



PRO-18062 /17

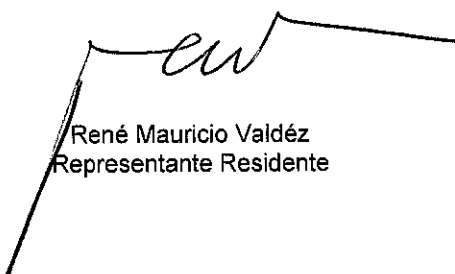
06 de marzo de 2017


Ref: ARG/16/020 - "Diagnóstico de las Capacidades Institucionales en la Administración Pública de la Provincia Tierra del Fuego" - Eleva Revisión "A"

Sr. Secretario:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted a fin de adjuntarle a la presente tres ejemplares del Documento de Proyecto del proyecto de referencia.

Hago propicia la oportunidad para saludar a Usted con mi más distinguida consideración.


René Mauricio Valdéz
Representante Residente


Sr.
Secretario de Coordinación y
Cooperación Internacional
Emb. Patricio Benegas
Ministerio de Relaciones
Exteriores y Culto
S / D

CC: Sr. Director Nacional



Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

Letra: DPROY 56/2017

Nota: 02 MAR. 2017

BUENOS AIRES,

OBJETO: ARG/16/020 –“Diagnóstico de las Capacidades Institucionales en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego”– Documento “A”

EL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO
Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional - tiene el agrado de dirigirse a Organismo con relación al tema del epígrafe.

Al respecto, se remiten 3 (tres) ejemplares debidamente conformados Documento de Proyecto “Diagnóstico de las Capacidades Institucionales en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego”.

EL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO
Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional - saluda a ese Organismo con tu consideración.

W

iaa
16020prod.doc

X

[Handwritten signature]

PATRICIO BENEAS
EMBAJADOR
Secretario de Coordinación
y Cooperación Internacional

AL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
S. / D.

CC ARG/16/020

PNUD ARGENTINA	
RECIBIDO PARA REVISAR POR EL SECTOR CORRESPONDIENTE.	
- 2 MAR 2017 ARG/16/020	
ACCIÓN	INFORMACIÓN



Ministerio de
Relaciones Exteriores y Culto
República Argentina

REMITO INFORMATIZADO PARA ENVIO A DIMEN DE DOCUMENTACION CON DESTINO EXTERNO

AREA SOLICITANTE: DPROY

Creación: SHH - 02/03/2017 10:24 hs.

Nº DE REMITO: **RED DPROY 56/2017**

Impresión: SHH - 02/03/2017 10:24 hs.

Unidades	Tipo de material enviado	Destino externo de la documentación	Observaciones
1	ARG/16/020 REVISIÓN "A"	PNUD	DPROY DIRECCIÓN DE PROYECTOS

Firma del remitente
y sello del área

Firma del receptor y
sello de DIMEN

PNUD ARGENTINA

RECIBIDO PARA REVISAR POR
EL SECTOR CORRESPONDIENTE.

- 2 MAR. 2017
ARG/16/020

ACCIÓN	INFORMACIÓN
VE	17994

Título del Proyecto: Diagnóstico de las capacidades institucionales en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego

Número del Proyecto: ARG16020

Asociado en la Implementación: Ministerio de Economía

Fecha de Inicio: 15/02/2017

Fecha de finalización: 31/12/2017

Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 02/02/2017

Breve Descripción
<p>El Objetivo de la presente Cooperación Técnica, apunta al fortalecimiento y modernización de la Gestión Pública Provincial con el fin de mejorar la prestación de los servicios públicos, promover el uso eficiente de recursos y administrar de forma efectiva las instituciones, partiendo de la realización de un diagnóstico de las capacidades institucionales de gestión que permita elaborar un plan de mejoras institucionales. Las principales áreas a considerar son: (i) gestión de los recursos humanos de la Administración Central (salud, educación y central) (ii) transferencia de subsidios a Escuelas Privadas (iii) las Obras Públicas, (iv) las compras contrataciones Centrales y (v) la transparencia y el acceso a la información Pública.</p>

Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/Programa de País): Para 2020, el país habrá consolidado una ciudadanía plena mediante la protección y promoción integral de los derechos humanos y el diseño y aplicación de mecanismos de acceso a la información, de forma que se garantice la participación ciudadana y el acceso a la justicia en todo el territorio, sin discriminación de ninguna índole.

