

# **Revisión del Centro Regional Para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de América Latina (CRESPIAL)**

*20 de Enero 2014*

Realizado por:

Angélica Arbulú

[a.arbulu@icloud.com](mailto:a.arbulu@icloud.com)

Comisionado por:

UNESCO, Secretaría de la Convención para la Salvaguardia  
del Patrimonio Cultural Inmaterial

Paris HQ

## Índice

<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	<b>1</b>
<b>Metodología</b> .....	<b>6</b>
Propósito, Contexto y Alcance.....	6
Métodos de recolección, verificación y análisis de datos.....	6
<b>Hallazgos</b> .....	<b>7</b>
Estructura de Gestión .....	7
Estructura Financiera .....	8
Recursos humanos y capacidades .....	9
Naturaleza y funciones .....	11
Gestión y Administración de CRESPIAL .....	12
Veeduría .....	13
Coordinación e Interacción con UNESCO.....	14
A nivel programático.....	16
<i>Área 1: Proyectos Multinacionales</i> .....	16
<i>Área 2: Promoción y Sensibilización</i> .....	17
<i>Área 3: Creación de Redes y Capacitación</i> .....	18
<i>Área 4: alianzas estratégicas</i> .....	18
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>20</b>
1. Recomendación General sobre la Renovación del Acuerdo .....	20
2. Recomendaciones para la mejora de la eficacia de sus operaciones .....	20
3. Recomendaciones para mejorar la efectividad, coordinación e interacción con CRESPIAL .....	22
4. Recomendaciones para posibles cambios al Acuerdo.....	22
<b>Anexos</b> .....	<b>24</b>
I. Lista de personas entrevistadas.....	24
II. Organigrama CRESPIAL.....	25
III. Guía de preguntas para las entrevistas bilaterales .....	26
IV. Agenda VIII Comité Ejecutivo.....	28
V. Agenda VIII Comité de Gestión .....	29
VI. Lista de Documentos Revisados.....	30
VII. Términos de Referencia.....	31
Tabla 1: Aporte total de países a CRESPIAL .....	9
Ilustración 1: Ejes de CRESPIAL .....	14

## Resumen Ejecutivo

Este resumen ejecutivo ofrece una breve sinopsis de los aspectos más sustantivos del informe de evaluación.

El **objetivo** principal de la evaluación es valorar el rendimiento del centro en relación a sus objetivos y funciones según el Acuerdo entre UNESCO y el Gobierno del Perú (el Acuerdo), al igual que sus contribuciones a los objetivos estratégicos del programa de la UNESCO.

Esta evaluación ha sido comisionada por la Secretaría de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de UNESCO<sup>1</sup> (La Convención) en la sede central de París, y forma parte del proceso de renovación del Acuerdo. Las conclusiones de la evaluación servirán de base para la recomendación del Comité de Revisión de Centros de categoría 2 a la Directora General acerca de la conveniencia de renovar o no el Acuerdo.

La **metodología** utilizada fue de carácter mixto, mediante análisis de documentación secundaria, una etapa de observación activa de los procesos de gestión, (el Comité Ejecutivo y el Comité Administrativo), y entrevistas bilaterales semiabiertas. Una tercera etapa de validación incluyó más entrevistas bilaterales dirigidas a confirmar los hallazgos iniciales, y un informe preliminar que fue compartido con UNESCO, CRESPIAL, el Gobierno de Perú y todos los entrevistados para su validación. Finalmente, este informe final fue redactado teniendo en consideración los comentarios recibidos, manteniendo los principios establecidos por la UNEG de independencia y neutralidad. El detalle de las personas entrevistadas se puede ver en el Anexo I.

Los principales criterios que guiaron la evaluación fueron nivel de relevancia, eficiencia, calidad y efectividad. Se considera que la información recolectada es adecuada y suficiente para que la evaluación sea exhaustiva, justa y libre de sesgos. La principal limitación fue la falta de fuentes objetivas o cuantitativas dada la naturaleza y objetivos de la evaluación. Este sesgo fue contrarrestado mediante la triangulación de información de diversas fuentes de información, además de los procesos de validación ya mencionados.

El proceso de evaluación permitió verificar que el Centro Regional para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de América Latina (CRESPIAL), ha logrado consolidar una posición respetada y altamente valorada por los países miembros en la región, lo cual se visibiliza en su crecimiento de seis a catorce países adheridos. Esta posición le permite promover sus objetivos. Entre estos, los países valoran sobretudo su habilidad para promover articulación, intercambio y difusión de PCI entre los países, lo cual lleva a una mayor cooperación y coherencia tanto a nivel de conceptos como de políticas públicas para la salvaguardia del patrimonio cultural intangible (PCI), así como un uso más eficiente de los recursos disponibles para PCI e incluso apalancamiento de recursos adicionales. Este intercambio resulta especialmente valioso para los países en etapas más incipientes que por medio de CRESPIAL se benefician de la experiencia y experticia de otros países más avanzados, y para las expresiones culturales que desbordan las fronteras establecidas de los países.

El cumplimiento de CRESPIAL de sus objetivos y funciones según el Acuerdo es claro, sin embargo, su aporte a los objetivos estratégicos de UNESCO es limitado, en gran medida porque estos no están recogidos en el Acuerdo. Por esta razón se recomienda modificar el Artículo 3 del Acuerdo e incorporar una referencia específica a la vinculación con

---

<sup>1</sup> 2003

UNESCO y sus objetivos estratégicos, en línea con las modificaciones propuestas en el Documento 37C-18.

Se observó acuerdo sobre el rol de CRESPIAL en la promoción de la Convención de UNESCO. En este contexto, existe conciencia de la importancia de la alianza con UNESCO que dota a CRESPIAL independencia y un carácter regional a pesar de ser financiado por un único país. Sin embargo, este reconocimiento no se ha traducido en un compromiso real con los objetivos de UNESCO bajo el Acuerdo. Las principales causas identificadas para que esto no se dé incluyen: un Acuerdo con responsabilidades genéricas; una estructura de gestión y veeduría que excluye a UNESCO; el hecho de que UNESCO no proporciona financiación a CRESPIAL; percepción por parte de los países que UNESCO no comprende la realidad y retos regionales; falta de claridad por parte de los países de la naturaleza de un Centro de Categoría 2.

En cuanto a la **estructura de Gestión**, CRESPIAL funciona mediante un Consejo de Administración (CAD) y un Consejo Ejecutivo (COE). Inicialmente, y en línea con la Convención, el CAD contaba con la participación de miembros de la sociedad civil, sin embargo esta práctica ha sido descontinuada por razones económicas y por la imposibilidad de garantizar representatividad y participación substantiva. Se concluye que dado el tamaño y la naturaleza de CRESPIAL no resulta viable una participación substantiva de la sociedad civil en los órganos de gestión, por lo que se recomienda modificar el acuerdo para reflejar esta realidad, y a la vez buscar reforzar la participación de sociedad civil en otras instancias de carácter técnico, como pueden ser los grupos de programas multinacionales, y fortalecer el conocimiento de los países sobre la importancia del rol de la sociedad civil en estos procesos..

Los participantes concuerdan que la **gestión y administración** de CRESPIAL ha mejorado significativamente en los últimos dos años. Sin embargo, la evaluación concluye que la eficacia de CRESPIAL se beneficiaría de una mayor focalización mediante la identificación de objetivos y metas claros y medibles basados en una gestión por resultados. Para cumplir con los compromisos del Acuerdo será necesario visibilizar cómo estos apoyan a los objetivos de UNESCO.

La toma de decisiones se lleva a cabo principalmente en el contexto del COE, y los principales documentos de trabajo son aprobados durante las sesiones anuales del CAD. Se ha visto como una buena práctica que los CAD duren dos días permitiendo un diálogo más extenso, sin embargo, se trata de una instancia primordialmente administrativa con limitada discusión de fondo. Esto se debe principalmente a que los documentos a aprobar están disponibles con poca antelación durante una etapa de alto nivel de actividad dentro de los países, lo que limita el tiempo que pueden dedicar a este proceso. Por otro lado, mientras que el Acuerdo compromete a CRESPIAL con los objetivos estratégicos de UNESCO, la estructura de gestión y toma de decisiones excluye a UNESCO. Para fortalecer la eficacia del CAD y del COE es necesario garantizar un diálogo más extenso antes de la aprobación de los planes estratégicos y operativos, tanto con los países como con UNESCO. Para esto se recomienda comenzar el diálogo sobre la documentación a aprobar con anterioridad y asegurar que la versión final sea recibida con dos semanas de antelación<sup>2</sup>. Para asegurar alineación con las prioridades estratégicas se recomienda incluir a UNESCO en la etapa de desarrollo del plan estratégico y el plan operativo antes de su distribución al CAD. Igualmente se recomienda mover el CAD/COE a principios de año y, en la medida de lo posible, separar el COE del CAD y permitir así más tiempo para incorporar las discusiones al texto a aprobar.

---

<sup>2</sup> Para UNESCO, el plazo reglamentario para publicar los documentos de trabajo de los órganos rectores de la Convención es de 4 semanas.

CRESPIAL reporta anualmente al CAD y COE mediante un informe bianual, en el cual se presentan actividades, resultados y presupuestos de forma genérica. No se reporta a UNESCO ni al Gobierno de Perú<sup>3</sup>. La evaluación concluye que no se está dando un nivel de veeduría adecuado, y se recomienda incrementar la asiduidad de los informes, de forma que cada 6 meses se compartan informes sencillos con los avances, retos y una puesta al día del detalle financiero, en línea con las conclusiones del Primer encuentro de Centros de Categoría 2 en Sozopol. Se recomienda igualmente incrementar las responsabilidades del punto focal de UNESCO para formalizar el seguimiento de estos informes. Esto, además de estar en línea con los Acuerdos de París, tendría la ventaja de promover una línea de diálogo directa y concreta entre CRESPIAL y UNESCO fortaleciendo la comunicación, en línea con las conclusiones de Sozopol.

Bajo el Acuerdo CRESPIAL está financiado por el Gobierno de Perú. Sin embargo, CRESPIAL ha buscado incrementar la financiación para sus actividades por medio de contribuciones directas de los países a sus actividades. Un estimado presentado por el equipo de CRESPIAL indica que durante el 2013 la contribución de los países, por medio de apoyo directo a actividades<sup>4</sup>, fue de \$483,372, lo que casi duplicaría la aportación del Gobierno del Perú. Sin embargo, esto conlleva la necesidad de adaptarse a las demandas de los países y de negociar objetivos, lo que supone un riesgo de dispersión estratégica y desviación de recursos humanos. Otro reto asociado a este sistema de financiación es la tendencia a trabajar con los países con más fondos, que tienden a ser también los más avanzados en PCI. Para evitar dispersión la evaluación recomienda realizar un ejercicio de focalización que identifique áreas de prioridad y que se excluyan actividades que no se puedan justificar dentro de estos parámetros.

Existe reconocimiento unánime por parte de los países sobre el nivel de compromiso y la enorme voluntad del personal de CRESPIAL. El plan estratégico para el 2014 identifica como objetivo la capacitación del equipo sin especificar los vacíos. Las áreas de capacitación prioritarias identificadas por la evaluación son: (1) en gestión de programas para garantizar gestión por resultados (RBM), incluida la habilidad de planificación con objetivos y metas viables, realistas y medibles, y la identificación de indicadores capaces de informar los indicadores de UNESCO (M&E), y (2) Se considera necesario fortalecer la perspectiva de género, a nivel tanto teórico como práctico, especialmente en lo relativo al trabajo con comunidades. Sin esta capacitación existe el riesgo de que los apoyos a la salvaguardia invisibilizen o simplifiquen el rol de la mujer dentro de la comunidad.

La evaluación concluye que no es posible para CRESPIAL contar con expertos, dentro de su equipo, para responder a todas las demandas de los países, por lo que se recomienda que sirva como facilitador de experticia por medio de una base de datos de especialistas<sup>5</sup> regionales en PCI<sup>6</sup>, que incluya recursos humanos, herramientas y metodologías que puedan serles útiles a los países.

La comunicación de CRESPIAL con UNESCO se da por medio del Representante para la Directora General basado en la Habana y la punto focal para América Latina en la Secretaría en París. Si bien existe acuerdo que la comunicación entre UNESCO y

---

<sup>3</sup> Durante el 2013 el Gobierno de Perú solicitó un informe sobre el presupuesto del presente año, (desembolsado y por desembolsar).

<sup>4</sup> Dada la naturaleza de CRESPIAL, es difícil para los demás países, cuando no administrativamente imposible, traspasar fondos directamente a CRESPIAL.

