema de información de las industrias culturales y cuenta satélite de cultura.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
3.2.1 Sistema de Información de las Industrias Culturales (SIIC) reforzado y mejorado..	<p>1. Base de datos generales sobre industrias culturales en marcha. 2. Base de datos por sectores industriales culturales en marcha. 3. Acuerdo alcanzado con el instituto nacional de estadística (INE).</p> <p><u>Línea base:</u> Existe un censo de bibliotecas y un censo de museos.</p> <p><u>Metas:</u> Año I. Censo de infraestructuras culturales, censo de artistas vinculados al teatro, censos a productoras audiovisuales y empresas editoriales. Año II. Censos de empresas de la industria de la música; reproducir censos de productoras audiovisuales y empresas editoriales. Censo a artistas vinculados a la música. Año III. Reproducir censo de museos, censos sectoriales de industrias culturales. Tener sistema de comunicación de SIIC terminado y funcionando.</p>	- Publicaciones oficiales. - Información estadística disponible en la página Internet del INE.	- Verificación de documentos. - Visitar página Internet del INE. - Cotejar base de datos.	MEC / UNESCO, ONUDI, PNUD, UNFPA	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Periodicidad de inclusión de información a los registros sistematizados. - Participación de los sectores de la cultura. - Cambios de voluntad política. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencias regionales e internacionales relativamente válidas. - Existe necesidad de los sectores involucrados. - Voluntad política para armonizar datos de registros nacionales.
3.2.2 Cuenta Satélite de Cultura funcionando.	<p>1. Existencia de la Cuenta Satélite de Cultura.</p> <p><u>Línea base:</u> La Cuenta no existe.</p> <p><u>Metas:</u> Haber puesto en marcha la Cuenta.</p> <p>2. Detalle estadístico de todo el sector cultural.</p> <p><u>Línea base:</u> Detalle no existe.</p> <p><u>Metas:</u> Publicar detalles estadísticos del sector.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Publicación oficial de lanzamiento de la Cuenta Satélite de Cultura. - Detalle estadístico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar publicación oficial de lanzamiento de la Cuenta Satélite de Cultura. - Cotejo de datos incorporados en la Cuenta. 	MEC / PNUD, UNESCO, ONUDI, UNFPA	<p><u>Riesgos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Compatibilidad del Sistema con los de otras industrias. - Validez de la información. <p><u>Supuestos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Voluntad política para armonizar datos de registros nacionales.

Producto 3.3 Red de profesionales y académicos “Centro Sur” sobre la promoción de las expresiones culturales y sus industrias.

Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Métodos de recopilación de la información	Responsable	Riesgos y supuestos
3.3.1 Sinergia entre investigadores, profesionales de la industria cultural, organizaciones especializadas, entidades de cooperación, y beneficiarios del PC reforzada.	<p>1. Red instalado y funcionando. <u>Línea base:</u> La red no existe. <u>Metas:</u> Haber instalado la red.</p> <p>2. Cantidad de miembros (desglosado por sexos, rubro cultural, y vínculo [académico, profesional, gubernamental, etc.]). <u>Línea base:</u> No tiene miembros. <u>Metas:</u> Haber incorporado miembros de los varios grupos interesados en la cultura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Llamado público para su integración. - Publicación oficial. - Informe de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotejo de actividades y medios de comunicación. - Cotejo del informe de recursos humanos. 	MEC / UNESCO, ONUDI, PNUD	<p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambio de interés en la sociedad civil u otras partes interesadas para generar información y fuentes de financiación propias. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe información adecuada para evaluar las políticas, programas y acciones más allá del mismo programa conjunto. - Acceso al público.

10. Evaluación previa y cuestiones intersectoriales.

Este PC aborda esencialmente una de las categorías de los derechos humanos menos explicitadas y de más difícil protección: los derechos culturales. En efecto, la dificultad congénita que genera la tensión entre las obligaciones del Estado para con la vida cultural y la libertad cultural ha sido analizada particularmente, pero será siempre difícil de resolver en términos prácticos la contradicción entre los binomios “autonomía-misión” y “autonomía-abstención”.

El conjunto de los tres grandes efectos previstos en el PC, su entramado conceptual, procura dar respuesta a la doble vertiente de los derechos culturales: estimular y favorecer la potencialidad creadora de los uruguayos/as e impulsar a la vez la democratización del acceso a la diversidad de producciones culturales.

Precisamente, con el apoyo de la cooperación internacional se pretende combinar las obligaciones públicas con la imprescindible participación de la sociedad civil y, en especial, con el empresariado cultural para alcanzar tales objetivos y generar las condiciones para su retroalimentación.

Como sucede en otros países, todavía subsiste una organización estatal compartimentada, centralista, con severas deficiencias tanto en la profesionalidad de los recursos humanos como por la disponibilidad de los recursos materiales. Hay una voluntad manifiesta para comenzar a superar esta enorme distancia entre los grandes objetivos del desarrollo cultural y las condiciones concretas en las que debe desplegarse. De hecho, en los últimos dos años ya se han implementado programas y acciones claras en esa dirección. Algunos ejemplos pueden verse en las políticas de descentralización, la creación de fondos concursables, la promulgación de una ley de incentivos fiscales para la cultura, además de la instrumentación por parte de la OPP con el Instituto Nacional de Cine, del cluster audiovisual.

Por otra parte, la lógica que anima el PC, desde la perspectiva cultural del desarrollo, implica una visión transversal, complementaria y a la vez específica de las distintas actividades. Esa visión es necesariamente intersectorial y, por definición, parte de la equidad de géneros, promueve la diferencia y no discrimina.