Producto(s) Indicativo(s): 3.5 Mejora de la capacidad de gestión a través del fortalecimiento institucional para prestar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia

Total de recursos requeridos (US\$):	177.121,17.-	
Total de recursos asignados (US\$):	TRAC PNUD:	-
	Donante:	-
	Gobierno:	177.1
	Costo de Apoyo:	5.3
	En especie:	-
No financiado (US\$):	182.4	

Acordado por (firmas):

Asociado en la Implementación	Gobierno	PNUD
Aclaración: <i>Ministerio de Economía</i>	Aclaración: Secretario/a de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto	Aclaración: Representante Residente
Fecha:	Fecha:	Fecha: 06 MAR 2017

RENÉ MAURI
REPRESENTANTE

José Daniel LABROCA
MINISTRO DE ECONOMÍA

02 MAR. 2017

NOTA N° 17 /17.-
LETRA M.E.-

Ushuaia, 21 FEB. 2017

SR. SECRETARIO
DE COORDINACION Y COOPERACION INTERNACIONAL
DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO
EMBAJADOR PATRICIO BENEGAS
S _____ / _____ D

Por la presente, tengo el agrado de dirigirme a Usted con el fin de realizar una aclaración a la carátula del documento de proyecto ARG/16/020 "Diagnóstico de las Capacidades Institucionales en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego": el casillero "No financiado (US\$)" no debería tener la cifra de 182.427.-, sino estar vacío, ya que el proyecto se realizará con fondos de la provincia. La carátula será modificada en la revisión que oportunamente se realizará.

Sin otro particular, lo saludo atentamente,


C.P. José Daniel LABROCA
MINISTRO DE ECONOMÍA

Las Organizaciones de la Administración Pública tienen la misión de proveer bienes y servicios que promuevan, preserven, resguarden, orienten y estimulen las iniciativas de la Sociedad compatibles con el interés general, y que contribuyan a paliar o compensar los eventuales desequilibrios emergentes de la conjunción de dichas iniciativas.

En este sentido, ha sido una constante preocupación de los gobiernos de América Latina y el Caribe (ALC) desde principios de este siglo, lograr mejorar los servicios públicos, usar de manera eficiente los recursos y gestionar de forma efectiva las instituciones del Estado. Los gobiernos prestan especial atención a los resultados que logran sus administraciones; los ciudadanos demandan, ya no solo universalidad, sino calidad de los servicios que el Estado provee.

Un nuevo paradigma del modelo de gobierno propone nuevas instituciones públicas, que sean *directas, descentralizadas¹ e innovadoras*; que sean flexibles, dúctiles y capaces de aprender con rapidez nuevas formas de acción cuando las condiciones cambian; que empleen la competencia en la elección del cliente y otros mecanismos no burocráticos para que las cosas se hagan de la forma más creativa y eficaz posible.

El problema de los gobiernos contemporáneos no reside en las personas; sino en los sistemas de estructuras, reglas, procedimientos y normas que los atrapan e inhiben su capacidad creativa. Como consecuencia, para aumentar la eficiencia de la gestión de gobierno, resulta imprescindible cambiar dichos sistemas. La reinención no pretende cambiar los fines del gobierno, sino cuestionar y cambiar las formas tradicionales y burocráticas con las que funcionan los gobiernos. El problema no reside entonces en los fines, sino en los medios.

Por motivos económicos y competitivos, la cuestión de la innovación fue cobrando creciente importancia en toda clase de organizaciones. En todas las latitudes parece buscarse o reclamarse un cambio para mejorar la productividad, incrementar la rentabilidad y adecuarse a las crecientes necesidades de los mercados. Las innovaciones resultan, en general, de la creatividad puesta en movimiento. En épocas de cambio acelerado, cualquier idea que lleve a anticipar los cambios, prevenir y afrontar sus consecuencias, a mejorar la eficacia y la eficiencia, contribuirá a la supervivencia y al crecimiento de las organizaciones.

Mientras la creatividad es la generación de nuevas ideas, la innovación es la aplicación de esas ideas en nuevos productos, procesos, servicios o modos de producción. La innovación es de vital importancia cuando las nuevas tecnologías, los cambios en los procesos o en las preferencias de los clientes, tornan obsoletos los métodos que se estaban empleando.

Las habilidades para generar innovaciones difieren de las destrezas para llevarlas a la práctica; es por ello que las organizaciones deberían contar tanto con personas creativas que conciben nuevas ideas, como con personas expertas que sepan cómo llevarlas a la práctica. El establecimiento de un clima propicio para la creatividad organizacional, puede basarse en los siguientes conceptos:

- -Lograr la aceptación del cambio.
- -Estimular nuevas ideas.
- -Permitir una mayor interacción.
- -Tolerar el fracaso.

¹ Durante los últimos treinta años, la descentralización ha sido usualmente auspiciada en países en desarrollo como un mecanismo que, al acercar el gobierno al ciudadano, facilita una asignación más eficiente de los recursos públicos y promueve mejoras en la rendición de cuentas. Sin embargo, la motivación por parte de los estados a descentralizarse obedece a múltiples factores, incluyendo cambios en el régimen político, la necesidad de evitar y/o reducir conflictos internos, o los incentivos políticos de los actores de la descentralización (Eaton, Kaiser y Smok

- o -Ofrecer reconocimiento.