<sup>5</sup> El equipo de CRESPIAL considera que "el uso del término "experto" aún es temprano dado que no existen colegiados o instituciones de acreditación y certificación de patrimonio inmaterial toda vez que es un trabajo multisectorial y multidisciplinario" por lo que por se ha cambiado por especialista, y haría referencia a especialistas en las distintas áreas relacionadas con la salvaguardia

<sup>6</sup> UNESCO cuenta con una base de datos de expertos en PCI a nivel mundial que podría ser utilizada y puesta al día con ayuda de los mismos países.

CRESPIAL ha mejorado, esta carece de procedimientos y objetivos claros, como consecuencia sucede de forma ad-hoc y resulta insatisfactoria para ambas partes. Se concluye que no existe un flujo de información adecuado y se recomienda fortalecer la comunicación, en línea con las conclusiones de Sozopol, por medio de reuniones bilaterales regulares entre UNESCO y CRESPIAL, y el acuerdo de vías de comunicaciones y responsabilidades entre las dos instituciones. Algunos miembros del CAD reportaron que la comunicación dentro de CRESPIAL, entre CRESPIAL y los países, se ha visto debilitada, por lo que sería conveniente incluir en los acuerdos bilaterales procedimientos, vías de comunicación y responsabilidades de CRESPIAL hacia sus miembros, por ejemplo, mediante boletines informativos. Esto apoyaría la recomendación ya mencionada de fortalecer el diálogo previo a la aprobación de los planes Operativo y Estratégico en el CAD.

A nivel programático CRESPIAL ha identificado 4 áreas de focalización. Estas son: 1. proyectos multinacionales; 2. Promoción y Sensibilización del PCI; 3. Redes y Capacitación para el Fortalecimiento Institucional y; 4. Alianzas estratégicas para la sostenibilidad Institucional del PCI.

La principal fortaleza del área temática de **proyectos multinacionales** radica en que permite aterrizar el diálogo en acuerdos concretos, ya sean criterios técnicos comunes o alineamientos para políticas públicas, especialmente importante en el caso de PCIs que desbordan las fronteras nacionales. CRESPIAL, como ente internacional, se encuentra en una posición única y supone una plataforma clave para asegurar alineamiento con la visión de UNESCO. Esta función es altamente valorada por los países adheridos y considerada por la evaluación como un elemento clave del trabajo de CRESPIAL de gran potencial para UNESCO.

Las principales debilidades identificadas son la falta de participación sustantiva de las comunidades y un enfoque en el registro más que de salvaguardia. Sin embargo, varios de los participantes recalcaron que tanto la salvaguardia como el trabajo con las comunidades es algo que no puede hacer un centro regional como es CRESPIAL, sino una responsabilidad que recae sobre los países. La evaluación considera que el rol de CRESPIAL sería asegurar que los países tienen los conocimientos y herramientas adecuados y suficientes para desarrollar metodologías inclusivas y enfocadas en la salvaguardia (más allá de la documentación o de la visibilización), y el alineamiento de éstas con la estrategia de fortalecimiento de capacidades nacionales de UNESCO. En resumen, un rol primordialmente de capacitación.

El área temática de **promoción y sensibilización** se ha focalizado en la realización de concursos de fotografía y video, talleres virtuales sobre metodologías participativas de registro en PCI, así como el desembolso de Fondos concursables. Otras actividades incluyen la coordinación y desarrollo de actividades para la Celebración de los 10 años de la Convención UNESCO PCI, además de la manutención de la plataforma virtual de CRESPIAL. Se concluye que estas actividades promueven los objetivos de sensibilización y promoción de la Convención de CRESPIAL, sin embargo, teniendo en cuenta la magnitud de los logros y la necesidad de focalización identificada, se recomienda una definición más clara de los objetivos y resultados esperados de este ejercicio, más allá de productos, para evitar que sea una fuente de dilución de recursos sin un resultado claro.

El área temática de **Creación de Redes y Capacitación** tiene por propósito el fortalecer las capacidades técnicas de los Estados Miembros del CRESPIAL, y es por tanto la más directamente ligada con los objetivos de UNESCO. Sin embargo es también una de las áreas de mayor desencuentro, tanto a nivel de contenido como de forma. La evaluación concluye que el fortalecimiento institucional es una parte crítica dentro de las funciones de CRESPIAL, que en buena medida se logra por mediante el apoyo a los Proyecto Multinacionales, sin embargo, será necesario continuar y fortalecer la capacitación por

medio de cursos mediante el desarrollo de una estrategia que identifique prioridades, metodologías y objetivos claros que guíen la construcción de cursos metodológicamente más robustos.

La cuarta área temática, **alianzas estratégicas** busca crear y fortalecer alianzas estratégicas. Sus principales logros incluyen la duplicación del número de países adheridos al centro, la ampliación del financiamiento de CRESPIAL hasta el 2020, y el apoyo económico de los países para las actividades del centro. Se observó un alto nivel de compromiso y apropiación por parte de los países miembros, por lo que se puede hablar de una verdadera representatividad de los gobiernos en materia de PCI.

Asimismo, se han realizado acciones con instituciones como la Fundación Centro de la Diversidad Cultural de Venezuela, el Centro Lucio Costa de Brasil y Radio y Televisión de Colombia, pero no queda claro cuál es el objetivo estratégico que ha guiado la creación de estas alianzas.

La evaluación concluye que esta área temática tiene gran potencial y forma parte de los objetivos claves de CRESPIAL, pero en la actualidad carece de estrategia y objetivos claros. Por esta razón, y al igual que se ha recomendado para otras áreas temáticas, será necesario determinar de forma más clara los objetivos que guiarán las acciones en éste área.

La evaluación concluye que CRESPIAL ha logrado en su corta existencia reconocimiento y credibilidad como agente articulador para fortalecer el trabajo de salvaguardia de los países de la región. Como tal, es en potencia un gran aliado para UNESCO en el proceso de implementación de la Convención. Por esta razón se recomienda la renovación del acuerdo. Sin embargo, en la actualidad falta claridad en cuanto a los objetivos, sin objetivos claros es difícil desarrollar estrategias eficientes, lo que lleva a cierta dilución de impacto e ineficacia en el uso de los recursos disponibles. De renovarse el Acuerdo será necesario clarificar sus áreas de focalización.

Se concluye que la principal fortaleza de CRESPIAL radica en su rol de articulación como centro regional capaz de convocar y promover diálogo, función que se ve fortalecida por su trabajo a nivel técnico por medio de los proyectos multinacionales, que permiten aterrizar las discusiones conceptuales y alinear la Convención con políticas públicas, metodologías y planes de salvaguardias de los países adheridos. Dada su naturaleza y características, no está en posición de jugar un rol técnico a nivel de país, con las comunidades o realizando de forma directa actividades de salvaguardia. Adicionalmente, las acciones de CRESPIAL son capaces de apalancar recursos, humanos y financieros, además de compromiso por parte de los países para la salvaguardia de PCI. Como tal, puede jugar un rol clave en la estrategia de UNESCO de fortalecimiento institucional y promoción de la Convención.

## Metodología

En este apartado se presenta el propósito, alcance y contexto del ejercicio de evaluación, así como la metodología, herramientas y otros métodos de recolección y validación.

### Propósito, Contexto y Alcance

El Centro Regional para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de América Latina (CRESPIAL), es un centro de categoría 2 bajo los auspicios de la UNESCO con sede en Cusco, Perú, que surge de un acuerdo firmado entre UNESCO y el Gobierno de Perú (el Acuerdo).

El objetivo principal de la evaluación es valorar el rendimiento del centro en relación a sus objetivos y funciones según el Acuerdo, y sus contribuciones a los objetivos estratégicos del programa de la UNESCO y las prioridades temáticas.

Las conclusiones de la evaluación servirán de base para la recomendación por parte del Comité de Revisión de centros de categoría 2 a la Directora General, y a su vez como base para la decisión de la Directora General acerca de la conveniencia de renovar el acuerdo correspondiente con el Gobierno de Perú.

### Métodos de recolección, verificación y análisis de datos

En línea con los términos de referencia, la evaluación consistió en cuatro etapas diferenciadas:

- Una etapa de preparación y estudio durante la cual se revisó la documentación y demás información facilitada y se prepararon los instrumentos necesarios (ver anexo III: guía de preguntas para las entrevistas)
- Una segunda etapa de recolección de información primaria mediante entrevistas semiestructuradas y observación directa (como observador de parte de la séptima sesión del Consejo Ejecutivo, y la totalidad Consejo de Administración, los días 6, 7 y 8 de Noviembre del 2013 en la ciudad de Cuzco)  
Durante la tercera etapa se redactó un informe preliminar en base a la estructura propuesta en los términos de referencia.
- Informe final con validación e incorporación en la medida correspondiente, de los comentarios recibidos.

Dada la necesidad de adaptarse a la disponibilidad de las partes, si bien estas etapas fueron metodológicamente diferenciadas, en ocasiones coincidieron en el tiempo.

La **metodología** utilizada fue de carácter mixto, mediante análisis de documentación secundaria, una etapa de observación activa de los procesos de gestión, (el Comité Ejecutivo y el Comité Administrativo), así como dos tipos de entrevistas bilaterales semiabiertas: una primera basada en los términos de referencia y una segunda dirigida a confirmar hipótesis y hallazgos iniciales.

Las entrevistas incluyeron a los miembros de la Secretaria de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial (UNESCO Paris) que trabajan con CRESPIAL; el Representante de la Directora General de la UNESCO en el Consejo de Administración del CRESPIAL Fernando Brugman (Oficina Regional UNESCO en La Habana); y David Ugarte, Director de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco. Adicionalmente se realizaron tres sesiones con el equipo de CRESPIAL (una entrevista con el Director, un grupo focal con la dirección y un grupo focal con el equipo técnico), y entrevistas bilaterales con nueve de los 14 países adheridos a CRESPIAL. Ver Anexo I para el detalle de todas las personas entrevistadas. La selección de los países para incluir en las entrevistas se hizo con apoyo de UNESCO y CRESPIAL, buscando una



muestra significativa en función de diversas características como tamaño y tiempo de adhesión al centro. Igualmente se hizo un esfuerzo por garantizar participación de más de un punto focal cuando se hubiera dado un cambio de personal reciente, o de contactar a puntos focales antiguos para acceder a más información. Las entrevistas se realizaron en persona, por teléfono y por Skype.

Los principales **criterios de evaluación** fueron relevancia, eficiencia, calidad, efectividad.

El **proceso de validación** estuvo basado en el principio de triangulación y reforzado mediante el informe preliminar que fue compartido para su validación con UNESCO, CRESPIAL, el Gobierno de Perú y todos los participantes de las entrevistas. Tras la cual se redactó el informe final teniendo en cuenta los comentarios y sugerencias recibidos, manteniendo los principios de independencia, neutralidad y demás principios y normas establecidos por la UNEG<sup>7</sup>.

Se considera que la información recolectada es confiable y suficiente para cumplir con los objetivos específicos para que la evaluación sea exhaustiva, justa y libre de sesgos.

La mayor **limitación** se basa en la falta de fuentes objetivas o cuantitativas dada la naturaleza y objetivos de la evaluación. Se ha buscado contrarrestar esto mediante la variedad de fuentes y la triangulación de los resultados.

## Hallazgos

En este apartado se describen los principales hallazgos y conclusiones resultantes del ejercicio de evaluación.

### Estructura de Gestión

CRESPIAL surge como Centro de Categoría 2 bajo los auspicios de UNESCO tras la firma de un Acuerdo entre la UNESCO y el Gobierno de Perú (el Acuerdo) el 22 de Febrero del 2006. Bajo el acuerdo CRESPIAL es definido como “una institución autónoma de carácter internacional al servicio de los Estados Miembros”, y como centro de categoría 2 se rige por la estrategia de implementación de centros de Categoría 2 de UNESCO (35C/Resolución 90).

CRESPIAL funciona con una doble estructura identificada en el Acuerdo: un Consejo de Administración (CAD) y un Consejo Ejecutivo (COE). El COE se reúne dos veces al año y cuenta con la participación de 5 países miembros. El CAD se reúne una vez al año y forman parte todos los países adheridos además de la UNESCO, por medio de la participación del representante de la Directora General de la UNESCO. Todos los miembros tienen un voto con igual peso. Intentos de realizar reuniones virtuales adicionales fueron calificados como inadecuados, principalmente debido a limitaciones de carácter tecnológico.

Inicialmente, y en línea con la Convención, el CAD contaba con la participación de miembros de la sociedad civil, uno por cada país miembro. Sin embargo la práctica de incluir a la sociedad civil se ha discontinuado. Mientras que el CAD del 2012 contó con un miembro de la sociedad civil (de Brasil), en el 2013 no hubo participación de ningún miembro. Esta práctica se detuvo principalmente por razones económicas como consecuencia del crecimiento en el número de los países adheridos. Adicionalmente se recalcó que la práctica suponía un reto para los países ya que no habían criterios para seleccionar al participante, adicionalmente, era difícil garantizar la representatividad

---

<sup>7</sup> United Nations Evaluation Group

dado que dentro de los países existen diversos grupos, e incluso dentro de un mismo grupo diversos posibles representantes. Por otra parte, era difícil lograr continuidad por parte de la sociedad civil, y en algunos casos los participantes se sintieron incapaces de formar parte de la toma de decisiones dado el limitado conocimiento que tenían de los temas.