No obstante estos postulados que son connaturales a una nueva manera de pensar y proyectar desde la cultura, dado que en Uruguay persisten formas discriminatorias para con el género femenino y respecto de la población joven, se ha entendido pertinente señalar explícitamente, tanto en los objetivos como en los indicadores, las demandas históricas de su corrección.

11. Contexto o bases legales del acuerdo.

Los arreglos de cooperación o asistencia, que son la base legal para las relaciones entre el Gobierno y cada una de las Agencias del SNU participantes en este PC serán aplicados en su desarrollo. Las actividades de cada Agencia bajo este PC serán gobernadas por sus respectivos acuerdos básicos de cooperación que se resumen a continuación:

ONUDI

En el año 1999 la ONUDI estableció en el Uruguay, en el marco del Acuerdo Básico entre el Gobierno del Uruguay y el PNUD su Oficina Regional en Uruguay, con cobertura además sobre Argentina, Brasil, Paraguay y Chile. El 19 de noviembre de 2007, la ONUDI y el Gobierno de la República Oriental del Uruguay firmaron su propio Acuerdo de Sede con la finalidad de reforzar su cooperación en la región en temas relacionados a sus áreas de acción.

PNUD

En 1988 por Ley 15.957, el Parlamento aprobó el Acuerdo Básico Modelo de Asistencia entre el Gobierno y el PNUD (suscripto el 12 de diciembre de 1985) para instrumentar programas y proyectos de cooperación en las diversas áreas del desarrollo social, económico y tecnológico.

UNICEF

En 1992 se estableció, en acuerdo con el Gobierno, la oficina de UNICEF en Uruguay. Desde la fecha, brinda cooperación técnica a organismos estatales y a organizaciones de la sociedad civil en diferentes áreas vinculadas al bienestar de la infancia y adolescencia.

UNIFEM

Desde 2007, UNIFEM estableció presencia en Uruguay. UNIFEM aplica *Mutatis Mutandis* los acuerdos firmados entre el PNUD y los Gobiernos donde ambos Organismos tienen Representaciones.

UNFPA

En 2007, UNFPA y el gobierno uruguayo elaboraron un programa de cooperación: el primer Programa de País para Uruguay, correspondiente al ciclo 2007 – 2010, sobre las tres líneas estratégicas identificadas: género, salud sexual y reproductiva, población y desarrollo. Dicho programa establece que el UNFPA aplica *Mutatis Mutandis* los acuerdos firmados entre el PNUD y los Gobiernos donde ambos Organismos tienen Representaciones. Dichos acuerdos son protocolizados mediante un intercambio de cartas entre la Dirección Ejecutiva del UNFPA y las Cancillerías.

UNESCO

El 3 mayo 1949, en acuerdo con el Gobierno uruguayo, se estableció en el país la Oficina Regional de Ciencia para América Latina y el Caribe de la UNESCO, bajo el nombre de Centro de Cooperación Científica de la UNESCO para América Latina.

Anexo A: Plan Anual de Trabajo Año 1

Plan de trabajo: “**Fortalecimiento de las Industrias Culturales y mejora de accesibilidad a los bienes y servicios culturales de Uruguay**”

Período: Año 1 (agosto 2008 a julio 2009)

EFECTO 1	“La calidad y la competitividad de los bienes producidos por las industrias culturales de Uruguay han sido fortalecidas”									
Producto 1.1	Plan estratégico para incrementar la competitividad de las industrias culturales del Uruguay y la calidad de sus contenidos implementado a partir de la metodología de cluster.									
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma				Organismos Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO		
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto	Monto
Planes estratégicos de los sectores Musical y Editorial.	Contratación de facilitadores/as; mapear y elaborar un diagnóstico situacional de los sectores.	X	X	X	X	UNESCO	MEC	Fondo PNUD-España	Personal	34.000
Convocatoria a clusters.	Elaboración de un análisis de marco regulatorio vigente.	X	X			ONUDI	MEC		Contratos	10.000
	Actividades de evaluación sobre los antecedentes exitosos (benchmarking).	X	X			ONUDI	MEC		Suministros	5.000
	Talleres de consulta (focus groups) con empresarias y empresarios.	X	X			UNIFEM	MEC		Equipos	5.000
	Inteligencia de Mercados: identificación de oportunidades					ONUDI	MEC		Viajes	3.000
	Reuniones preparatorias de clusters sectoriales fonográfico y editorial con todos los sectores involucrados, atendiendo especialmente la equidad de géneros.		X	X		ONUDI	MEC		Varios	2.000
	Elaboración proyectos de planes estratégicos de los “clusters”		X	X		UNESCO	MEC		Personal	5.000
	Reuniones públicas para acordar el plan estratégico y creación del los “clusters”.				X	UNESCO	MEC		Contrato	2.000
Total										135.000