El Análisis Organizacional, es una disciplina que ofrece ciertos modelos para el abordaje y tratamiento de problemas en sistemas organizativos, de acuerdo con las características de misión, de la cultura, de las personas, del trabajo y del contexto externo de cada organización.

El análisis organizacional se desarrolla considerando las siguientes dimensiones de organizaciones.

- 1) El proyecto de la organización: Toda organización encierra una idea, referida a satisfacción de necesidades y expectativas de una clientela externa y de esta manera también satisfacer necesidades de sus propios miembros
- 2) La estructura Organizativa: es el sistema interrelacionado de roles oficialmente sancionados, que se expresa a través del organigrama, y de la definición de funciones y responsabilidades. Cuando el proyecto organizacional está suficientemente clarificado corresponde que éste sea asignado -a través de la definición de responsabilidades diferenciales- a los distintos miembros que componen la organización.
- 3) El marco teórico-legislativo: Son las normas que regulan el comportamiento de los sujetos que interviene en una actividad en la cual se desarrollan interacciones. Dichas normas interactúan permanentemente y regulan los deberes y derechos que toda organización establece para sus miembros.
- 4) Las condiciones de trabajo: Inciden directamente sobre la satisfacción y la realización de los miembros de una organización. El tratamiento que perciben las personas por parte de la organización condiciona su vínculo con ésta y resulta determinante de su identificación y compromiso con la tarea.
- 5) El sistema político: Toda organización posee un sistema de autoridad que se vincula a la conducción, distribución, coordinación y control de las tareas.
- 6) Los sistemas de información: Un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan regularmente con el objetivo de suministrar, a quienes deciden y a quienes operan dentro de una organización, los datos y elementos de juicio que requieren para ejercer sus funciones.

La provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur es la provincia más joven de la República Argentina. En 1990, el Congreso Nacional sancionó la Ley 23.775 que declaró a la provincia al hasta entonces territorio nacional. Al año siguiente se redactó y aprobó en Ushuaia su Carta Magna.

Tiene una superficie de 1.002.445 km², de los cuales 12.181 km² corresponden a la Isla Grande de Tierra del Fuego, 964.847 km² a la Antártida, y 16.027 km² a las Islas del Atlántico Sur. Sus principales vías de comunicación son la Ruta 3, el paso continental por Chile, el aeropuerto de Ushuaia y el tráfico marítimo.

La provincia está dividida en cuatro departamentos y tres municipios (Río Grande, Ushuaia y Tolhuin)

Su población es según estimaciones en 2014 de 182.845² habitantes, lo cual supera las expectativas de crecimiento demográfico establecidas para 2022 (181.983 habitantes). Representa aproximadamente el 0,3% de la población total del país y un 5,3% de la región Patagónica. Según los datos brindados por el INDEC en el marco del informe de Población y desarrollo humano, la inclusión social en la Argentina del Bicentenario, Tierra del Fuego tiene una de las tasas

² IPIEC. Población por sexo y grupos quinquenales. Tierra del Fuego. Período 2001-2015. Más cotejo de datos de la Dirección General de Estadística y Censos, Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas.

³ IPIEC. Población total por sexo según departamentos estimada al 01 de julio de cada año, ajustada a la proyección nacional y provincial. Tierra del Fuego. Período 2011-2025.

incremento. Su población es principalmente activa (68,6%), con apenas un 3,6% dentro de la categoría de la tercera edad. Su población urbana (98,8% del total) está por encima de la media nacional (91%).⁴

La necesidad del Gobierno de Tierra del Fuego por agilizar, optimizar, flexibilizar, transparentar, abaratar procesos y/o actividades del sistema público, ha motivado a utilizar en forma acelerada sustanciales tecnologías cada vez más complejas, especialmente diseñadas para trabajar de manera más óptima, integrando sistemas, utilizando mejores herramientas de gestión y desarrollando modelos adecuados a los objetivos de la Gestión de Gobierno actual.

Se ha elaborado un Plan Estratégico⁵ de la Secretaría de Informática y Comunicaciones del Ministerio de Economía de la provincia, cuyo objetivo es determinar las políticas, objetivos y metas a obtener en cuanto a la evolución de aplicativos e infraestructura tecnológica se refiere. De dicho Plan se desprende la situación actual en la que se encuentra la organización, y los sistemas de información:

Organización

- Organización débil, incapaz de adaptarse al cambio o al desarrollo o a aceptar nuevos retos por sí misma.
- Falta de liderazgo y trabajo en equipo.
- Personal escasamente motivado.
- Rotación de personal dentro de la Administración Pública, motivado por mejores retribuciones, que se lleva el conocimiento a otras áreas y no es reemplazado.
- Falta de capacitación del personal de la SIT.
- Áreas de trabajo con compartimentos estancos (políticas públicas no coordinadas, gente de sistemas en las áreas y se mueven independientemente).
- Incorrecta distribución de personal y de espacios físicos.
- Faltan "recursos" para armar un equipo de trabajo sustentable en el tiempo.
- Todos los recursos están orientados a cumplir con el corto plazo, no existe un estudio sistemático orientado a la mejora de procesos.