La evaluación concuerda con que la participación de la sociedad civil en el CAD resulta poco viable en la práctica (serían 28 miembros del CAD para la toma de decisiones y 28 billetes aéreos), pero, de forma más significativa, se concuerda con los entrevistados que sería prácticamente imposible garantizar representatividad o participación substantiva. Dado el carácter intergubernamental de CRESPIAL tampoco parece pertinente. Se concluye que sería más adecuado buscar participación de la sociedad civil en los grupos de trabajo técnicos y en el Observatorio de Planes y Políticas públicas propuesto<sup>8</sup>.

Las sesiones del CAD duran aproximadamente dos días, lo cual se ve como una buena práctica ya que permite un diálogo más extenso y fortalece el sentido de pertenencia de los países. Sin embargo, se observó que el CAD tiene un carácter más de tipo administrativo que substantivo. En gran parte esto se debe a que no se proporciona la documentación con suficiente antelación, lo cual limita su capacidad de aportar, proponer y recomendar. Se concluye que para garantizar una participación substantiva es necesario garantizar que los países adheridos reciban la documentación con suficiente antelación. Adicionalmente, y como mecanismo para facilitar el cumplimiento con los compromisos del Acuerdo, se recomienda incluir a UNESCO en la etapa de desarrollo de los planes y estrategia, como mecanismo para asegurar alineación entre las dos instituciones, cosa que no se está cumpliendo en la actualidad. Si bien CRESPIAL como Centro de Categoría dos goza de autonomía jurídica y funcional<sup>9</sup>, tiene la obligación –también como Centro de Categoría Dos- de contribuir a los programas y resultados de UNESCO<sup>10</sup>, a riesgo de perder su condición de centro de Categoría Dos.

## Estructura Financiera

CRESPIAL es financiado por el Gobierno de Perú, y en concreto la región de Cuzco, cuyo compromiso fue renovado en Mayo del 2013 por seis años, y el cual garantiza a CRESPIAL una cifra de \$500,000 dólares americanos al año, además de cubrir los gastos de funcionamiento y un local para el desempeño de sus actividades. Un máximo del 45% de estos fondos puede ser utilizado para costes de gestión y administración.

Aunque los niveles de financiación se han mantenido desde el inicio de CRESPIAL, el informe Bidual establece que *“el presupuesto del CRESPIAL ha disminuido en un 20% de acuerdo con el tipo de cambio del dólar con respecto a la moneda nacional peruana (cálculo realizado entre el tipo de cambio en el 2006 y el tipo de cambio actual). Lo que quiere decir que se cuenta con un 30% menos de presupuesto a lo que hay que agregar que se ha duplicado el número de Estados Miembros desde el 2006.”* por lo que en la práctica el presupuesto de CRESPIAL se ha visto reducido a la vez que se han duplicado los costos con el incremento de países adheridos.

La mayoría de los puntos focales entrevistados declararon que dada la naturaleza de CRESPIAL, esencialmente un acuerdo entre la UNESCO y Perú, por razones tanto administrativas como políticas es difícil si no imposible el traspaso de fondos directos. Sin embargo, los países han aportado a CRESPIAL mediante la subvención directa de

---

<sup>8</sup> El Observatorio es una iniciativa de CRESPIAL que aún está en etapa de definición, según la cual se convocaría a expertos de ONG, UNESCO, académicos etc. para generar indicadores y diálogo alrededor de planes y políticas públicas de Salvaguardia de los países de la región.

<sup>9</sup> Nueva estrategia global integrada (37 C/18 Parte I en anexo. párrafo A.2 "autonomía jurídica y funcional")

<sup>10</sup> Nueva estrategia global integrada (37 C/18 Parte I en anexo. párrafo B.2 "obligación de contribuir a los programas y resultados de la UNESCO")

actividades. Según estimados de CRESPIAL, la contribución de los países durante el 2013, por medio de apoyo directo a actividades, fue de \$483,372 casi equivalente a la aportación del Gobierno del Perú (ver tabla 1). Esta tabla no refleja recursos apalancados a nivel de inversión de tiempo en recursos humanos, ni los recursos apalancados para la ejecución de los programas multinacionales dentro de los países. Se estima que los fondos de CRESPIAL tienen un efecto multiplicador, ya que a menudo las actividades iniciadas en el contexto de CRESPIAL dan lugar a otras actividades o son continuadas/ ampliadas por los países. También se reportaron colaboraciones bilaterales como resultado del trabajo con CRESPIAL.

**Tabla 1:** Aporte total de países a CRESPIAL

	2012	2013
TOTAL APORTE PAISES ADHERIDOS A CRESPIAL	\$244,021	\$483,372

FUENTE: Informe Bienio CRESPIAL 2012-2013

\* Montos en Dólares estadounidenses

Estos aportes económicos evidencian una valoración positiva por parte de los países del trabajo de CRESPIAL. Sin embargo, esta estructura de financiación supone un triple riesgo: (1) desviación del uso de los recursos de CRESPIAL para la búsqueda de fondos en lugar de para los objetivos establecidos en el plan estratégico; (2) dispersión estratégica ya que se responde a demandas de los países en lugar al Plan Operativo aprobado por el Consejo de Administración y (3) tendencia a trabajar con los países grandes capaces de poner fondos, que a menudo son los que tienen más ventajas comparativas.

Adicionalmente, si bien CRESPIAL tiene independencia financiera del Perú, existe cierta presión por incrementar su visibilidad y apoyo a nivel regional. Por lo que CRESPIAL está incrementando su actividad a nivel local mediante el apoyo a la creación de planes de salvaguardia, y las actividades de la celebración de la Convención, entre otras, sin claridad de cómo estas actividades apoyan los objetivos estratégicos de CRESPIAL y de UNESCO.

Se concluye que esta estructura financiera supone un reto para la ejecución de actividades y uno de los mayores riesgos es la dispersión estratégica, y desviación de recursos humanos a la búsqueda de financiación en lugar de la ejecución. Otro reto asociado a este sistema de financiación será garantizar estrategias que le permitan trabajar con los países más retrasados y debilitados en materia de PCI. Para evitar estos riesgos es clave lograr mayor claridad y acuerdo entre las partes sobre el rol, misión y objetivos de CRESPIAL, así como una participación más substantiva por parte de los países y de UNESCO en la definición de prioridades y estrategias.

## Recursos humanos y capacidades

El equipo de CRESPIAL contaba con 15 integrantes cuando se incorporó el actual Director. Dado el crecimiento en el número de países adheridos y el consecuente incremento de costes, y como parte de un proceso de focalización, se redujo el personal de CRESPIAL a 9 integrantes. (ver Anexo II: organigrama) Si bien cada profesional tiene una función, se reportó que el equipo trabaja en red y los vacíos se suplen por medio de la contratación de consultores para cubrir tareas puntuales.

Se observó reconocimiento unánime por parte de los países sobre el nivel de compromiso y la enorme voluntad del personal de CRESPIAL. El plan estratégico para el 2014 identifica como objetivo la capacitación del equipo, sin embargo, no especifica cuáles son los vacíos identificados. Durante la evaluación se observó desacuerdo en cuanto a cuáles se consideran que son las debilidades del equipo, estos desacuerdos derivan en buena medida de la falta de acuerdo en cuanto a cuál es o debe ser el principal rol de CRESPIAL. Así, para los países que consideran que CRESPIAL debería focalizarse en proporcionar apoyo técnico, consideran que sería necesario tener más especialistas (como antropólogos y en trabajo comunitario), mientras que otros argumentan que la demanda por parte de los países es tan amplia y específica que sería imposible para CRESPIAL tener especialistas para cubrir todas las necesidades.

*“necesitamos que nos den alineamientos. Ubicando expertos y generando documentos de lineamiento de política pública”*

Se planteó la importancia de fortalecer al equipo en gestión de programas (para la preparación de planes y presupuestos, por ejemplo), y para lograr una planificación estratégica por gestión de resultados (RBM<sup>11</sup>), en lugar de por productos. Otros destacaron la necesidad de reforzar su capacidad de funcionar como vínculo entre UNESCO y los países, (por ejemplo, fortaleciendo su conocimiento de procedimientos para que los países puedan acceder a fondos de UNESCO, procedimientos para la inclusión en las listas, o la estrategia de capacitación de UNESCO).

Durante las entrevistas también se recalcó la necesidad de capacitación de los puntos focales de los países, y como limitante importante, los cambios de personal asignado a participar de las actividades de CRESPIAL, que no están familiarizados con el trabajo, y a veces no tienen conocimientos adecuados de PCI. Esto impacta tanto la calidad como la capacidad de avanzar de los proyectos de CRESPIAL.

La evaluadora concluye que CRESPIAL no tiene los recursos (humanos y financieros) para proveer apoyo técnico específico para todas las necesidades a nivel de país, podría sin embargo apoyar estas necesidades confeccionando un listado o base de datos de los distintos especialistas disponibles en la región y en UNESCO, una práctica que ya se está dando entre países adheridos, y que se vería fortalecida si incluyese la experticia de UNESCO y de otros países, dentro y fuera de la región. En este sentido se destaca que UNESCO goza ya de una base de datos que podría ser compartida y puesta al día con ayuda de los mismos países.

La decisión final sobre las áreas de capacitación a priorizar está directamente vinculada con la necesidad de definir de forma más clara el rol, misión y objetivos de CRESPIAL. Algunas debilidades identificadas por la evaluación son:

- Necesidad de fortalecimiento en gestión por resultados (RBM) para fortalecer las herramientas que guían el trabajo de CRESPIAL;
- Necesidad de crear un sistema de medición de resultados que a su vez pueda informar los sistemas de UNESCO. CRESPIAL considera clave su rol de monitoreo de las actividades de los países, sin embargo, no se han creado mecanismo y herramientas que permitan realizar este monitoreo de una forma sistemática;
- El Centro carece de un enfoque con perspectiva de género, por lo que se entiende que sería necesario fortalecer los conocimientos teóricos y prácticos del equipo. Sin esta capacitación existe el riesgo de que los apoyos a la salvaguardia invisibilizan o simplifiquen el rol de la mujer dentro de las comunidades.

Otro reto para el equipo, desde el punto de vista de recursos humanos, será mantener el mismo nivel de respuesta con el creciente número de países y el mismo presupuesto.

---

<sup>11</sup> RBM del inglés *Results based management*

Varios de los entrevistados manifestaron preocupación en este respecto. En este sentido, a falta de un incremento de fondos por parte de Perú, será necesaria una mayor focalización y consecuente reducción de las áreas de acción. Adicionalmente, CRESPIAL podría investigar la posibilidad de fortalecer el equipo por medio de intercambios de personal, ya sea con los países, UNESCO u otras instituciones como por ejemplo universidades, así como la posibilidad de buscar apoyo mediante pasantías de estudiantes.

### Naturaleza y funciones

El proceso de evaluación ha permitido verificar que CRESPIAL, en los años desde su entrada en vigor, ha logrado consolidar una posición respetada y altamente valorada por los países miembros en la región, lo cual se visibiliza en su crecimiento de seis a catorce países adheridos. Los países valoran sobretodo el rol de CRESPIAL como facilitador y promotor de articulación entre países, creando instancias de diálogo para el intercambio de conceptos y el acuerdo de criterios sobre los que se pueden construir políticas públicas para la salvaguardia del patrimonio cultural intangible (PCI). Adicionalmente, CRESPIAL promueve un aprendizaje Sur-Sur donde los países se benefician de las experiencias y aprendizajes de los otros.

Esta función articuladora goza de un carácter especialmente significativo en el contexto latinoamericano dado que varias de las expresiones culturales inmateriales desbordan las fronteras establecidas, y por tanto se benefician de respuestas coordinadas entre países. La coordinación además ayuda a promover un uso más eficiente de los limitados recursos dedicados al PCI dentro de los países, a la vez que sirve como fuente para apalancar otros recursos dentro de los países. El efecto de CRESPIAL va más allá de sus puertas, promoviendo colaboración entre los países miembros, lo cual se ve evidenciado por acciones bilaterales que los mismos países atribuyen al efecto facilitador del centro.