EFFECTO 1	“La calidad y la competitividad de los bienes producidos por las industrias culturales de Uruguay han sido fortalecidas”								
Producto 1.2	Fortalecimiento de la producción, la comercialización, y la calidad de las artesanías uruguayas.								
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma				Organismos Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO	
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto
Plan estratégico para la mejora del diseño, producción y comercialización de artesanías.	Elaboración de estudios sobre las capacidades de la artesanía uruguaya para insertar sus productos en el mercado nacional e internacional.	X				ONUDI	MIEM	Fondo PNUD-España	Personal 2.000 Contratos 10.500 Suministros 2.000 Equipos 3.000 Viajes 2.000 Varios 1.000
Lanzamiento de un fondo de apoyo para la participación en ferias.	Elaboración de un seminario internacional sobre diseño y artesanía.		X			ONUDI	MIEM		Personal 2.000 Contratos 2.000 Transporte 4.000 Suministros 2.500 Varios 8.500 Viajes 3.000
	Elaboración participativa de plan estratégico para la mejora del diseño, producción y comercialización de artesanías.		X	X		ONUDI	MIEM		Personal 2.000 Contratos 3.000 Suministros 1.500 Viajes 1.000 Varios 1.000
	Conformación de grupos de trabajo con objetivos de producción y comercialización conjunta de artesanías.			X		UNIFEM	MIEM		Personal 2.000 Contratos 4.000 Suministros 2.500 Viajes 2.000 Varios 2.000
	Talleres de presentación de mejores técnicas de producción y desarrollo de servicios			X	X	UNESCO	MIEM		Personal 2.000 Contratos 8.500 Transporte 1.000
	Implementación de asistencia técnica especializada para mejorar la gerencia y administración de empresas que los requieran.			X	X	ONUDI	MIEM		Personal 2.000 Contratos 2.000 Suministros 1.000 Varios 1.000
	Establecimiento de un fondo de apoyo a las artesanas/as para sus participaciones en ferias.			X	X	ONUDI	MIEM		Personal 2.000 Contratos 40.000 Suministros 5.000 Viajes 10.000 Varios 6.000
Total									144.000

EFFECTO 1	La calidad y la competitividad de los bienes producidos de Uruguay han sido fortalecidas.								
Producto 1.3	Incubadora distancia de empresas culturales.								
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma			Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO		
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto
Establecimiento de una incubadora a distancia de empresas culturales.	Estimación y consulta con grupos de potenciales beneficiarios.	X				UNESCO	MIEM	Fondo PNUD-España	Personal 6.000 Contratos 2.000
Plan de viabilidad y localización de una incubadora de empresas culturales.	Elaboración de un plan de acción de la oficina con el fin de determinar sus prioridades, las condiciones materiales, y la sustentabilidad del proyecto.		X	X		PNUD	MIEM		Personal 5.000 Contratos 5.000 Suministros 1.500 Varios 1.000
	Acondicionamiento del espacio de trabajo.			X	X	ONUDI	MIEM		Personal 4.500 Contratos 2.500 Equipos 3.000 Suministros 3.000 Varios 1.500
	Conformación de equipos técnicos de asistencia dentro de la oficina para apoyar las empresas culturales.		X	X		ONUDI	MIEM		Personal 5.000 Contratos 3.000 Varios 2.000
Total									45.000

EFFECTO 2	“El acceso de los grupos sociales vulnerados a los bienes culturales como estrategia para el logro de los ODM ha sido mejorado”								
Producto 2.1	Polos de desarrollo cultural en dos Departamentos del interior del país.								
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma			Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO		
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto
Establecimiento de dos polos de desarrollo cultural.	Lanzamiento de un llamado para que los gobiernos departamentales expresen su interés de cooperación y propongan sus contraprestaciones.	X				UNESCO	MEC	Fondo PNUD-España	Personal 1.500 Contratos 2.000
Plan de viabilidad y localización de dos polos de desarrollo cultural.	Selección concursable de los potencial socios públicos y privados de los polos.	X	X			UNIFEM	MEC		Personal 2.000 Contratos 2.000 Transporte 1.000
	Asistencia técnica para la elaboración de planes de acondicionamientos físicos para cada polo.			X	X	UNESCO	MEC		Personal 5.000 Contratos 3.000 Equipos 3.000 Varios 500
	Asistencia técnica para la elaboración de plan de sostenibilidad económico financiero para cada polo.			X	X	ONUDI	MEC		Personal 6.600 Contratos 3.000 Suministros 2.000 Varios 500
Total									32.100

EFFECTO 2	“El acceso de los grupos sociales vulnerados a los bienes culturales como estrategia para el logro de los ODM ha sido mejorado”								
Producto 2.2	Proyecto “Fabricas”: estímulo para el desarrollo de pequeñas industrias culturales en sectores de pobreza en el interior del país.								
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma				Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO	
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto
Definición de lugares y empresas de viabilidad evaluada.	Realización de llamados al interés de emprendedores. Estímulo técnico para emprendimientos.	X				UNESCO	MEC	Fondo PNUD-España	Personal 3.000 Contratos 2.000
	Actividades de formación del equipo “Fábricas”	X	X			UNESCO	MEC		Personal 1.000 Contratos 4.000
	Evaluación de alternativas de localización jerarquizando inclusión social principalmente de jóvenes.	X	X			PNUD	MEC		Personal 6.000 Contratos 2.000 Viajes 2.000
	Asistencia técnica para la instalación de las fábricas y plan de trabajo.		X	X		UNESCO	MEC		Personal 2.000 Contratos 2.000 Equipos 2.000 Suministros 7.000 Viajes 1.000 Varios 1.000
	Talleres para que los emprendedores/as elaboren sus productos o servicios e identifiquen oportunidades de difusión y comercialización.			X	X	UNESCO	MEC		Personal 5.000 Contratos 2.000 Suministros 2.000 Varios 1.000
Total									45.000