Sistemas de Información

- No existe una iteración con los Ciudadanos planificada, ordenada y tendiente a la generación de valor político al Gobierno.
- Procedimientos inadecuados por la baja utilización de la tecnología en las formas de trabajo y los procesos de gestión del Estado.
- Sistemas heterogéneos desde el punto de vista tecnológico y de diseño. Por ejemplo, RRHH utiliza sistemas realizados por Nómade, la SIT, Haberes y Nación, que están basados en distintas tecnologías y son poco confiables en su interacción y al momento de actualización o acceso de la información.
- Información insuficiente, desactualizada y no confiable.
- Excesiva dependencia de proveedores.
- Tecnología obsoleta, en algunos casos sin mantenimiento ni continuidad de uso, con lo que es agravante que es la única tecnología que los recursos de la SIT dominan.
- No existe una estrategia de homogeneidad en los métodos de trabajo y en la utilización de estándares tecnológicos por parte del Estado.
- Gestión de la tecnología y comunicaciones no integrado e ineficiente debido a la descentralización de áreas sistémicas de Ministerios u Organismos Gubernamentales.
- Graves problemas de seguridad lógica por procedimientos inadecuados o usos y costumbres adquiridas, que permiten a ciertos proveedores, por ejemplo, ingresar a entornos productivos.
- Falta de recursos tecnológicos y humanos en la SIT, mucho más si es comparado con otras Organizaciones Gubernamentales de Tierra del Fuego.

⁴ INDEC. Población e Inclusión Social en la Argentina del Bicentenario. Buenos Aires 2015. pp 15-28.

⁵ Plan Estratégico - Secretaría de Informática y Comunicaciones. Ministerio de Economía. Provincia de Tierra del Fuego. Junio 2016.

- Falta de información integrada que ayude a la toma de decisiones.
- Soluciones parciales que atienden un problema en particular, falta de integración sistémica.

La situación descrita denota un deterioro en la organización y sus sistemas de información permite suponer que la misma situación podría replicarse en otras áreas e instituciones gobierno provincial. El gobierno de la provincia de Tierra del Fuego no podría llevar adelante misión si esta situación se repite en otras áreas de la administración y por ello que se ha decid llevar adelante un diagnóstico objetivo de 5 (cinco) áreas prioritarias dentro de la administración pública provincial, a saber: (i) la gestión de los recursos humanos de la Administración Central (salud, educación y central) (ii) la transferencia de subsidios a Escuelas Privadas (iii) las Obras Públicas, (iv) las compras y contrataciones Centrales y (v) la transparencia y el acceso a información Pública.

En cuanto al área de *Recursos Humanos*, Tierra del Fuego encabeza el ranking de las provincias con mayor porcentaje de empleados públicos, constituyendo el gasto en Personal, el 75% de Gastos Corrientes de la Administración Central. La rigidez del gasto en personal significa que se puede reducir abruptamente, sino que cualquier cambio eventual en esta materia que quisiera ser políticamente viable deberá ser implementado de forma muy gradual, con una planificación cuidadosa y atendiendo a factores técnicos y políticos. Esto implica que cualquier reducción de la contención en el número de empleados o en su remuneración pueden tener un fuerte impacto en la entrega de los servicios públicos. Por otro lado, los procesos de novedades (Alta, Bajas y Modificaciones) del personal en el sector de educación de la Provincia de Tierra del Fuego presentan plazos que exceden los adecuados para un correcto funcionamiento, y consecuencia el uso eficiente de los recursos públicos desde el Ministerio de Economía de la provincia..

En relación a los *Subsidios a Escuelas Privadas*, que corresponden al 19% de alumnos de todos los niveles educativos de la provincia de Tierra del Fuego⁶, la Ley Provincial 749⁷ establece que las instituciones Públicas de Gestión Privada incorporadas a la enseñanza oficial, podrán percibir el aporte financiero para solventar sus plantas orgánicas funcionales, aportes patronales personales variando desde un 10% al 100% de la misma conforme lo establecido en el artículo 52 de la Ley 749⁸. La determinación de dicho porcentaje corresponde a que se deben considerar

⁶. Elaboración CIPPEC en base al Relevamiento Anual 2006, DINIEC Ministerio de Educación de la Nación <http://www.cippec.org/documents/10179/51827/51+DT+Educacion+Aportes+estatales+a+la+educacion+privada+PBA+Mezzadra+y+Rivas+2010.pdf/72784383-75f9-4ca2-a700-16655960f821>

⁷ El Estado provincial reconoce y garantiza el derecho de las personas físicas y jurídicas para crear institutos de enseñanza pública y éste el derecho a la coparticipación económica necesaria para el funcionamiento de la educación impartida", cita la Ley Provincial 749.