*“Es un punto de encuentro y de diálogo, de crítica comparativa de las políticas, genera espacios de debate.”*

Clave para poder jugar este rol es su carácter de “institución autónoma de carácter internacional<sup>12</sup>” que deriva de su afiliación a UNESCO y el alto nivel de independencia que le proporciona el Gobierno de Perú, signatario del acuerdo con UNESCO. Perú se reserva un voto equivalente al de los demás países y le ha otorgado a CRESPIAL independencia financiera, esto le permite, por ejemplo, hacer uso de los fondos sin seguir la reglamentación que aplica a los Ministerios, lo cual es clave para su ejercer sus actividades de carácter regional. A su vez, el auspicio de UNESCO le proporcionan independencia del Perú cara a los demás países, permitiendo la interacción técnica directa sin necesidad de tener que pasar por la vías protocolarias bilaterales tradicionales.

La motivación para participar de CRESPIAL varía de país a país. Estos ejercicios son especialmente valorados por los países en etapas más incipientes que se benefician, por medio de CRESPIAL, de la experiencia y experticia de otros países, (desarrollo sur-sur). Mientras que para los países más avanzados en temas de salvaguardia, CRESPIAL proporciona una oportunidad para alinear estrategias. Los países reportaron fortalecimiento de las capacidades institucionales nacionales como consecuencia de la participación en CRESPIAL.

---

<sup>12</sup> Tal y como se define en el Artículo 3 del Acuerdo

*“El patrimonio [en Latinoamérica] es muy rico y algunos países tienen menos estructura o menos posibilidad de trabajarlo, con el CRESPIAL nos ayudamos mutuamente, capacitar especialistas, una de las fortalezas más grandes. Discutiendo directrices operativas. Si no estuviese cada uno haría lo que quisiera. Obliga a reflexionar.”*

Durante la evaluación se observó que CRESPIAL funciona en dos niveles: por un lado con una participación a un nivel más político por medio del Comité de Administración, el Comité Ejecutivo y mediante su participación en reuniones y eventos de instituciones internacionales, incluido el Comité Intergubernamental de UNESCO. Por otro lado juega un rol más de carácter técnico mediante la promoción de Proyectos Multinacionales y capacitaciones. La participación y los puntos focales de los países también varía en función del tipo de actividad.

Se concluye que CRESPIAL se ha consolidado como un centro principalmente de carácter intergubernamental cuyas influencias tienen impacto tanto a nivel técnico como a nivel de políticas públicas.

### **Gestión y Administración de CRESPIAL**

Todos los entrevistados concuerdan que la gestión y administración de CRESPIAL ha mejorado significativamente en los últimos dos años, y en especial tras la incorporación del nuevo Director.

Desde el punto de vista estratégico, se observó que el plan estratégico es genérico, amplio y ambicioso si se tiene en cuenta los recursos (humanos y financieros) del centro. Algunos destacaron la diversidad de áreas de focalización como una debilidad y un riesgo que lleva a la dispersión de los recursos limitados de CRESPIAL. Se observó cierto nivel de desacuerdo en cuanto a cuál es o debería ser el rol de CRESPIAL. Mientras que algunos consideran que debería focalizar su trabajo a nivel técnico y en terreno, la mayoría destacan como clave su rol como articulador, y un tercer grupo considera que se debería focalizar sobre capacitación y fortalecimiento institucional. Adicionalmente se observó una falta de comprensión de las obligaciones y compromisos que conlleva ser un Centro de Categoría 2 de UNESCO. Esta falta de claridad junto con el carácter genérico de los planes permite dar respuesta a demandas específicas de los países y acceder a fondos adicionales, pero incrementa el riesgo de dispersión del centro en actividades, diluye los recursos existentes y pone en riesgo la condición de Centro de Categoría 2.

*“Este año hubo acciones pero muy aisladas, funciona como una ONG buscando trabajos, tiene que ser más integrador.”*

Los entrevistados destacan que la calidad de los documentos de trabajo, como son el plan estratégico, plan operativo etc., ha mejorado, sin embargo consideran que aún necesitan mejorarse y simplificarse, fortaleciendo el carácter estratégico, presentando los objetivos de manera más concreta y evidenciando de forma más clara el vínculo entre los objetivos de CRESPIAL y los de UNESCO, en línea con el Acuerdo. De igual forma se recaló la necesidad de incluir mayor **detalle financiero** en plan operativo, tanto en la predicción (presupuestos) como en los informes de final de año.

Varios de los entrevistados recalcaron que las fechas acordadas para los ejercicios de programación, normalmente Noviembre de cada año, eran inadecuadas ya que los países se encuentran en proceso de cierre de año. Esto en algunos casos dificulta la participación del punto focal, pero además, dada la sobrecarga de trabajo, a menudo carecen de tiempo necesario para analizar los planes y poder hacer aportes substantivos. Por su parte CRESPIAL se ve en posición de tener que realizar un plan con presupuestos que en algunos casos todavía no están formalizados, y reportar sobre el año antes de su finalización. Se concluye sería más eficiente mover la reunión del CAD y



el COE a Enero/Febrero, preferiblemente separándolos en el tiempo, dejando así un tiempo para negociar y ajustar los planes antes de presentarlos al CAD para su aprobación.

Otro de los retos para CRESPIAL es que en el trabajo con los Gobiernos los tiempos son lentos ya que siguen dinámicas internas, que por otro lado, no coinciden necesariamente con las dinámicas de los otros países. Esto se ve agravado por la necesidad de adaptarse a los tiempos de las comunidades, que tienen una dinámica propia que a menudo es difícil de compaginar con la de los funcionarios. Otra de las fortalezas de CRESPIAL ha sido la flexibilidad y habilidad para adaptarse a estos tiempos, que si bien dificultan y retrasan la planificación, suponen una realidad necesaria.

La evaluación concluye que la eficiencia del centro se beneficiaría de una mayor focalización, limitación de sus áreas de acción y la identificación de metas claras y medibles, directamente vinculadas a los objetivos estratégicos de UNESCO.

### Veeduría

Como ya se mencionó, Perú, como único donante y signatario del Acuerdo, se reserva un único voto con el mismo peso que los demás países adheridos. CRESPIAL es el único centro de categoría dos de UNESCO con tan alto nivel de independencia del país donante. Adicionalmente, CRESPIAL goza de independencia legal, lo cual le permite un uso de fondos más flexible dado que no necesita adherirse a la normativa nacional. Esto ha sido un logro de CRESPIAL ya que le otorga un alto nivel de independencia y neutralidad, lo que ha ayudado a fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los países adheridos.

Se observó igualmente un alto nivel de autonomía en la toma de decisiones y las rutinas administrativas gracias a la estructura de gestión, con un CAD que se reúne una vez al año y un COE que se reúne dos veces al año, y la aprobación de planes estratégicos y presupuestos relativamente genéricos que le permiten a CRESPIAL un alto nivel de autonomía.

CRESPIAL reporta anualmente al CAD/COE, pero sólo se produce un informe bianual, siendo el último el Informe del bienio 2012-2013, que fue compartido durante el CAD de Noviembre del 2013. Este informe presenta actividades y resultados de forma general y genérica. Adicionalmente, se observó que algunos apartados del informe permanecían sin actualizar (por ejemplo en la página 26 se lee *“No obstante a encontrarnos en el segundo año del Plan Estratégico 2010- 2011 y de haber realizado logros importantes en la consecución de los objetivos dirigidos a posicionar al CRESPIAL ...”* De igual forma, el resumen presupuestario carece del detalle suficiente que como para realizar un análisis de eficiencia en el uso de recursos, y tampoco parece al día, por ejemplo, se presenta el presupuesto comprometido para el 2012, cuando éste debería aparecer ya como ejecutado. Por último, no hay un sistema de rendición de cuentas hacia UNESCO o al donante, lo que lleva a algunos de los miembros del CAD a cuestionar dónde están los controles y quién está haciendo seguimiento de CRESPIAL.

*“La rigurosidad en cualquier país está muy sujeta a seguimiento y controles. ¿Quién le hace seguimiento y control a CRESPIAL? Ahí hay una ambigüedad”*

La evaluación concluye que no se están dando un nivel de veeduría adecuado para un centro de Categoría 2 vinculado a una institución internacional como es UNESCO, y recomienda la realización de informes sencillos sobre los avances y resultados cada seis meses, (en línea con las conclusiones del primer encuentro de centro de Categoría 2 en Sozopol, 2013), a ser compartidos con el COE y la UNESCO. Esto, además de ayudar a CRESPIAL a cumplir con estándares internacionales de buena cooperación, en línea con los Acuerdos de París, tendría la ventaja de promover comunicación entre CRESPIAL y

UNESCO, fortaleciendo la coordinación y facilitando alineación, también en línea con las conclusiones de Sozopol.

### Coordinación e Interacción con UNESCO

Los procedimientos de coordinación entre CRESPIAL y UNESCO han ido evolucionando. Inicialmente se daba mediante la oficina de UNESCO en Lima. Más tarde se estableció que la ruta de diálogo sería por medio del Representante para la Directora General basado en la Habana y la punto focal para América Latina en la Secretaría en París. Finalmente, durante la reunión de Sozopol en Julio del 2013 se acordó que era necesario mejorar la comunicación entre UNESCO y los Centros de Categoría 2, y se sugiere que haya comunicación informal “primero, pronto y con frecuencia” con UNESCO, y siempre por medio del Representante para la Directora General. En la práctica en CRESPIAL esto no se está dando. La comunicación se da de forma *ad-hoc* y sólo para cosas concretas, como una invitación, en el contexto del CAD/COE o si se quiere aportar información a la web regional de UNESCO. A pesar de las dificultades mencionadas, existe acuerdo en que la comunicación entre CRESPIAL y UNESCO ha mejorado en los últimos años. A pesar de esto, durante la evaluación ambas partes se quejaron de falta de retroalimentación y claridad en los procedimientos, por lo que se recomienda formalizar y regularizar la coordinación entre CRESPIAL y UNESCO por medio de reportes más regulares, (en línea con las recomendaciones de Sozopol ya mencionadas), comunicaciones informales regulares para mantener informado a UNESCO de las actividades del centro, y reuniones más formales cuatrimestrales entre CRESPIAL y UNESCO, promoviendo así un diálogo más fluido y un espíritu de colaboración.



**Ilustración 1:** Ejes de CRESPIAL

CRESPIAL, si bien es un acuerdo entre Perú y UNESCO, funciona como resultado de la colaboración de tres ejes, y no podría continuar ejerciendo sus funciones de faltar uno de ellos.

Durante la evaluación los países demostraron comprender el rol clave que juega UNESCO a la hora de garantizar la independencia de CRESPIAL, sin embargo, en la práctica esto no se ha traducido en un compromiso real con los objetivos de UNESCO bajo el Acuerdo. Durante el ejercicio de evaluación se identificaron algunas causas que contribuyen a esta falta de compromiso:

- Las responsabilidades bajo el Acuerdo son generales y vagas, no especifican este compromiso;



- La financiación del CRESPIAL y sus actividades viene de Perú y de los países, lo que debilita la posición de UNESCO;
- Percepción por parte de los países de UNESCO, sus estrategias y herramientas, cómo algo genérico alejado de la realidad regional;
- Percepción por parte del CAD que UNESCO no invierte recursos en CRESPIAL, por lo que todo beneficio es una ventaja;
- No hay claridad sobre la naturaleza de un Centro de Categoría 2.
- La estructura de gestión responde sólo a los países;
- No hay un mecanismo de rendición de cuentas o de veeduría con UNESCO

La evaluación concluye que la falta de coordinación que se está dando se debe en buena medida a una falta de comprensión de la naturaleza de centros de Categoría 2, que compromete a CRESPIAL con los objetivos estratégicos de UNESCO. Como consecuencia CRESPIAL y los países ven a UNESCO como un miembro más con derecho a un voto dentro de una estructura democrática. Esto se ve reflejado en el Acuerdo, artículo 3 donde se habla de CRESPIAL como una institución “al servicio de los Estados miembros”. De igual forma, la estructura de gestión y de toma de decisiones, por medio del Consejo Ejecutivo y el Consejo Administrativo, antepone las prioridades de la mayoría, estén o no alineadas con las estrategias de UNESCO.

Adicionalmente, y como ya se ha mencionado, no existe un mecanismo de rendición de cuentas. Sin procedimientos ni un mecanismo de rendición de cuentas, en la práctica UNESCO es tratado como un miembro más del CAD, y no recibe más información que los documentos que se envían al CAD además de algunas invitaciones a eventos, por lo que no tiene oportunidad de hacer un aporte substantivo o estratégico.

Será necesario modificar el lenguaje del Acuerdo para asegurar que refleja la naturaleza del acuerdo Perú-UNESCO de forma adecuada y explícita. La estructura de gestión necesita funcionar dentro de los parámetros de un Centro de Categoría 2, por lo que la votación democrática debe ser sobre propuestas que respondan al Acuerdo, y claramente promuevan los objetivos de UNESCO. En la práctica, esto supone asegurar que UNESCO tenga la posibilidad de valorar y comentar sobre los documentos propuestos, de forma que el alineamiento con UNESCO este incorporado cuando se presentan al CAD/COE. Sin embargo se debe tener en cuenta que si durante este proceso se pierden las prioridades de los países, existe el riesgo de que estos pierdan interés, dejen de participar, de aportar fondos y, por último, abandonen CRESPIAL.