EFFECTO 2	“El acceso de los grupos sociales vulnerados a los bienes culturales como estrategia para el logro de los ODM ha sido mejorado”								
Producto 2.3	Mecanismos participativos de promoción de la creatividad cultural de los jóvenes y niños/as en situación de riesgo.								
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma				Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO	
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto
Sensibilización y movilización de jóvenes creadores/as. Capacitación de jóvenes facilitadores/as. Formación en el campo artístico y creación de productos artístico-culturales. Concienciación de niños/as y adolescentes en sus derechos relacionados a la cultura.	Planificación general de capacitación y articulación con Centros MEC.	X				UNESCO	MEC	Fondo PNUD-España	Personal 5.000 Contratos 1.500 Transporte 900
	Actividades de capacitación a través de una entidad especializada en cultura y jóvenes.	X	X	X	X	PNUD	MEC		Personal 4.000 Contratos 1.000
	Desarrollo de actividades de movilización de la juventud en situación de riesgo dentro de los Centros MEC con la intervención de los promotores culturales.	X	X	X	X	PNUD	MEC		Personal 3.500 Contratos 4.500 Varios 500
	Actividades de formación o sensibilización en temáticas artístico-cultural para niños/as y adolescentes (circo, hip-hop, murga, candombe, etc.).		X	X	X	UNICEF	MEC		Personal 5.000 Contratos 10.000 Equipos 4.000 Suministros 2.000 Varios 1500
	Acondicionamiento de locales para las referidas actividades.		X	X		PNUD / UNOPS*	MEC		Personal 4.000 Contratos 4.500 Suministros 4.500 Varios 1.000
	Actividades de capacitación de facilitadores/as sobre los derechos del niño/a vinculados a la cultura (derecho al acceso a la cultura, libertad de expresión, etc.).		X	X	X	UNICEF	MEC		Personal 2.000 Contratos 3.500 Suministros 5.000 Varios 500
Total									68.400

* Nota: PNUD será responsable por la financiación y programación del proyecto, no obstante, el PNUD delegará a UNOPS la ejecución del acondicionamiento de estos locales para cuya acción existe un acuerdo de cooperación entre ambas Agencias en Uruguay.

EFFECTO 2	"El acceso de los grupos sociales vulnerados a los bienes culturales como estrategia para el logro de los ODM ha sido mejorado"								
Producto 2.4	Mecanismos participativos de promoción de la creatividad cultural de los jóvenes y niños/as en situación de riesgo.								
Metas Anuales 01	Actividades		Cronograma			Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO	
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto
Instalación de mesas de dialogo.	Realización de las primeras Mesas de Diálogo.			X	X	UNFPA		Fondo PNUD-España	Personal 8.000 Contratos 8.000 Transporte 3.500 Varios 3.000
Campaña de promoción de los ODM vinculado a cultura, género, y desarrollo.	Diseño y elaboración participativa de campaña de promoción de los ODM vinculado a cultura, género, y desarrollo.			X	X	UNIFEM	MEC		Personal 8.000 Contratos 22.500 Varios 4.000
Total									57.000

EFFECTO 3	"Las capacidades de la institucionalidad cultural han sido fortalecidas"								
Producto 3.1	Fortalecimiento de las instituciones públicas nacionales y departamentales responsables por la protección y promoción de las expresiones culturales y las industrias relacionadas.								
Metas Anuales 01	Actividades		Cronograma			Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO	
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto
Fortalecimiento de las capacidades de la institucionalidad cultural.	Elaboración de planes estratégicos haciendo énfasis en las necesidades locales para consolidar los consejos departamentales de cultura.		X	X	X	X	UNESCO	MEC	Fondo PNUD-España Personal 11.000 Contratos 12.000 Suministros 2.000 Viajes 4.000
	Equipamiento de las instituciones culturales con herramientas necesarias (equipos, programas informáticos, etc.).		X				ONUDI	MEC	Contratos 11.000 Equipos 11.000 Varios 1.000
	Inicio de las consultas a las pertinentes, de una propuesta de reforma de las instituciones competentes en el campo de la protección y promoción de las expresiones culturales y las industrias relacionadas.			X	X		PNUD	MEC	Personal 9.000 Contratos 35.000 Equipos 2.000 Suministros 2.000 Transportes 1.000 Viajes 3.000
	Contratación a equipos técnicos para planes departamentales y propuestas diferenciadas según departamentos.		X	X	X		UNESCO	MEC	Personal 4.000 Contratos 23.000
	Promoción y asistencia para planes de desarrollo cultural por departamento.			X	X	X	PNUD	MEC	Personal 11.000 Contratos 23.000 Suministros 2.000 transportes 2.000 Varios 2.000
Total									171.000

EFFECTO 3	“Las capacidades de la institucionalidad cultural han sido fortalecidas”									
Producto 3.2	Sistema de información de las industrias culturales y cuenta satélite de cultura.									
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma				Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO		
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto	Monto
Elaboración y puesta en funcionamiento del Sistema de Información de las Industrias Culturales / SIIC y de la Cuenta Satélite de Cultura	Fortalecimiento técnico profesional del SIIC para desarrollo de censos sectoriales y consultas internacionales.	X	X			UNESCO	MEC	Fondo PNUD-España	Personal	5.000
	Fortalecimiento del SIIC y Cuenta Satélite de Cultura con equipos y programas informáticos.	X	X			ONUDI	MEC		Contratos	2.000
	Desarrollo y puesta en funcionamiento del SIIC y el Cuenta Satélite de Cultura.		X	X		UNESCO	MEC		Suministros	1.500
	Proyecto de complementación con INE y Banco Central del Uruguay.		X			UNFPA	MEC		Equipos	4.000
	Comunicación y consulta del SIIC y Cuenta Satélite de Cultura a sectores involucrados.				X	PNUD	MEC		Personal	7.000
Total									45.000	

EFFECTO 3	“Las capacidades de la institucionalidad cultural han sido fortalecidas”									
Producto 3.3	Red de profesionales y académicos “Centro Sur” sobre la promoción de las expresiones culturales y sus industrias.									
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma				Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO		
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto	Monto
Conformación e instalación de una red de profesionales y académicos, interdisciplinaria especializada en industrias culturales y creativas.	Elaboración de un documento de marco conceptual y del plan de acción de la red.	X				UNESCO	MEC	Fondo PNUD-España	Personal	1.000
	Ejecución de un llamado de interés dirigido a profesionales, de todo el país, especializados en promoción de las expresiones culturales para identificar los miembros de la red.	X	X			ONUDI	MEC		Contratos	4.000
	Elaboración de líneas estratégicas y planes de acción de la red.		X	X		UNESCO	MEC		Suministros	1.000
									Viajes	2.000
									Varios	1.000
	Creación de servicios de la red para incentivar la investigación sobre la creatividad artística o protección de las industrias culturales (publicaciones, estudios, premios para jóvenes creadores, etc.).		X			UNESCO	MEC		Personal	10.500
	Instalación de centro de documentación con mediateca especializada.			X	X	PNUD	MEC		Contratos	2.000
Total									45.000	