⁸ Artículo 52.- Los institutos podrán percibir desde el diez por cien (10%) al cien por ciento (100%) en carácter de aporte financiero estatal, para solventar sus plantas orgánicas funcionales, aportes patronales y personales. La determinación del aporte estará sujeta a la valoración por la Dirección de Educación Pública de Gestión Privada dependiente del Ministerio de Educación Provincial. A los fines de cálculo del aporte, los institutos enviarán mensualmente hasta el diecinueve (19) de cada mes, a la Dirección de Escuelas Privadas, una preliquidación de sueldos con el personal docente de la planta funcional aprobada, incluyendo las novedades de altas, bajas y modificaciones usando la grilla salarial vigente donde figuren los montos necesarios por todo concepto de sueldo, antigüedad, adicionales, zona, ajuste

imparidad, las necesidades del establecimiento en su zona de influencia (Artículo 53 de la Ley) La determinación del aporte estará sujeta a la valoración por la Dirección de Educación Pública de Gestión Privada, del Ministerio de Educación.

Se observa en la evolución del gasto, un comportamiento fluctuante de un mes a otro, con lo que resulta necesario realizar un análisis del área, a fin de identificar las causas de tales fluctuaciones que le permitan al Ministerio de Economía elaborar una planificación del gasto eficiente y transparente.

Las capacidades para poner en marcha las acciones del Estado (provincial) involucran, también sus sistemas de *Compras y Contrataciones*. La mayoría de las provincias argentinas han evidenciado un interés por homogeneizar y coordinar los procedimientos de compras y contrataciones, tal es así que la Provincia de Tierra del Fuego, en diciembre de 2014, sancionó su Ley N° 1015 correspondiente al Régimen General de Contrataciones y Disposiciones Comunes para el sector Público Provincial. En la presente área, el análisis se centra en apoyar la correcta implementación de dicha normativa, a partir del diagnóstico de las capacidades institucionales a realizar.

La provincia de Tierra del Fuego, tiene la intención de diseñar un importante Plan de inversión de *Obras Públicas*, razón por la cual resulta necesario hacer una evaluación previa del área. Dicho análisis permitirá contar con un Diagnóstico de las capacidades institucionales del área de Obras Públicas de la provincia, constituyendo uno de los principales insumos para el desarrollo del objetivo del Plan de Inversiones Provinciales.

Resulta prioritario para el gobierno provincial contar con una gestión pública eficiente (hacer más con menos), efectiva (cumplir con lo que se promete) y abierta (ser transparente en la rendición de cuentas a la ciudadanía) La transparencia es una herramienta clave de política pública para promover una mayor eficiencia en el uso y la distribución de los recursos públicos, y mejorar la calidad de los servicios que brinda el Estado.

En el espectro de modelos de intervención posibles, las políticas de transparencia focalizadas tienen como característica fundamental el uso de la divulgación de información para alcanzar un propósito de política pública en particular, por ejemplo la mejoría en la entrega de un servicio público, como la salud, el transporte o la educación, entre otros.

El gobierno abierto es un concepto que puede y debe ser utilizado para inspirar la modernización del sector público, entendiendo al gobierno abierto como un proceso que va más allá de la "digitalización de la burocracia", la reducción de trámites y la descentralización de servicios públicos, y constituye una plataforma para repensar el rol del Estado con un enfoque ciudadano, a través del cual se pueden abrir espacios de participación y colaboración entre el sector público, la sociedad civil y el sector privado.

En este sentido, se encara el área de *Transparencia y Acceso a la Información Pública*, siendo transversal al presente proyecto, a fin de tomar conocimiento de las capacidades institucionales de infraestructura informática para el acceso y gestión de la información, en los sectores clave como son para la Provincia de Tierra del Fuego, la gestión de los recursos humanos de la Administración Central, Subsidios a Escuelas Privadas, gestión de Compras y Contrataciones centrales.

patronales.

El monto a enviar será calculado en base a esta preliquidación y el porcentaje correspondiente a cada instituto según el presente artículo en la fecha prevista según el artículo 50 de la presente ley. Posteriormente al pago de los sueldos los institutos enviarán a la Dirección de Educación Privada la liquidación definitiva con la firma de los docentes y la fotocopia del pago a la A.F.I.P. y/o los organismos que correspondan.