Algunos de los miembros del CAD manifestaron que mientras que la comunicación entre CRESPIAL y UNESCO se había visto fortalecida en los últimos años, la comunicación entre CRESPIAL y los países adheridos se ha visto debilitada, por lo que también se vio debilitado el traspaso de información resultante de intercambios UNESCO-CRESPIAL. Será necesario buscar mecanismo que garanticen un flujo de información regular sobre las actividades de CRESPIAL a los organismos de gestión.

La evaluación concluye que no existe un flujo de información adecuado dentro de CRESPIAL. Este flujo de información es necesario para una gestión eficiente, por lo que se recomienda fortalecer y regularizar procedimientos y vías de comunicación que garanticen un flujo de información regular, y no limitarse a comunicación funcional, sino asegurar flujo de información de tipo informativo, por ejemplo, por medio de correos trimestrales con una puesta al día de las decisiones, actividades, productos y planes, o compartiendo el informe semestral propuesto en este documento y en Sozopol. Dado que uno de los principales objetivos de CRESPIAL es promover coordinación, un mayor flujo de información fortalecería este objetivo, a la vez que fortalecería la veeduría de los órganos de gestión empoderando al CAD con información regular y mayor detalle.

## A nivel programático

En este apartado se busca analizar brevemente la alineación entre las áreas temáticas y los compromisos del Acuerdo, y a la vez que presentar hallazgos resultantes del proceso de evaluación.

A nivel programático CRESPIAL ha identificado 4 áreas de focalización, las cuáles concuerdan con los objetivos establecidos en el Acuerdo y una, capacitación y creación de redes, está en línea directa con las prioridades estratégicas de UNESCO.

Las áreas de focalización son: 1. proyectos multinacionales; 2. Promoción y Sensibilización del PCI; 3. Redes y Capacitación para el Fortalecimiento Institucional y; 4. Alianzas estratégicas para la sostenibilidad Institucional del PCI.

### Área 1: Proyectos Multinacionales

La fortaleza del trabajo con proyectos multinacionales radica en que permite aterrizar el diálogo en acuerdos concretos, como por ejemplo, el desarrollo de criterios comunes para la creación de un inventario que admita especificidades de cada país pero a la vez sea capaz de alimentar una base de datos común. Estos intercambios ayudan a promover criterios técnicos y alineamientos para políticas públicas comunes, especialmente importante en el caso de PCIs que abarcan varios países miembros. CRESPIAL, como Centro de Categoría 2, se encuentra en una posición única para jugar este rol articulador, apoyando el proceso de alineación de estrategias, criterios y actividades y políticas públicas que a menudo ayudan a apalancar recursos y asegurar compromisos al interior de los países más allá del trabajo de CRESPIAL. Supone a la vez una plataforma clave para asegurar alineamiento con la Convención de UNESCO. Esta función es altamente valorada por los países adheridos y considerada como un elemento clave del trabajo de CRESPIAL.

Las principales debilidades identificadas en éste área son la falta de participación sustantiva de las comunidades y un enfoque de registro más que de salvaguardia.

La mayoría de los entrevistados plantearon que el proceso de documentación es una primera etapa necesaria para la salvaguardia, no un fin en sí mismo. Algunos conceden que hay mayor focalización en visibilización, pero lo ven como una necesidad para crear conciencia de la importancia de salvaguardia de PCI y promover apoyo dentro del mismo país, en línea con los objetivos de sensibilización de CRESPIAL. Sin embargo, algunos reconocieron que necesidad de ir más allá de la documentación y como esto continúa siendo un reto con algunos países.

Por otro lado, algunos considera que CRESPIAL no se está trabajando adecuadamente o de forma suficientemente inclusiva con las comunidades. Una de las principales barreras para el trabajo con comunidades es su carácter intergubernamental, lo que supone que el acceso a las comunidades es por medio de los gobiernos.

En el plan estratégico del 2014 CRESPIAL identifica como objetivos estratégicos tanto la vinculación de la salvaguardia al desarrollo como una mayor participación de las comunidades. Este proceso de alguna forma ya se ha iniciado por medio del apoyo a Planes de salvaguardia, que buscan promover un acuerdo social que garantice la participación de todas las instituciones relevantes y compromisos específicos.

Sin embargo, varios de los participantes recalcaron que tanto la salvaguardia como el trabajo con las comunidades es una responsabilidad que recae sobre los países y que no puede hacer CRESPIAL.

*“la salvaguardia no la puede garantizar un centro regional, sino cada país en su política pública. CRESPIAL está para apoyar esas labores”.*

La evaluación concluye que dada la naturaleza intergubernamental y los limitados recursos (humanos y financieros) de CRESPIAL, sería más eficiente que CRESPIAL más que buscar trabajar directamente con comunidades se focalizara en un rol es el de promover comprensión sobre la importancia de una inclusión substantiva de las comunidades en el trabajo de salvaguardia, así como proporcionar herramientas y metodologías inclusivas que puedan ser utilizadas por los países.

Por último, cabe destacar que algunos de los entrevistados consideran que los proyectos multinacionales son claves para garantizar la continuada adhesión de y participación de algunos países.

## Área 2: Promoción y Sensibilización

El trabajo de promoción y sensibilización se ha focalizado en la realización de concursos de fotografía y video, y talleres virtuales sobre metodologías participativas de registro en PCI, con un total de 50 participantes capacitados, y el desembolso de Fondos concursables para 13 proyectos en salvaguardia de PCI desarrollados en 9 países adheridos a CRESPIAL, además de seis proyectos, (tres de salvaguardia y tres de investigación), que serán premiados a fines del 2013<sup>13</sup>.

Otras actividades incluyen la coordinación y desarrollo de actividades para la Celebración de los 10 años de la Convención UNESCO PCI en Cuzco durante el mes de Noviembre del 2013 (incluido un evento de inauguración, un coloquio internacional, 5 talleres especializados en PCI, 2 exposiciones fotográficas y un ciclo de video en PCI). Además de la manutención de la plataforma virtual de CRESPIAL mediante la actualización de contenidos web, actualización de videos de sensibilización, creación del canal YouTube, twitter, ISSUU, entre otras aplicaciones virtuales anexas a la web del CRESPIAL<sup>14</sup>.

Entre los retos identificados por el mismo equipo fue la necesidad definir una estrategia de comunicación más claramente dirigida a los diferentes públicos de CRESPIAL. Los esfuerzos en esta área son reconocidos por los países adheridos, y responden a un reclamo por parte de la región de Cuzco de incrementar el perfil de CRESPIAL. Sin embargo, no queda claro cuál es el impacto de iniciativas como concursos y fondos concursables. Otra crítica plantea que algunas de estas actividades suponen una duplicación de los esfuerzos de UNESCO, y una superposición con la Convención misma que establece un fondo y criterios para acceder a este fondo. Sin embargo, la evaluación considera que siempre que se sigan los criterios y directrices de la Convención, no serían excluyentes, ya que se CRESPIAL trata una magnitud distinta de la que suele manejar UNESCO.

*“los que acceden a fondos de CRESPIAL no podrían acceder a UNESCO. Sólo el idioma ya es barrera, y en general no son instituciones sino gobiernos que va a UNESCO. La escala de UNESCO y de CRESPIAL son distintas. CRESPIAL es micro”*

Se concluye que estas actividades promueven los objetivos de sensibilización y promoción de la Convención de CRESPIAL, sin embargo, y sobretodo dada la magnitud del esfuerzo y teniendo en cuenta la necesidad de focalización identificada, se recomienda una definición más clara de los objetivos y resultados esperados de este ejercicio, más allá de productos, para evitar que sea una fuente de dilución de recursos sin un resultado claro.

---

<sup>13</sup> Fuente, informe Bianual de CRESPIAL

<sup>14</sup> Fuente, informe Bianual de CRESPIAL

### Área 3: Creación de Redes y Capacitación

Esta línea temática tiene por propósito el fortalecer las capacidades técnicas de los Estados Miembros del CRESPIAL para mejorar o afianzar sus acciones de salvaguardia del PCI a través de cursos, talleres o eventos de capacitación en modalidades virtuales<sup>15</sup>, presenciales o semi-presenciales,<sup>16</sup> y está, al menos en principio, en concordancia directa con los objetivos estratégicos de la UNESCO, sin embargo, es al mismo tiempo una de las áreas de mayor desencuentro entre las dos instituciones, tanto a nivel de contenido como de forma.

A nivel de contenido la principal crítica fue que los cursos de CRESPIAL no cubren la Convención de forma adecuada, y como principal fortaleza se destacó que responden a necesidades y especificidades de la región. A nivel de formato, varios de los entrevistados destacaron que la realidad de América Latina hace que los cursos virtuales sean más accesibles para funcionarios públicos, debido a diversas políticas internas de los países que dificultan una participación presencial y extensa.<sup>17</sup> El alcance de la evaluación no permite entrar a valorar la calidad de los cursos o la validez de estas críticas, sin embargo, una evaluación realizada del curso virtual de registro e inventario del PCI<sup>18</sup> destaca la calidad académica y la orientación a la demanda como fortalezas del Curso para cubrir una necesidad de formalización de conocimientos y la necesidad de intercambio de experiencias, pero también recalca la necesidad de mejorar la metodología y clarificar conceptos. Una crítica más estructural es la falta de una estrategia de capacitación, que parece responder más a necesidades puntuales que estar guiada por unos objetivos previamente definidos. Por último, recalcar que la labor de capacitación de CRESPIAL es altamente valorada por los países y la demanda de estos cursos alta, por ejemplo, el curso virtual ofertado por Brasil sobre conceptos de PCI, Legislación, la Convención de 2003 y su aplicación recibió 3.200 aplicaciones para 200 plazas. Sin embargo, se observó que muchos de los cursos ofertados durante el último bienio responden a un enfoque en registro más que de salvaguardia.

Se observó que el plan estratégico para el 2014 identifica la necesidad de adaptar la capacitación a tres tipos de públicos: funcionarios estatales, gestores culturales y portadores del PCI. Esto demuestra que ya se está empezando a conformar una estrategia con objetivos y prioridades.

La evaluación concluye que el fortalecimiento institucional es una parte crítica dentro de las funciones de CRESPIAL, esto se hace en buena medida por medio del apoyo a los Proyecto Multinacionales, pero también por medio de cursos. Será necesario fortalecer estos esfuerzos mediante el desarrollo de una estratégica definida de capacitación que identifique prioridades, metodologías y objetivos que guíen la construcción de cursos metodológicamente más robustos, y estén en línea con los objetivos de UNESCO.

### Área 4: alianzas estratégicas

La cuarta área temática busca crear y fortalecer alianzas estratégicas. El último informe Bienal de CRESPIAL plantea que la principal focalización bajo esta área fue el *“fortalecimiento de relaciones con la UNESCO”*. Sin embargo, no se observó colaboración de tipo estratégica o programática, sino que se limitó a reuniones formales en el contexto del CAD, y alguna invitación a participar en eventos.

---

<sup>15</sup> Estos cursos fueron desarrollados después de que CRESPIAL hubiera desarrollado sus cursos virtuales

<sup>16</sup> Fuente: Informe bienio CRESPIAL 2012-2013

<sup>17</sup> Esto fue compartido por algunos de los entrevistados aludiendo a una barrera específica para el acceso a capacitación, y a la necesidad de continuar trabajando a nivel técnico dentro de CRESPIAL para poder continuar participando

<sup>18</sup> Evaluación del curso virtual de registro e inventario del patrimonio cultural inmaterial, MIGUEL Calderón Rivera, 19 Noviembre 2012

Por otro lado, se realizaron acciones con instituciones como la Fundación Centro de la Diversidad Cultural de Venezuela, el Centro Lucio Costa de Brasil y Radio y Televisión de Colombia, aunque no siempre queda clara cuál era el objetivo, y no se observó una estrategia que guiara estas alianzas, sino que parecieran más bien alianzas circunstanciales. Los países reportaron no conocer el objetivo de éste área temática, y algunos recalcaron que se habían dado sin participación del punto focal del país, lo cual creaba dificultades.

Los principales logros observados son:

- La adhesión de 7 países, duplicando así el número de países adheridos al centro
- ampliación del financiamiento de CRESPIAL hasta el 2020 por el Estado Peruano.
- La casi duplicación del presupuesto por medio de financiación directa de actividades

Durante la evaluación también se recalcó como un logro el nivel de compromiso de los países miembros y el hecho que se ha logrado una verdadera representatividad de los gobiernos en materia de PCI.