Producto 4.1	Unidad de Coordinación, Monitoreo y Evaluación									
Metas Anuales 01	Actividades	Cronograma				Organismos de Naciones Unidas	Parte responsable nacional	PRESUPUESTO PLANIFICADO		
		T1	T2	T3	T4			Fuente de financiación.	Descripción del presupuesto	Monto
Conformación de equipo de coordinación, monitoreo y evaluación del proyecto.	Coordinador del proyecto y Asistente	X	X	X	X	UNESCO	OPP/MEC/MIEM	Fondo PNUD-España	Personal	59.500
	Apoyo a la coordinación, monitoreo y evaluación del proyecto	X	X	X	X	UNFPA	OPP/MEC/MIEM		Personal	13.000
Total									Contratos	10.000
									Equipos	4.000
									Viajes	4.000
										90.500

Total sin recuperación de costos indirectos de gestión “management fee” (7%)	878.000
Recuperación de costos indirectos de gestión (7%)	61.460
Formulación / preparación del proyecto	20.000
Total	959.460

Nota: el presupuesto destinado a las actividades de capacitación previstas en el PC ha sido incorporado a los diferentes rubros descriptos en esta planilla.

Distribución del presupuesto para el primer año del PC por agencia (actividades programadas, sin avance de formulación)

Agencia	Actividades, incluye UCME	Recuperación de costos indirectos	Total de actividades presupuestadas y recuperación de costos indirectos
UNESCO	300.900	21.063	321.963
ONUDI	255.600	17.892	273.492
PNUD	160.500	11.235	171.735
UNICEF	33.500	2.345	35.845
UNFPA	63.500	4.445	67.945
UNIFEM	64.000	4.480	68.480
Total	878.000	61.460	939.460

Distribución de actividades programadas en rubros presupuestales para el primer año del PC por agencia

Rubro	ONUDI	PNUD	UNESCO	UNFPA	UNICEF	UNIFEM	Total
Personal	59.100	46.000	162.000	24.000	7.000	17.000	315.100
Contratos	95.000	78.000	87.000	25.000	13.500	31.500	330.000
Transportes	5.500	3.000	1.900	3.500		2.000	15.900
Suministros	25.000	14.000	22.000		7.000	4.500	72.500
Equipos	21.000	7.000	10.000	4.000	4.000		46.000
Viajes	21.000	6.000	10.000	4.000		2.000	43.000
Varios	29.000	6.500	8.000	3.000	2.000	7.000	55.500
Total	255.600	160.500	300.900	63.500	33.500	64.000	878.000

Anexo B: Acrónimos utilizados

AA	Agente Administrativo
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ANTEL	Administración Nacional de Telecomunicaciones
BNC	Banco Central de Uruguay
CCI	Centro de Comercio Internacional
CDPC	Comité Directivo del Proyecto Conjunto
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CERLAC	Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe
CGPC	Comité de Gestión del Proyecto Conjunto
CND	Corporación Nacional de Desarrollo
CRNU	Coordinador Residente de las Naciones Unidas
DC	Dirección de Cultura
DINAPyME	Dirección Nacional de Artesanías, Pequeña y Mediana Empresas
DIPRODE	Dirección de Proyectos de Desarrollo
FAE	Fomento a la Actividad Empresarial Uruguaya
F-ODM	Fondo PNUD-España para el logro de los ODM
INAMU	Instituto Nacional de la Mujer
INE	Instituto Nacional de Estadística
IPRU	Instituto de Promoción Económico Social del Uruguay
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MDTF	Fondo de Fideicomiso de Donantes Múltiples
MEC	Ministerio de Educación y Cultura
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MIEM	Ministerio de la Industria, Energía y Minería
MPyMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
OSC	Organización de Sociedad Civil
PACC	Programa de Apoyo a la Competitividad de Conglomerados
PACPyMES	Programa de Apoyo a la Competitividad de Conglomerados con micro y pequeñas empresas
PBI	Producto Bruto Interno
PC	Programa Conjunto
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PyMES	Pequeñas y Medianas Empresas
RMT	Revisión de Medio Término
SIIC	Sistema de Información de las Industrias Culturales
SNU	Sistema de Naciones Unidas
UCME	Unidad de Coordinación, Monitoreo y Evaluación
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo
UNDG	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNIFEM	Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Mujer
UNOPS	Oficina de Servicios de las Naciones Unidas para Proyectos
WIPO	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual

Anexo C: Glosario

Campaña de promoción de los ODM. Es una campaña de difusión de los ODM, a través de mecanismos participativos, que vinculen cultura y desarrollo con la equidad de género.