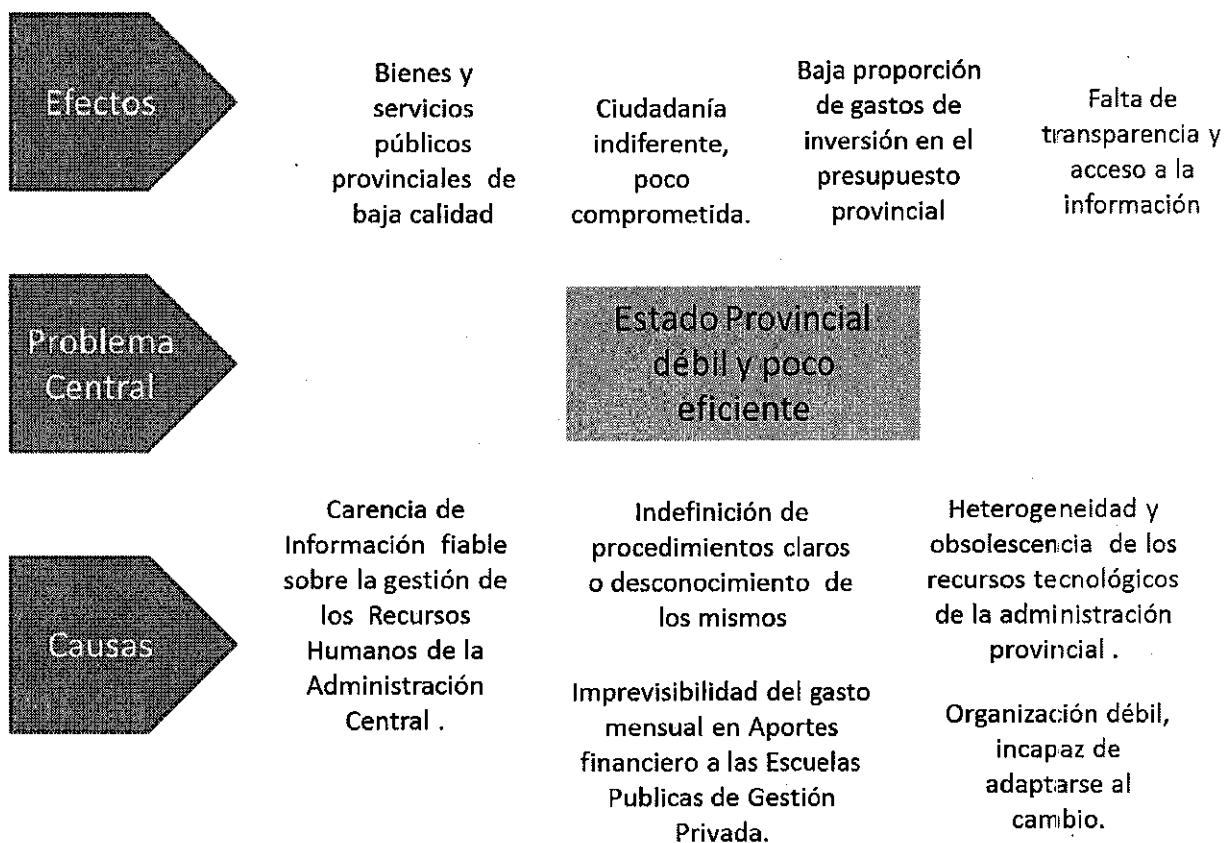
Esta metodología será usada tanto para el pago mensual de sueldos, como para el pago de los aguinaldos (SAC) y de cualquier otra liquidación de sueldos que sea necesario efectuar.

diagnóstico detallado de las capacidades institucionales en las áreas claves identificadas que permita llevar adelante la gestión de gobierno. Para ello, se espera que este proyecto colabore también en la elaboración de un plan de mejoras institucionales de mediano plazo, allí donde sea posible.

II. ESTRATEGIA

El proyecto tiene como objetivo el fortalecimiento y modernización de la Gestión Pública Provincial con el fin de mejorar la prestación de los servicios públicos, promover el uso eficiente de recursos y administrar de forma efectiva las instituciones.

Árbol de Problemas



Como punto de partida para el logro de dicho objetivo, es necesario la realización de *diagnóstico de las capacidades institucionales* de gestión que permitan elaborar un plan de mejoras institucionales.

El desarrollo del *diagnóstico de las capacidades institucionales* debe abarcar las siguientes dimensiones de la organización responsable de las áreas prioritarias del presente Proyecto:

a. Marco Teórico – Normativo

El proceso de constitución de una organización encierra una idea, referida a la satisfacción de necesidades y expectativas de una clientela externa y de esta manera también satisfacer necesidades de sus propios miembros. Dicha idea constituye el aspecto general y abstracto que sustenta y fundamenta la existencia de una organización.

En este sentido, como primera instancia es necesario contar con la recopilación y análisis del Marco Teórico – normativo referido a la creación de objetivos y funciones, así como

emitiadas por la organización.

b. Análisis de la Estructura Organizativa.