La evaluación concluye que las alianzas estratégicas forman parte clave de los objetivos de CRESPIAL, pero que en la actualidad carece de una estrategia con objetivos claros. Por esta razón, y al igual que se ha recomendado para otras áreas temáticas, será necesario determinar de forma más clara los objetivos que guiarán la estrategia a seguir.

## Recomendaciones

En este apartado se presentan las recomendaciones que derivan directamente de los hallazgos presentados en el apartado anterior. De acuerdo con los términos de referencia, las recomendaciones se dividen en cuatro tipos:

- 1) Una recomendación general si la renovación de la condición del Centro como centro de categoría 2 está justificada, y se ajustaría a la Estrategia global integrada de UNESCO;
- 2) Recomendaciones específicas para el Centro para la mejora de la eficacia de sus operaciones;
- 3) Recomendaciones específicas a la UNESCO para mejorar la eficacia de la coordinación y la interacción con el Centro;
- 4) Recomendaciones específicas para posibles modificaciones del Acuerdo, en caso que se decida renovar.

### 1. Recomendación General sobre la Renovación del Acuerdo

La evaluación concluye que CRESPIAL cumple con los objetivos y funciones tal y como están establecidos en el Acuerdo, y de forma especialmente efectiva tres de los cuatro objetivos. Estos son:

- Articulación, intercambio y difusión de las actividades de salvaguardia de los estados adheridos;
- Promoción de la aplicación de la Convención de UNESCO;
- Promover y reforzar la cooperación entre los países de la región y fortalecer las capacidades nacionales.

Si bien CRESPIAL ha logrado avances en la sensibilización a los Estados miembros de la importancia de la participación de las comunidades de las actividades de salvaguardia, se percibe que esto se ha logrado en menor medida.

De igual forma, se concluye que CRESPIAL ha logrado avances significativos en todas las funciones identificadas bajo el Acuerdo, y en particular en lo que respecta a la creación de espacios para debate e intercambio, y en la promoción de actividades regionales, sobretodo en el área de sensibilización.

Por último, se concluye que CRESPIAL se ha consolidado como un referente importante para la promoción de la Convención de UNESCO en materia de PCI promoviendo, mediante la articulación y el diálogo democrático, una respuesta coherente y coordinada de los países para la salvaguardia de su patrimonio cultural inmaterial, fortaleciendo las capacidades de los países adheridos, ayudando a promover un uso más eficiente de los recursos disponibles para PCI y ayudando a apalancar recursos adicionales.

Por estas razones la evaluación recomienda la renovación del Acuerdo.

### 2. Recomendaciones para la mejora de la eficacia de sus operaciones

- 2.1 A nivel **estratégico**, CRESPIAL necesita una definición más clara de su rol, misión y objetivos en línea con sus recursos y compromisos como centro de Categoría 2. En este sentido, se recomienda reducir el número de áreas de acción y el tipo de actividades, y clarificarlos objetivos y estrategias para conseguirlos. Esto implica el desarrollo de una teoría de cambio que especifique el rol de CRESPIAL, resultados esperados y cómo estos apoyarían los objetivos estratégicos de UNESCO.

- 2.2 Desde el punto de vista **programático**, todas las áreas temáticas necesitan de la identificación de objetivos y resultados esperados claros, así como de metas con indicadores medibles capaces de reflejar avances y logros. (ver detalle por área temática en el texto). En este sentido se recomienda focalización por parte de CRESPIAL en fortalecer conocimiento a nivel conceptual y sobre las herramientas disponibles para los países para una inclusión substantiva de la sociedad civil en proyectos de salvaguardia de PCI, y sobre la importancia de vincular PCI al desarrollo para garantizar sostenibilidad. (salvaguardia vs documentación)
- 2.3 En respuesta a la naturaleza de los Centros de Categoría 2, y en línea con las conclusiones del primer encuentro de en Sozopol, CRESPIAL necesita establecer un mecanismo de **coordinación** que garanticen participación regular y substantiva de UNESCO en el trabajo de CRESPIAL. Con este fin se recomienda realizar reuniones regulares (trimestrales o cuatrimestrales) entre CRESPIAL – UNESCO, además de garantizar que UNESCO (mediante el representante para la Directora General) sea informado de todos los planes y actividades durante la etapa de desarrollo, antes de ser presentados a los miembros del CAD y de haberse adquirido compromisos. Estas reuniones pueden ser presenciales o en línea.
- 2.4 A nivel de **gestión**, se deben establecer mecanismos para garantizar una participación substantiva, activa e informada por parte de los países en la toma de decisiones. Con este fin se recomienda:
- Fortalecer el flujo de información entre CRESPIAL y los países adheridos mediante, por ejemplo, boletines internos que informen sobre actividades, planes, y otros desarrollos relevantes.
  - Atrasar el CAD y el COE a Enero/Febrero para garantizar que toda la información necesaria esté disponible, y facilitar la participación de todos los puntos focales. En la medida de lo posible, sería más eficiente separar el COE y el CAD para contar con tiempo adecuado para incorporar las recomendaciones del COE a los textos.
  - Para permitir un análisis adecuado, y la posibilidad de una participación más substantiva, toda documentación para el CAD y COE debe estar a disposición de los participantes como mínimo con dos semanas de antelación.
- 2.5 A nivel de veeduría
- Promover gestión por resultados (RBM), con indicadores SMART<sup>19</sup> capaces de informar el sistema de indicadores de UNESCO.<sup>20</sup>
  - Presentación de informes breves cada 6 meses con la puesta al día de las actividades, logros, progreso, y presupuesto, a ser compartido con el COE y UNESCO, en línea con las conclusiones de Sozopol.
  - Promover en la medida de lo posible la participación de la sociedad civil en las discusiones técnicas y foros.
- 2.6 Para fortalecer los recursos humanos
- Para fortalecer el apoyo técnico a los países, se recomienda el uso y puesta al día de la base de datos de especialistas en las distintas áreas vinculadas

---

<sup>19</sup> SMART acrónimo inglés para *specific, measurable, attainable, relevant and timebound*, en español específicos, medibles, alcanzables, relevantes y sujetos a plazos establecidos

<sup>20</sup> Para lograr éste objetivo, el equipo de CRESPIAL recomienda que la capacitación sea dada por un experto del área de planificación de la sede central de UNESCO

con PCI y salvaguardia de UNESCO. Esta base de datos podría incluir tanto recursos humanos como herramientas disponibles.

- Se recomienda fortalecimiento del equipo de CRESPIAL en las siguientes materias: gestión por resultados (RBM, M&E), y enfoque de género (HRBAP).

### **3. Recomendaciones para mejorar la efectividad, coordinación e interacción con CRESPIAL**

- 3.1 Se recomienda establecer procedimientos claros para mantener una interacción regular entre CRESPIAL y UNESCO a nivel estratégico y programático, e incluirlos en un anexo al Acuerdo, (ver recomendación 4.5). Para evitar atrasos en el proceso de renovación, en lugar de un anexo al Acuerdo podría hacerse mediante un acuerdo bilateral entre la Secretaría de la Convención y el Director de CRESPIAL. Lo importante es que haya claridad y acuerdo con cierto grado de especificidad y detalle.
- 3.2 Capacitación del equipo de CRESPIAL en procedimientos de UNESCO, en especial sobre las estrategias de capacitación, así como otros procedimientos como por ejemplo las Directrices Operativas, incluidos los criterios para acceder a fondos, ya que esto facilitaría su función de apoyo por parte de CRESPIAL a los países adheridos, y fortalecería su capacidad de responder a las demandas de estos.
- 3.3 Se recomienda en la medida de lo posible una participación más asidua de UNESCO en las actividades de CRESPIAL. Dadas las limitaciones en caso de ser necesario esto podría estar financiado por CRESPIAL o los países adheridos como una oportunidad para el acercamiento de UNESCO a los retos específicos de la región, y para asegurar alineamiento con la Convención. Se recomienda, igualmente formalizar las responsabilidades del punto focal de UNESCO para el seguimiento de CRESPIAL y los informes propuestos. Esto, además de estar en línea con los Acuerdos de París, tendría la ventaja de promover una línea de diálogo directa y concreta entre CRESPIAL y UNESCO fortaleciendo la comunicación, en línea con las conclusiones de Sozopol.

### **4. Recomendaciones para posibles cambios al Acuerdo**

- 4.1 Se recomienda modificar el artículo 3 (que no existe en el Modelo de Acuerdo original.) El texto actual habla de CRESPIAL como “una institución autónoma de carácter internacional al servicio de los Estados Miembros” sin referencia alguna a su vinculación y compromisos con UNESCO. Se recomienda incluir una referencia específica a la vinculación con UNESCO y el compromiso de contribuir a los objetivos estratégicos y prioridades programáticas de UNESCO, en línea con las directrices que rigen el acuerdo<sup>21</sup> y las modificaciones propuestas en el 37C/18<sup>22</sup>.
- 4.2 Se recomienda modificar el artículo 6, sección 2.F, especificando la necesidad de alinear las actividades de formación y fortalecimiento de capacidades a la estrategia de capacitación de UNESCO.

---

<sup>21</sup> Aplicación de las directrices y criterios para institutos y centros de categoría 2 aprobados en 33 C / Resolución 9035C, B.2 anexo 1 página 2

<sup>22</sup> “Each category 2 entity shall contribute to the achievement of UNESCO’s strategic programme objectives and global priorities of the Organization, as well as sectoral or intersectoral programme priorities and themes, defined in the C/5 document.” 37C pg. 5



- 4.3 Se recomienda modificar el artículo 7 puntos 1.B y 1.C y sacar la inclusión de representantes de la sociedad civil en el Consejo de Administración.
- 4.4 Se recomienda ampliar el artículo 7 punto 2.C para incluir “los informes de autoevaluación bienales de la contribución del instituto/centro a los objetivos del programa de la UNESCO” en línea con el texto en el Modelo del Acuerdo.
- 4.5 Se recomienda revisar el artículo 8 y considerar la posibilidad de incluir los puntos propuestos en el Modelo del Acuerdo<sup>23</sup> ya que mediante el apoyo de expertos, intercambios temporales de personal y/o adscripción temporal de personal de UNESCO a CRESPIAL, de ser viables, ayudarían a fortalecer técnicamente a CRESPIAL, fortalecería la comunicación entre CRESPIAL y UNESCO, y facilitarían la incorporación del uso de gestión por resultados (RBM), en línea con las conclusiones presentadas en el informe del primer encuentro de Centros de Categoría 2 en Sozopol.
- 4.6 Se recomienda adjuntar un anexo donde se incluyan directrices para la comunicación y trabajo conjunto, por ejemplo, la importancia de compartir planes estratégicos durante la etapa de diseño y antes de ser presentados al COE/CAD; la necesidad de reportar cada 6 meses sobre los avances en relación al C5, y de reportar al punto focal de UNESCO (en este caso el representante de la Directora General) “antes, pronto y a menudo<sup>24</sup>” en línea con las conclusiones presentadas en el informe del primer encuentro de Centros de Categoría 2 en Sozopol. (ver recomendación 3.1). Para evitar atrasos en el proceso de renovación, en lugar de un anexo al Acuerdo podría hacerse mediante un acuerdo bilateral entre la Secretaría de la Convención y el Director de CRESPIAL. Lo importante es que haya claridad y acuerdo con cierto grado de especificidad y detalle.