Cluster o conglomerado. Es una política que promueve relaciones asociativas de un conjunto de empresas que comparten un territorio y una cadena de valor, o cadenas conexas y tiene por objetivo aumentar su competitividad. Una vez conformado el cluster (conglomerado) y definido de forma participativa su plan estratégico, se apoya económicamente actividades como ser la participación de las empresas en mercados internacionales, la incorporación de innovaciones tecnológicas, el desarrollo de nuevos productos y servicios, desarrollo de canales de distribución y comercialización, etc.²⁵

Experiencia acumulada en el Uruguay. En Uruguay, la OPP en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo han implementado desde el año 2005 el PACC que impulsa la conformación de clusters (conglomerados). Actualmente están en funcionamiento nueve conglomerados de diferentes sectores productivos²⁶ dentro de los cuales se encuentra el sector audiovisual que, aunque de incipiente creación, está arrojando muy buenos resultados. Por su parte, DINAPyME, con financiación de la Unión Europea, ha puesto en funcionamiento el Programa de Apoyo a la Competitividad de la Pequeña y Mediana Empresa (PACPyMES) con el que se han constituido nueve conglomerados productivos²⁷.

Metodología para la conformación de clusters. La primera acción que se realiza para conformar el conglomerado es elegir un facilitador, o persona que se encarga de conformar la primera red de agentes que se involucrarán en el proyecto. Simultáneamente a la búsqueda de reunir la mayor cantidad de agentes posible, se comienza a implementar el plan estratégico, que basa su metodología en un diagnóstico del sector, en el análisis de los mercados internacionales, pero sobre todo en técnicas como *focus group* que necesita de la participación activa del sector. El propio sector debe participar en la elaboración de su plan estratégico y en la definición de los objetivos específicos. Esta es la relación esencial entre el plan estratégico y la conformación de los conglomerados. www.diprode.opp.gub.uy/pacc/

Cadena de valor y composición del cluster o conglomerado audiovisual en el Uruguay. Está conformado por empresas de producción cinematográfica y audiovisual, estudios de grabación de imagen y sonido, distribuidoras cinematográficas y de videos, salas cinematográficas y videoclubes, señales o canales temáticos dirigidos a la televisión de pago, empresas que llevan la televisión de pago al cliente final, la televisión abierta, los proveedores de servicios conexos, los proveedores de servicios para filmicos, las instituciones públicas (Instituto Nacional del Audiovisual, Oficina de Locaciones, etc.) y los fondos de fomento. Entre MPyMES se estiman en unas 150 productoras. La producción audiovisual se articula con otras 200 empresas en Montevideo y otras 100 en el interior del país, que forman parte de otros eslabones de la cadena de valor. Según referentes del sector, el total de empresas exportadoras ascienden a 50.

Instituciones Relacionadas: Instituto Nacional de Audiovisual, Oficina de Locaciones – Intendencia Municipal de Montevideo, Universidad de la Republica, Universidad ORT, Universidad Católica

²⁵ Michael E. Porter (2000) “**Location, Clusters, and Company Strategy**”. *Oxford Handbook of Economic Geography*. G. Clark, M. Gertler, and M. Feldman, eds. Oxford: Oxford University Press

²⁶ Apicultura, arándanos, audiovisual, marroquinería/calzado, piedras preciosas, turismo, software, vitivinicultura, y vestimenta.

²⁷ Turismo en Punta del Este, Quesería, Ciencias de la vida, Transporte, Industria Naval, Hortfruticultura, Turismo en Rocha, Localidad de Fray Bentos y Madera.

“Dámaso Antonio Larrañaga”, Asociación de Productores y Realizadores de Cine y Video del Uruguay, ProAnima, Sociedad Uruguaya de Actores, Centro Cinematográfico del Uruguay, Distribuidores cine y video y Exhibidores. www.diprode.opp.gub.uy/pacc/

Participación de empresas y agentes en la cadena de valor en el cluster o conglomerado de la industria de la música. Autores, Artistas e intérpretes, managers, productores artísticos, productores, estudios de grabación, sellos discográficos, distribuidoras de música, casa de venta de discos, cámaras empresariales, proveedores de equipos, productores de conciertos y eventos musicales, sociedades de gestión de derechos, asociaciones de músicos, medios de comunicación, escuelas de música, fundaciones especializadas, instituciones del Estado vinculadas.

Participación de empresas y agentes en la cadena de valor en el cluster o conglomerado de la industria editorial. Escritores, empresas editoriales, diseñadores, traductores, correctores, importadores, distribuidores, librerías, cámara empresarial, red de bibliotecas públicas y privadas, instituciones del Estado vinculadas.

Consejos Departamentales de Cultura. En ellos participan las fuerzas vivas de la cultura a escala local, como ser asociaciones de artistas, gestores culturales, representantes de los centros de cultura y el gobierno departamental. Ya se han conformado la mayor parte de estos consejos a escala nacional. Una de las actividades del producto 3.1. es desarrollar planes estratégicos de la cultura por departamento como instrumento que apoye las acciones de dichos consejos.

Cuenta Satélite de Cultura. Se le llama satélite de las cuentas nacionales. En ellas no se puede profundizar en muchos sectores importantes de la realidad económica de un país como ser la salud, el turismo, el medioambiente, o la cultura. Se trata de agregar la información micro procedente del SIIC, pero fundamentalmente hacer trabajo de relevamiento de información que el SIIC no puede implementar, como una mayor desagregación de los sectores culturales, la incorporación de nuevos sectores (artesanías, juguetes, artes visuales, etc), la participación de las industrias auxiliares. De ella se podrán obtener los datos macroeconómicos de la cultura, como ser el valor agregado bruto, las importaciones, las exportaciones, las inversiones, etc.

Fábricas de cultura. Es una intervención en una zona de vulnerabilidad social que busca el incremento de las capacidades de su población de forma de poder generar emprendimientos productivos vinculados a las industrias culturales. Es un programa ya existente que se lleva en conjunto entre la Dirección de Asistencia Crítica e Inclusión Social del MIDES y la Dirección Nacional de Cultura del MEC desde el año 2006. Hasta ahora se han logrado tres emprendimientos exitosos, donde participan unas 20 personas cada uno; a saber una fábrica de muñecas, otra de edición artesanal de libros, y una tercera de zapatos destinados a las artes escénicas.