Se entiende por estructura organizativa al sistema interrelacionado de roles oficialmente sancionados, que se expresa a través del organigrama, y de la definición de funciones y responsabilidades. La asignación de responsabilidades y funciones definidas en forma clara y precisa, permiten alcanzar un nivel operativo sistemático y funcional, que conlleva al logro de los objetivos formulados y las metas fijadas en la planificación.

c. Identificación y Relevamiento de Procesos sustantivos

Los procesos son una serie de tareas y/o actividades desarrolladas en una secuencia lógica y predeterminada que se vinculan entre sí para transformar insumos en productos (bienes y/o servicios) valiosos para el cliente.

Cada tarea y/o actividad, denominada también procedimiento, que compone un proceso deberá ser examinado detenidamente con el fin de detectar cualquier inconsistencia, duplicación o retraso que redunden en un trabajo innecesario.

Para realizar el relevamiento se deben buscar respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Para qué se hace?
A través de dicha pregunta se busca determinar el objetivo que da origen al proceso y los procedimientos que lo conforman.
- ¿Qué trabajo se hace?
Se pretende definir las tareas incluidas en los procedimientos que componen el proceso a relevar.
- ¿Quién lo hace?
Se dirige a definir qué unidades orgánicas o personas participan de los procedimientos o tareas a relevar.
- ¿Cómo se hace?
Se busca determinar los medios, equipos, métodos y técnicas que se utilizan para realizar las tareas o procedimientos a relevar.
- ¿Cuándo se hace?
Se determina la secuencia en la que se desarrollan las distintas tareas que componen los procedimientos y también la interrelación temporal de los resultados de los procedimientos dentro del proceso del que son parte.

El análisis de documentación o formularios que se utilizan en los procedimientos resulta imprescindible. Todo procedimiento se nutre de tres categorías de documentos o formularios:

- Documentos o formularios que llegan del exterior del procedimiento: son aportados por los proveedores.
- Documentos o formularios que se generan en el procedimiento: sirven para instrumentar las tareas. Quedan en la estructura orgánica y no salen de ella.
- Documentos o formularios que salen del procedimiento: son los que deberán ser entregados al usuario.

d. Infraestructura Informática y Sistemas de Información.

El análisis integral de la infraestructura tecnológica y la arquitectura de sistemas de información se realizará considerando la demanda de gestión tanto interna como externa de la organización. Dicho análisis contemplará los aspectos tecnológicos, humanos, organizacionales y procedimentales que incidan en la óptima contribución de la tecnología a los requerimientos de la institución. Dicho relevamiento y análisis se realizará en las áreas de intervención del presente Proyecto.

El desarrollo de dicho diagnóstico deberá:

- Evaluar en qué medida la organización es compatible con las necesidades para

- Presentar los cambios y ampliaciones estructurales próximos a realizar.
- Identificar las áreas a desarrollar, las necesidades de información y control no plenamente satisfechas y las oportunidades de mejoras en los aspectos organizacionales administrativos de la institución.
- Incorporar el resultado del relevamiento de las deficiencias en cuanto a formación/conocimiento de los recursos humanos en cuestiones vinculadas a la atención ciudadana y la calidad de los servicios; las cuestiones vinculadas a la accesibilidad a mismos de los grupos que sufren algún tipo de discriminación (por ejemplo, personas con discapacidad; accesibilidad territorial, etc.); las necesidades básicas insatisfechas en términos de infraestructura y servicios básicos (área de obras públicas)
- Formular recomendaciones que permitan introducir cambios y mejoras en la organización.

Este enfoque técnico y metodológico será aplicado al análisis de 5 (cinco) áreas prioritarias dentro de la administración pública provincial, a saber: (i) la gestión de los recursos humanos de la Administración Central (salud, educación y central) (ii) la transferencia de subsidios a Escuelas Privadas (iii) las Obras Públicas, (iv) las compras y contrataciones Centrales y (v) la transparencia y el acceso a la información Pública.

Dicho Diagnóstico permitirá elaborar un Plan de Acción de mediano plazo que contenga propuestas de mejora para el Fortalecimiento Institucional, en cada área priorizada.

En este sentido, el Plan de Acción deberá contener descritos y especificados los siguientes aspectos:

- **Objetivos:** define cuáles son las metas específicas que pretende alcanzar.
- **Actividades:** describe las acciones, tareas y estrategias que deben ser ejecutadas.
- **Responsabilidades:** asigna y distribuye tareas y responsabilidades.
- **Recursos:** determina los recursos que serán necesarios para su implementación, así como su distribución.
- **Plazos:** tiene una duración definida, es decir, un comienzo y un término.
- **Indicadores:** determina los indicadores de gestión que se usarán para el seguimiento y evaluación del proceso, así como para la toma de decisiones.
- **Ajustes:** debido a que es un trabajo que está en constante desarrollo y evolución, sobre la marcha del proceso se introducirán los cambios o correcciones que fuesen necesarios.

La elaboración del Plan de Acción y las propuestas de mejoras deberá ser realizada con un enfoque participativo, lo cual debe incluir la consulta de los diferentes grupos poblacionales, a fin de relevar sus necesidades y prioridades diferenciales.