---

<sup>23</sup> “(a) proporcionar la ayuda de sus expertos en los ámbitos de especialidad del instituto / centro; (y / o); (b) la realización de intercambios temporales de personal en su caso, por lo que el personal en cuestión permanecerá en la nómina de las organizaciones de despacho; (y / o); (c) la adscripción de los miembros de su personal temporal, como puede ser decidida por el Director General con carácter excepcional” 35 C, Anexo 2 página 9

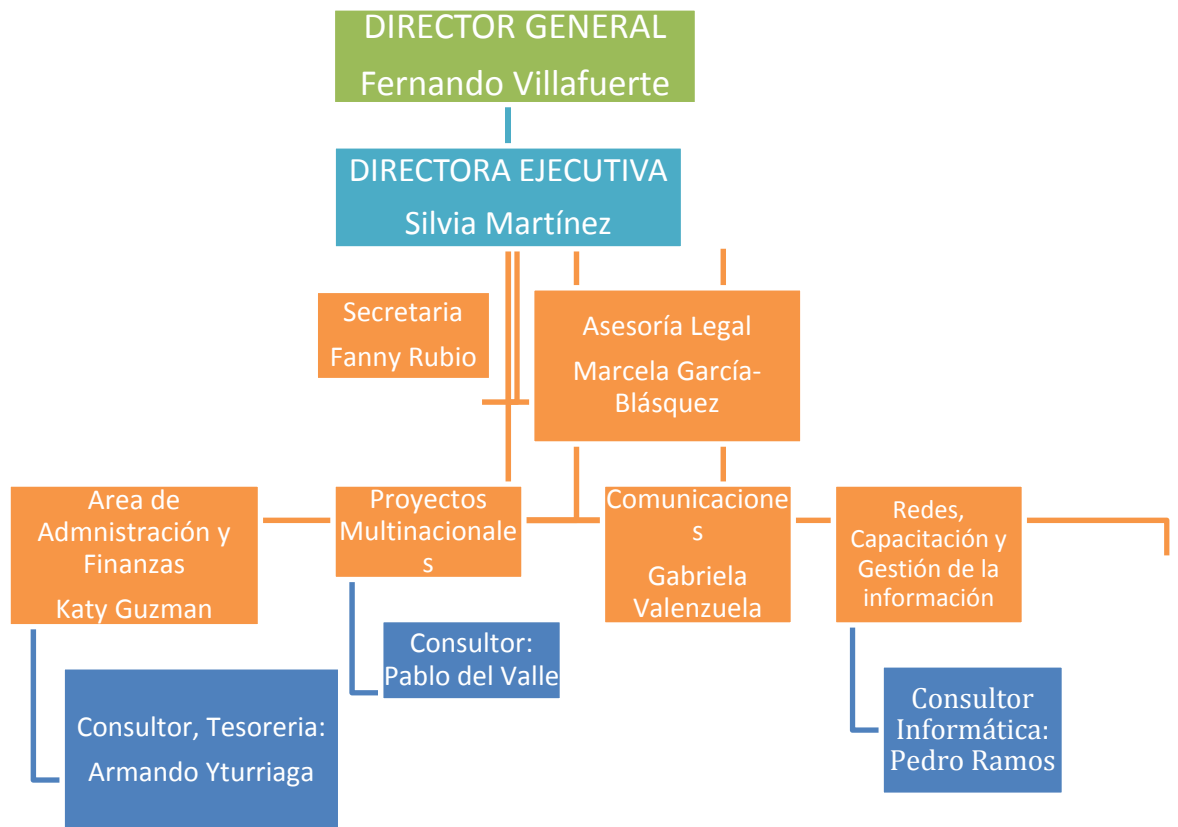
<sup>24</sup> “first early and often”. Traducción literal del documento del primer encuentro de centros de Categoría 2 en Sozopol.

## Anexos

### I. Lista de personas entrevistadas

Duvelle, Cécile	Secretaria de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, Jefa de la Sección del Patrimonio Cultural Inmaterial de la UNESCO
Proschan, Frank	Jefe de la Unidad de Programa y Evaluación, Sección del Patrimonio Cultural Inmaterial de la UNESCO
Brugman, Fernando	Coordinador regional de Cultura para América Latina y el Caribe, Oficina de la UNESCO en La Habana, Representante de la Directora General de la UNESCO en el Consejo de Administración del CRESPIAL
De Sancristóbal, Berta	Especialista de Programa, Punto focal para América Latina, Sección del Patrimonio Cultural Inmaterial
Pazmiño Gavilanes, Ines	Antiguo punto focal para Ecuador y Directora del Desarrollo Regional Municipal del Consejo Nacional para la Cultura y la Artes.
Mújica, Soledad	Directora del Patrimonio Inmaterial del Ministerio de la Cultura, Perú
Roel Mendizabal, Pedro Enrique	Investigador de la Dirección de Patrimonio Inmaterial del Ministerio de Cultura, Perú
Villafuerte Medina, Fernando	Director General CRESPIAL (Centro Regional para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de América Latina)
Martínez Jimenez, Silvia R	Directora Ejecutiva CRESPIAL
Marcela García-Blásquez Bendezú	Asesoría Jurídica CRESPIAL
Charalay Mayorga, Dolores	Punto Focal Bolivia, Unidad de Patrimonio Inmaterial
Celia Corsino	Punto Focal Brasil, Directora Departamento de Patrimonio Inmaterial
Collazo Usalian, Gladys María	Punto focal Cuba, Vicepresidenta del Consejo Ejecutivo CRESPIAL, Presidenta del Consejo Nacional de Patrimonio Cultural
Adriana Molano Arenas	Coordinadora Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial Dirección de Punto Focal Colombia. Patrimonio,
Pablo Rojas Durán	Punto Focal Chile, Jefe Departamento de Ciudadanía y Cultura
Christian Alejandro Baez Allende	Jefe de la Sección de Patrimonio Cultural del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile.
David Ugarte Vega Centeno	Director de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco Ministerio de Cultura y Antropólogo

## II. Organigrama CRESPIAL<sup>25</sup>



<sup>25</sup> Fuente: Equipo gestión CRESPIAL

### III. Guía de preguntas para las entrevistas bilaterales

#### Guía de preguntas para los puntos focales UNESCO- Evaluación CRESPIAL

1. ¿Teniendo en cuenta los objetivos y funciones, cuáles diría usted los logros más significativos del CRESPIAL?
2. ¿Cuál de los 4 objetivos del CRESPIAL considera CRESPIAL ha tenido más éxito en él? (1. Link / intercambio / difusión 2. Promover la Convención UNESCO 3. Promover la cooperación 4. Sensibilización)
3. ¿A qué cree se debe esto?
4. ¿Cuál es el valor añadido de la CRESPIAL para su país? Y de Unesco en este contexto?
5. ¿Cuáles considera son las fortalezas de CRESPIAL (directivas, estratégicas, etc.) para lograr con éxito sus objetivos?
6. ¿Cuáles considera son las principales barreras?
7. Comunicación:
  - a. ¿Cómo se mantienen las comunicaciones con la sede? ¿Cree que son suficientes? ¿Tiene sugerencias sobre cómo podrían fortalecerse
  - b. ¿Cuál es la relación con el comité intergubernamental? ¿Es suficiente?
  - c. ¿Cómo es la comunicación con otras instancias: donante, equipos de UNESCO en el país, comités nacionales...
8. ¿Tiene alguna recomendación de cómo se podría mejorar la comunicación?
9. ¿Cuáles considera serían los beneficios de una comunicación más fluida con UNESCO
10. ¿Cuál es el aliciente para CRESPIAL de estar bajo UNESCO? ¿Por qué no una organización regional o peruana? ¿Y tener mayor libertad de acción?
11. ¿Cómo apoya la CRESPIAL a promover los objetivos estratégicos de la UNESCO? [Cuál considera es el beneficio para UNESCO de esta colaboración?] (¿cómo se podría mejorar?)
12. ¿Cree que la forma de trabajo de CRESPIAL es eficiente? Porque (si/no) ¿Cómo se podría mejorar?

#### Guía de preguntas, validación

1. ¿Cuál considera que es la principal Fortaleza de CRESPIAL?
2. ¿Cuál es el valor añadido de la CRESPIAL para su país?
3. ¿Cuáles considera son los principales retos/ riesgos para CRESPIAL?

#### UNESCO

4. ¿Qué papel juega UNESCO en CRESPIAL?
5. ¿Podría ser CRESPIAL sin UNESCO?
6. ¿Cómo apoya la CRESPIAL los objetivos estratégicos de la UNESCO? [Cuál considera es el beneficio para UNESCO de esta colaboración?] (cómo se podría mejorar?)

#### Comunicación:

7. ¿Cómo es la comunicación entre CRESPIAL y su país?
8. ¿Cómo es la comunicación con UNESCO (de su país, del COE/ CAD)?
9. ¿Tiene alguna recomendación de cómo se podría mejorar la comunicación?

#### Gestión

10. ¿Considera que el CAD/ COE es eficiente? Recomendaciones

11. ¿Cómo se toman las decisiones (el detalle de cómo se invierte el tiempo y dinero de CRESPIAL una vez aprobado el plan estratégico)?
12. ¿Considera que es eficiente?
13. ¿Cómo y quién hace control de calidad y seguimiento?
  - ¿Considera que el CAD/COE son suficientes como mecanismos de control de calidad?
  - Como miembro del COE, ¿considera que conoce el detalle de los planes de trabajo?
14. ¿Considera que los recursos (humanos y otros) de CRESPIAL son suficientes y adecuados?
15. ¿Quién y cómo se ha seleccionado al equipo?

#### Sociedad civil

16. ¿Considera que CRESPIAL está trabajando con la sociedad civil de acuerdo con la Convención?
  - ¿Considera que la sociedad civil debería formar parte del CAD?
17. ¿Considera que el hecho de que CRESPIAL es eminentemente intergubernamental supone un reto a la hora de trabajar con sociedad civil?

#### Nivel programático

18. ¿Cuál es el valor añadido de CRESPIAL y de UNESCO respecto a los proyectos multinacionales?
19. ¿Considera que hay una estrategia clara de capacitación?
20. ¿Cuál es el objetivo estratégico del área temática alianzas estratégicas?
21. ¿Qué opina de la crítica que CRESPIAL está haciendo documentación y no promoviendo salvaguardia?

¿Algo que quiera añadir?

Recomendaciones para el acuerdo, para mejorar CRESPIAL o acercar a UNESCO.

## IV. Agenda VIII Comité Ejecutivo

### ORDEN DEL DÍA Miércoles, 06 de noviembre de 2013

(Temas que se tratarán en la reunión)

1. Invitación a la evaluadora del CRESPIAL a la reunión del COE.
2. Informe de gestión del CRESPIAL. Cuestiones generales<sup>26</sup>.
3. Informe Plan Estratégico 2014-2017
4. Informe “Renovación del Acuerdo de Creación de CRESPIAL”.
5. Análisis de las propuestas presentadas por la UNESCO para la próxima reunión del Comité Intergubernamental.
6. Programa de celebración de los 10 años de la Convención para la Salvaguardia del PCI.
7. Elaboración de la agenda CAD
8. Informe reuniones del COE 2013

A partir de 08:30		Registro de participantes.
09:00 h		Bienvenida de la Presidenta del COE..
09:10 h		Palabras del Director General del CRESPIAL.
	<b>1.</b>	Lectura del Reglamento interno del Comité Ejecutivo.
		Verificación del quórum.
09:30 h	<b>2.</b>	Aprobación del orden del día.
09:45 h	<b>3.</b>	Lectura del Acta del XI Comité Ejecutivo.
10:00 h	<b>4.</b>	Informe de gestión 2012-2013.
<b>11:15 - 11:40 h</b>		<b><i>Pausa / Café</i></b>
11:40 h		Plan Estratégico 2013-2017 para su presentación al CAD.
<b>13:00 - 15:00</b>		<b><i>Almuerzo</i></b>
15:00 h		Informe renovación del Acuerdo de creación del CRESPIAL.
15:10 h		Análisis de las propuestas presentadas por la UNESCO para la próxima reunión del Comité Intergubernamental
16:30 h		Programa de celebración de los 10 años de la Convención para la Salvaguardia del PCI
16:40 h		Elaboración agenda del VIII Consejo de Administración
17:00 h		Documento “Informe sobre las reuniones del COE 2013” para su presentación al CAD.
<b>17:10 - 17:30 h</b>		<b><i>Pausa / Café</i></b>
17:30 h		Adopción del acta final de la XII reunión del Comité Ejecutivo
<b>18:00 h</b>		<b><i>Clausura de la X reunión del Comité Ejecutivo</i></b>

<sup>26</sup> Revisión previa al CAD.