Mecanismo de selección de la localidad y metodología para instalar las Fábricas. Para la elección de las localidades beneficiarias, en primer lugar deben de estar en situación crítica social, pero al mismo tiempo debe haber un inmueble del Estado sin utilizar en una región cercana para dotar al emprendimiento de un lugar físico para ser llevado adelante. En segundo lugar, a través del desarrollo de un trabajo de campo se detecta la población objetivo. Con ella se hacen talleres participativos para determinar el oficio. A partir de allí comienzan las actividades formativas tanto en el oficio definido previamente, como en emprendimientos productivos cooperativos. Simultáneamente se prepara plan de negocios. Una vez que el finaliza las actividades formativas se equipa la sede con las principales herramientas para que dicha actividad se sustentable.

Fortalecimiento de la producción y la comercialización de las artesanías en Uruguay. Este producto cuenta con tres resultados vinculados entre sí: 1) Plan estratégico del sector. Existe un trabajo sistematizado de relevamiento del sector artesanal, realizado por el Programa de Fortalecimiento de las Artes, Artesanías y Oficios en el año 2005, pero no se ha hecho un estudio sistematizado de la producción artesanal, teniendo en cuenta sus particularidades y sus posibilidades de inserción fundamentalmente en el mercado internacional. Por lo tanto el plan estratégico se plantea la elaboración de un “diagnóstico y evaluación del diseño artesanal uruguayo en cuanto a su capacidad de inserción en el mercado nacional e internacional”. Se trata, entonces, de analizar los rubros artesanales más importantes de la artesanía y evaluar las respuestas de diferentes artesanos o grupos en todo el país a los efectos de conocer la pertinencia de sus propuestas, sus debilidades y potencialidades a los efectos de una mejor inserción en los mercados. 2) Asistencia técnica para mejorar la competitividad de las empresas. El segundo resultado esperado consiste justamente en la puesta en práctica del plan estratégico a través de acciones de apoyo a talleres de artesanos individuales o de grupos de artesanos. Estas acciones de apoyo consistirán básicamente en mejoras técnicas, y asistencia para mejorar la gerencia y administración de las empresas, pero, sobre todo, en la implementación de planes para la innovación y el perfeccionamiento en el área de diseño. Debe señalarse que DINAPyME ha venido realizando acciones de este tipo desde el año 2006, en el entendido que el diseño constituye un elemento diferencial que contribuye de manera decisiva a la competitividad de las propuestas de las pequeñas empresas en general y de las artesanales, en particular²⁸. 3) Estímulos para la participación de las empresas artesanas en el mercado internacional. Por un lado, se piensa incentivar la participación de nuevos artesanos en Ferias de venta directa, donde se obtiene un rédito inmediato y el riesgo es menor. Por otro lado, se busca lograr que los artesanos que ya tienen experiencia en participación en ferias en el exterior de venta directa, comiencen a participar en ferias de negocios, de manera de lograr corrientes exportadoras a mediano y largo plazo que permitan planificar el trabajo y asegurarse el sustento por un lapso más prolongado. Este doble objetivo supone la evaluación y diseño de mecanismos que permitan la sostenibilidad de las acciones y esfuerzos comerciales.

Incubadora de empresas culturales a distancia. Una incubadora de empresas es una institución que apoya el desarrollo de micro, pequeños y medianos emprendimientos empresariales, a través de asesoramiento técnico, inteligencia de mercado, instalaciones y equipamiento. El objetivo es que en un período de incubación de mediano plazo, por ejemplo dos años, la empresa incubada sea autosustentable. En el caso particular propuesto, la incubadora estará dirigida específicamente a la incubación de empresas culturales. La propuesta es que la incubación sea distancia de forma que se pueda atender las distintas realidades que presentan los departamentos del interior del país. De esta forma se pretende fortalecer el débil tejido empresarial existente así como el incentivo a la conformación de nuevos emprendimientos.

Jóvenes mediadores/gestores culturales. El objetivo del producto es formar 325 mediadores/gestores culturales con capacidad para desarrollar actividades y proyectos en el interior del país. El PC contratará a una organización no gubernamental especializada en la formación de gestores culturales. Posteriormente, se articulará entre el gobierno nacional y los gobiernos departamentales para la definición de actividades que ayuden a la inserción de estos jóvenes a tareas vinculadas a la formación recibida. En estas, deberán poner a prueba las destrezas adquiridas articulando con actores locales, y proponiendo actividades dirigidas a niños/as y jóvenes. En particular se pretende que estos mediadores puedan vincularse con los Centros MEC, instituciones que tiene por objetivo promover la cultura y las nuevas tecnologías en localidades del interior del país, la mayoría de ellas

²⁸ En el año 2006 se realizaron tres actividades que supusieron el trabajo conjunto de diseñadores con grupos de artesanos y en el año 2007 se llevaron a cabo ocho actividades que involucraron el apoyo a pequeñas empresas por parte de docentes y estudiantes de las instituciones que brindan formación en diseño a nivel terciario.

con menos de 5.000 habitantes. Esta propuesta lleva consigo el desarrollo de actividades recreativas donde habrá eventos culturales que ayuden a la formación de públicos, así como campamentos regionales para la conformación de una red nacional de mediadores. Asimismo, se proyecta la formación de un fondo concursable a los efectos de apoyar su profesionalización.

Nueva institucionalidad de cultura. En Uruguay, a escala nacional, la situación de la institucionalidad cultural no se corresponde con la importancia que debe adquirir la cultura como parte del desarrollo del país. Asimismo, las organizaciones culturales del Estado central presentan ineficiencias. Modificar esta situación implica decisiones políticas que deben estar fundadas en un amplio estudio de la realidad, del que debe de surgir cuál son las alternativas plausibles y más eficientes para organizar la nueva institucionalidad de la cultura en el Uruguay. Entre otros elementos a discutir se encuentra la forma de elevar el área de la política cultural a rango ministerial, como podría ser directamente vinculada al ejecutivo, o de forma independiente a semejanza de un **Consejo Nacional de la Cultura y las Artes**.

Polo de desarrollo cultural. Es la puesta a punto de una infraestructura cultural, como ser una sala de cine, un teatro, un museo o un centro cultural, con el respaldo de un plan de gestión que permita dinamizar la cultura local y asegurar su sustentabilidad en el largo plazo. Deberán combinar la programación del centro – películas, obras de teatro, conciertos, o exposiciones según el caso, con otras actividades culturales –conferencias, muestras itinerantes, talleres de formación –para niños/as y jóvenes, y venta de bienes y servicios culturales –artesanías, o libros, o discos, etc. Para ello, la articulación entre el gobierno central, el gobierno departamental, y la participación del capital privado será central en el éxito de cada uno de estos proyectos.

Mecanismo de selección de la localidad a desarrollar los Polos. Para garantizar la calidad de los proyectos los fondos se harán concursables entre los 10 gobiernos departamentales de menor renta per cápita. Los términos de referencia del concurso deberán incluir: 1) la infraestructura a recuperar propuesta por el gobierno departamental; 2) los fondos que se compromete a invertir el gobierno departamental; 3) los fondos que se comprometen a invertir los agentes privados participantes del proyecto; y 4) una propuesta cultural con el respaldo de un plan de gestión a mediano plazo. Para la evaluación de las propuestas se considerará: 1) la calidad del proyecto; 2) las necesidades económicas del departamento medidas a través de la renta per cápita; 3) la inversión del gobierno departamental; y 4) la inversión del sector privado.

Red de profesionales “Centro Sur”. La red de profesionales sobre promoción de las expresiones culturales y sus industrias intitulado “Centro Sur” se proyecta como un mecanismo informal para la construcción de conocimientos en torno a las nociones de cultura y desarrollo aplicada a las industrias culturales; sistematizará y analizará con independencia toda la información y elaboración referida a las actividades de producción, circulación y comunicación de bienes y servicios culturales, de las industrias culturales incluidas en el Efecto 1, en su vínculo con el resto del sector. Estará conformado de profesionales de las industrias culturales, investigadores, académicos, promotores culturales, algunos beneficiarios del PC para poder dar los aportes de tres sectores básicos: el de los agentes privados involucrados en las diferentes actividades, especialmente los clusters (no sólo los referidos a los sectores musical y editorial previstos en el PC, sino también al audiovisual que ya tiene su propio desarrollo); de la esfera pública gubernamental nacional y local; del mundo académico público y privado. Asimismo, con el patrocinio de la UNESCO, estará en permanente diálogo e interrelación con instancias similares de la comunidad internacional. A partir de esa conformación, multipartita de interés o competencia específica, sumará a sus propósitos fundamentales la perspectiva transversal hacia otros sectores o áreas de interés como la economía, lo ambiental, el turismo, los medios de comunicación, el urbanismo, la educación, las relaciones internacionales, etc.

La red tendrá los objetivos siguientes : a) sistematizar y analizar la información y documentación aportada por los sectores que lo componen –especialmente el SIIC- y de otras áreas; b) relevar experiencias exitosas; c) organizar la documentación multimedia propia y de otras fuentes para facilitar el acceso a investigadores e interesados en la materia; d) estimular conjuntamente con el sector académico trabajos de interés especial; y e) promover instancias de divulgación, intercambio y formación como publicaciones especializadas, talleres y seminarios.

Uno de los objetivos principal de los miembros de la red será recoger las lecciones y experiencias del PC y contribuirá con el mismo a través de estudios y análisis para la generación de insumos, diseño de mecanismos y dispositivos. Esta tarea contribuirá asimismo a las actividades de monitoreo y de evaluación del PC desde una perspectiva académica y de investigación.

La red dispondrá de un espacio virtual Internet para concentrar y dar acceso a la documentación e investigación que permitirá evaluar la actividad cultural considerando la visión más amplia e inclusiva de la economía creativa. Intenta superar una de las carencias más importantes en Uruguay contribuyendo a la formación de una masa crítica en la materia, base imprescindible para darle sostenibilidad de contenidos a los objetivos expuestos en este documento. Su espacio físico será aportado por el gobierno uruguayo y el PC proporcionara el equipamiento básico y la contratación de un coordinador y un webmaster.

La red además brindará servicios para incentivar la investigación sobre la creatividad artística o protección de las expresiones culturales (premios de investigación sobre le tema; apoyo a la participación a eventos estratégicos). La Red a través de su coordinador o de sus miembros participara en eventos estratégicos y organizara a su vez encuentros para fomentar la cooperación internacional.

La red ha sido ubicada dentro del Efecto 3 del PC porque:

- Refuerza las instituciones publicas trabajando en el campo de las industrias culturales (MEC) y resulta acorde con la creación del SIIC;
- Se proyecta aspectos institucionales, en construcción porque esta Red podrá a largo plazo transformarse en centro o Instituto especializado;
- Sus objetivos y competencias trascienden a los sectores previstos en el Efecto 1.

Sistema Integrado de Información Cultural (SIIC). Es el sistema de información que está desarrollando el Departamento de Industrias Creativas de la DC del MEC. El mismo recopila y sistematiza información microeconómica en las áreas de patrimonio, museos, archivos y bibliotecas; artes escénicas y musicales e industrias culturales y medios de comunicación.