## V. Agenda VIII Consejo de Administración

<b>Jueves, 7 de noviembre 2013</b>		
A partir de 08:30		Registro de participantes.
09:00 h		Bienvenida del Director General del CRESPIAL.
09:05 h		Palabras del Presidente del CAD.
09:15 h		Inicio de la reunión por el Presidente del CAD.
		Verificación del quórum.
	<b>1</b>	Aprobación del orden del día.
09:30 h	<b>2</b>	Lectura del Acta del VII CAD.
09:40 h	<b>3</b>	Informe sobre las reuniones del Comité Ejecutivo (2013).
09:50 h	<b>4</b>	Informe de gestión: Plan Operativo Bienio 2012-2013
<b>11:15 - 11:40 h</b>		<b><i>Pausa / Café</i></b>
11:40 h		Revisión y aprobación del documento: Plan Estratégico 2014-2017 (en base a documento elaborado por los miembros del COE)
<b>13:00 - 15:00</b>		<b><i>Almuerzo</i></b>
15:00 h		Plan Operativo (Plan de Trabajo) 2014-2015
<b>17:00 - 17:25 h</b>		<b><i>Pausa / Café</i></b>
17:25 h		Debate y conclusiones.
18:30 h		Fin de la sesión
<b>Viernes 8 de noviembre 2013</b>		
09:00 h		Plan Estratégico 2014-2017 y Plan Operativo (Plan de Trabajo) 2014-2015. Debate y conclusiones.
<b>11:00 - 11:20 h</b>		<b><i>Pausa / Café</i></b>
11:20 h		Debate de la propuesta presentada por Núcleo Focal de Perú
11:40 h		Informe renovación del Acuerdo de creación del CRESPIAL.
12:10 h		Conmemoración de los 10 años de la Convención
12:30 h		Análisis de las propuestas presentadas por la UNESCO para la próxima reunión del Comité Intergubernamental
<b>13:00 - 15:00 h</b>		<b><i>Almuerzo</i></b>
15:00 h		Preparación de los documentos de la reunión.
16:00 h		Reportes finales sobre los resultados de la reunión.
16:30 h		Adopción del acta final de la VIII Reunión del Consejo de Administración.
<b>17:00 h</b>		<b><i>Clausura</i></b>

## VI. Lista de Documentos Revisados

- Informe Bienio 2012-2013 CRESPIAL, Noviembre 2013
- UNESCO Medium Term Strategy (Document 34 C4)
- CRESPIAL Plan estratégico prospectivo al 2020
- Borrador del Plan Operativo 2014-2017
- 37 C/18 Revisión de la estrategia global integrada para los institutos y centros de categoría 2 Auspiciados por la UNESCO.
- 35 C implementation of the Guidelines and Criteria for Category 2 Institutes and centres approved in 33/C Resolution 90
- Acta Consejo de Administración Noviembre 2011 y anexos
- Acta Consejo de Administración Noviembre 2010
- Acuerdo entre la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y el Gobierno de la República del Perú Referente a la Creación y al Funcionamiento del Centro Regional para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de América Latina en Cusco (Perú)
- Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial (2003)
- Programme Objectives, Sectoral and intersectoral priorities and themes (UNESCO)
- M22
- Programme sector report (MLA) C/3
- Reglamento CRESPIAL
- Fact Sheet CRESPIAL (UNESCO)
- Plan Estratégico 2010-2015
- Reflection on efforts to safeguard ICH and prospect for Future (Sept 2013, Korea)
- Evaluación del Curso Virtual
- Culture Sector Strategy for category 2 institutes and centres
- Improving UNESCO's Category 2 Centers Networks, July 2012
- Approaches to governance - PowerPoint presentation by Frank Proschan
- Report on the First annual meeting of category 2 centres active in the field of Intangible cultural heritage. Sozopol, Bulgaria. 24-26 July 2013
- Mission report, First annual meeting of category 2 centres active in the field of Intangible cultural heritage. Sozopol, Bulgaria. 24-26 July 2013, Fernando Brugman,
- Review of the Management Framework for UNESCO Category 2 Institutes/Centres
- Report on the full cost of category 2 institutes and centres, UNESCO, 4 march 2013
- Global Strategy for Strengthening National Capacities for Safeguarding Intangible Cultural Heritage: Latin America and the Caribbean Review Meeting. 17/19-09-2013. Cuzco (Peru)



## VII. Términos de Referencia

### Call for expression of interest for the review of the Regional Centre for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage of Latin America (CRESPIAL)

#### TERMS OF REFERENCE

##### Background

Category 2 institutes and centres under the auspices of UNESCO form an important part of UNESCO's network and as a general rule represent an effective partnership model for UNESCO's programme delivery, significantly contributing to priority areas in UNESCO's fields of competence. Category 2 institutes and centres are intended to contribute to the achievement of UNESCO's strategic programme objectives and sectoral or intersectoral programme priorities and themes and to the attainment of programme results at the Main Lines of Action (MLA) level of the UNESCO programme and budget (C/5), whether through individual action, joint action with other category 2 institutes and centres or through joint implementation with the Secretariat. Category 2 institutes and centres can also play a considerable role in helping the Organization achieve programme objectives for which sectoral expertise or resources are not sufficient.

In order to enhance the operation and effectiveness of individual UNESCO category 2 institutes/centres, as well as the effectiveness of their network, an Integrated Comprehensive Strategy for Institutes and Centres under the Auspices of UNESCO, as contained in document [35 C/22 and Corr.](#), was approved by the 35<sup>th</sup> Session of the General Conference ([35 C/Resolution 103](#)). This strategy, among other elements, provides guidelines for review of category 2 institutes/centres (see also 190 EX/INF.16).

Those guidelines provide that an agreement for the establishment of an institute or centre as a category 2 institute/centre is typically concluded for a definite time period, not exceeding six years. The agreement may be renewed by the Director-General, with the approval of the Executive Board, in the light of a review of the activities of the institute/centre and of its contribution to the Strategic Programme Objectives of the Organization and the aforementioned Integrated Comprehensive Strategy for category 2 institutes and centres.

The 33<sup>rd</sup> session of the General Conference, in its [33 C/Resolution 46](#), approved the establishment of the Regional Centre for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage of Latin America (CRESPIAL) in Cusco, Peru (hereafter, 'the Centre'). The objectives of the Centre are: (i) to link, exchange and disseminate activities safeguarding the intangible cultural heritage of the participating States; (ii) to promote the implementation and follow-up of the UNESCO Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage and other international legal instruments in force in this field; (iii) to promote and strengthen cooperation between the countries of the region and support national capacities in this field; (iv) to raise awareness in the participating States in order to involve the communities in activities to safeguard their intangible cultural heritage.

In order to achieve those objectives, the functions of the Centre are: (i) to create forums for discussion and exchange; (ii) to gather, organize and disseminate information in the field of the intangible cultural heritage; (iii) to establish networks for the exchange of information, specialists and cultural workers; (iv) to foster cooperation among institutions; (v) to maintain a link with the Intergovernmental Committee; (vi) to promote regional training and capacity-building activities at the request of the participating States; (vii) to promote regional activities to raise awareness concerning enhancement of the intangible cultural heritage through the media.

Subsequent to the approval of the General Conference, an [Agreement concerning the establishment of the Centre](#) (hereafter, 'the Agreement') was signed between the Government of Peru and UNESCO on 22 February 2006 and entered into force on 20 February 2008 (Article 18). UNESCO's assistance under the Agreement is fixed for a period of six years as from its entry into force and may be renewed by mutual agreement (Article 17). In the Agreement, the Government of Peru committed itself to provide annually US\$500,000 to cover the administrative costs of running the Centre, the organizational expenses of the Board and Committee and the costs of

organizing particular activities during the period 2006-2011 (Article 12). The period of the Government's support was extended from 2012-2014, by amendment of 7 March 2012.

Fourteen Member States of the Latin America region have informed the Director-General of their interest in participating in the activities of the Centre, in accordance with Article 3.2 of the Agreement: Argentina, Plurinational State of Bolivia, Brazil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, Guatemala, Mexico, Paraguay, Peru, Uruguay, Bolivarian Republic of Venezuela.

### **Purpose**

The main objectives of this review are to assess the Centre's performance with respect to its objectives and functions, as specified in the agreement between UNESCO and the host Government, and its contribution to UNESCO's strategic programme objectives and sectoral or intersectoral programme priorities and themes. The findings of the review will serve as the basis for the Category 2 Centres Review Committee's recommendation to the Director-General as to whether the Agreement should be renewed. The Director-General will then decide whether or not to renew the Agreement between UNESCO and the Government of Peru, subject to the approval of the Executive Board.

The results of this review will be shared with the Government of Peru and the Centre, and included in the report to the Executive Board on the execution of the Programme, as specified in the Integrated Comprehensive Strategy. They will also be made available on the website of the Section for Intangible Cultural Heritage.

### **Scope**

In order to meet the purpose of the review described above, the following parameters shall be considered by the expert(s) responsible for conducting the review and writing a report that is consistent with UNESCO's reporting mechanisms:

- a) Whether the activities effectively pursued by the Centre are in conformity with its functions as set out in the Agreement signed between UNESCO and the Government of Peru;
- b) The relevance of the Centre's programmes and activities to achieving UNESCO's strategic programme objectives and sectoral or intersectoral programme priorities and themes, as defined in the Organization's Medium-Term Strategy (C/4), and to attaining programme results at the Main Lines of Action (MLA) level, as defined in the Organization's Approved Programme and Budget (C/5);
- c) The effectiveness of the Centre's programmes and activities to achieving its stated objectives, as defined in the Agreement;
- d) The quality of coordination and interaction with UNESCO, both at Headquarters and in the field, with regard to planning and implementation of programmes, as well as with other thematically-related category 2 institutes/centres;
- e) The quality of relations with CRESPIAL Member States, including its focal points, government agencies and UNESCO National Commissions, and with public/private partners and donors;
- f) The nature and quality of organizational arrangements, including management, governance and accountability mechanisms;
- g) The human and financial resource base and the quality of mechanisms and capacities, as well as context-specific opportunities and risks for ensuring sustainable institutional capacity and viability;
- h) The process of mobilizing extrabudgetary resources and to what extent such extrabudgetary funding is aligned to the strategic programme objectives of UNESCO.

In addition to the findings on each topic, the expert(s) shall offer four types of recommendations: 1) a general recommendation whether renewal of the Centre's status as a category 2 centre is warranted and would conform to the Integrated Comprehensive Strategy; 2) specific recommendations to the Centre for improving the effectiveness of its operations; 3) specific recommendations to UNESCO for improving the effectiveness of its coordination and interaction

with the Centre; 4) specific recommendations for possible amendments to the Agreement, in the event it is to be renewed.

### **Methodology**

The review of the Centre will include:

- A desk study of relevant documents, provided by the Centre and UNESCO Secretariat;
- A visit to the Centre, including interviews with the Centre's management and staff;
- Interviews (telephone, online and/or via e-mail) with the Centre's stakeholders, collaborators, and beneficiaries as well as UNESCO staff concerned;
- Preparation of the review report.

### **Roles and responsibilities**

The review will be conducted by one or two external reviewers. Local travel, materials, secretarial support and office space will be provided by the Centre during the field visit. The reviewer(s) will be responsible for telecommunications and printing of documentation.

The Section for Intangible Cultural Heritage will facilitate and oversee the review process, to the extent possible, by providing any relevant information. The UNESCO Culture Sector will be responsible for reviewing and approving the final report.

### **Background documents**

UNESCO shall make the following documents available to the review team in electronic form:

- The Executive Board and General Conference documents concerning the establishment of the Centre;
- The existing Agreement between the Government of Peru and UNESCO concerning the establishment of the Centre, together with its amendment;
- The Medium-term Strategy, 2008-2013 (34 C/4) and Approved programme and budget, 2008-2009 (34 C/5); Approved programme and budget, 2010-2011 (35 C/5) and Approved programme and budget, 2012-2013 (36 C/5);
- Relevant correspondence concerning the cooperation between UNESCO and the Centre.

The Centre shall make the following documents available to the review team in electronic or paper form:

- Annual progress reports;
- Financial reports;
- List of staff;
- List of key publications;
- List of donors and project partners;
- Minutes, decisions and working documents of the Governing Board and Executive Committee meetings;
- Report of support provided to or received from Member States;
- Available audit and evaluation reports;
- Account of networking achievements linked with other thematically related category 2 institutes/centres and UNESCO's programmes.

### **Draft review report**

A draft report shall be submitted in Spanish presenting findings, conclusions and recommendations, with a draft executive summary. The UNESCO Culture Sector, the Government of Peru and the Centre itself will have the opportunity to comment and give feedback to the review team.

### **Final review report**

The final report (max. 20 pages, excluding annexes) should be structured as follows:

- Executive summary (maximum four pages);
- Methodology;
- Findings;
- Recommendations (as described above);
- Annexes (including interview list, key documents consulted, Terms of Reference).

The language of the report shall be Spanish.

### **Review team**

The review team will consist of one or more independent experts/reviewers. A single proposal/expression of interest must be submitted on behalf of the team, whether it is one or several persons, and a single contract will be executed.

Qualifications:

- At least 7 years of professional experience in research and/or capacity-building in the field of cultural heritage, cultural policy or culture and development;
- At least 7 years of professional experience in policy and programme evaluation in the context of international development;
- Fluency in Spanish (written and spoken) and in English or French (written and spoken);
- Knowledge of the role and mandate of UNESCO and its programmes.

### **Schedule**

The review shall be completed no later than 20 December 2013.

The schedule for the review is as follows:

- A desk study of background documents (to be completed prior to the visit to the Centre)
- A mission to visit the Centre
- Writing and submission of the draft review report no later than 15 November 2013
- Submission of the final review report

The date of the mission to the Centre will be defined by UNESCO in coordination with the Centre and taking into account the reviewers' availability.

### **Submission of proposals/expression of interest**

Interested candidates should submit their applications in English or French, consisting of:

1. Curriculum vitae of experts/reviewers and, if applicable, company profile;
2. Letter expressing interest and clearly identifying how the candidate/candidate team meets the required skills and experience;
3. For enterprises/companies, a single overall cost; for individuals a total cost, distinguishing the fees for services from the travel expenses.

Applications should be submitted no later than Monday, 7 October 2013, midnight (Paris time) to [b.de-sancristobal@unesco.org](mailto:b.de-sancristobal@unesco.org). Please note that applications submitted through other channels will not be considered. Selection will be made on the basis of best value for money.