Asimismo, se deberá tener en particular consideración, las cuestiones relativas a la accesibilidad tanto física como de información, de todos los grupos poblacionales de la provincia.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS (SE RECOMIENDAN DE 1.5 A 5 PAGINAS)

Resultados Esperados

Se requiere la ejecución del Proyecto que permita diseñar y aprobar una propuesta para el desarrollo de capacidades institucionales, por medio de:

Actividad 1: Diagnóstico de capacidades institucionales de gestión en cada área provincial de intervención. Específicamente se procederá a diagnosticar el estado de situación de las capacidades institucionales de gestión en cada área provincial de intervención: (i) Recursos Humanos de los sectores provinciales de salud, educación y central (ii) Subsidios a Escuelas

estructura organizativa, procesos, sistemas de información) y el análisis de la información recopilada. El diagnóstico deberá contener las siguientes secciones:

- Marco Teórico-Normativo: compilado del marco legal vigente que sustenta la creación de objetivos y funciones de los organismos responsables, así como el marco legal aprobatorio de su estructura orgánica vigente, y demás instrumentos y/o herramientas emitidas que deban ser objeto de análisis.
- Análisis de la Estructura Organizativa de las áreas de intervención. (i) (ii) (iii) (iv) (v)
- Análisis de los Procesos sustantivos, correspondientes a las áreas definidas.
- Relevamiento y Análisis de la Infraestructura Informática y Sistemas de Información. El mismo incluirá la recopilación de la información obtenida, su análisis y consideraciones preliminares de las áreas de intervención del presente Proyecto.:
- Resumen Ejecutivo que contenga hallazgos y diagnóstico de las áreas analizadas.
- Herramientas de recopilación utilizadas: encuestas, cuestionarios, entrevistas, funcionarios involucrados, documentación primaria y secundaria considerada.

Actividad 2: Plan de Acción y propuestas de mejoras. El mismo consiste en generar un plan de acción de mediano plazo que contenga propuestas de mejora para el Fortalecimiento Institucional, para cada una de las áreas⁹ provinciales involucradas, y deberá incluir las acciones inmediatas para el cambio hacia el fortalecimiento de las capacidades de gestión de las áreas involucradas en el Proyecto:

- (i.) la gestión de los recursos humanos de la Administración Central (salud, educación central)
 - Documento con procedimientos optimizado de altas, bajas y modificaciones del personal.
 - Diseño de una estructura organizativa acorde a los procedimientos optimizados propuestos.
- (ii.) la transferencia de subsidios a Escuelas Privadas
 - Documento con procedimientos optimizados
 - Guía metodológica para solicitud de Subsidio de las Escuelas Privadas¹⁰
- (iii.) Obras Públicas
 - Documento de Recomendaciones orientado al Sistema de Inversión Pública Provincial.
- (iv.) las compras y contrataciones Centrales y
 - Manual de Procedimientos de Compras y Contrataciones, el cual deberá incluir modelo de estructura organizativa y procedimientos sustantivos optimizados.
- (v.) la transparencia y el acceso a la información Pública.
 - Documento con estrategia de implementación de Acceso a la Información Pública en por lo menos dos de las áreas analizadas.

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

⁹ No se incluye área Obras Públicas provinciales, conforme el alcance definido para la misma, en sección "I.DESAFÍOS DE DESARROLLO" del presente documento.

¹⁰ En caso de existir dicho documento, se deberá analizar y proponer una mejora.

seleccionados por el tipo de actividad o por su nivel de especialización.

El equipo de expertos estará liderado por el jefe de equipo que tendrá la responsabilidad articular entre los expertos y representar al equipo técnico ante el beneficiario y la unidad ejecutora.

El Proyecto posee distintos aspectos que no pueden ser reunidos por un solo especialista, en este sentido se ha optado por un experto de apoyo con amplia **experiencia** en gestión pública: fortalecimiento institucional, otros expertos de apoyo especializados en aspectos de Recursos Humanos, Obra Pública, Compras y Contrataciones y finalmente un experto con amplios conocimientos en proyectos de TIC, con un experto de apoyo especializado en sistemas de información.

Los expertos podrán estar asociados a productos específicos o brindarán apoyo especializado al equipo principal del proyecto.

Se considera un equipo de apoyo administrativo y de recolección de información que brindará asistencia puntual al equipo técnico del proyecto.

Alianzas

Alianza Interna

El equipo de expertos trabajará en coordinación con un grupo de funcionarios que por sus competencias son estratégicos para el logro de los resultados propuestos, por lo que tendrán participación en el proceso del diagnóstico y en la implementación del plan de acción definido. Esta comisión estará bajo la órbita y supervisión del Ministro de Economía.

La participación de estos funcionarios obedece a uno de los supuestos de la teoría del cambio donde actores relevantes se deben transformar en parte del proceso colaborativo para incorporar múltiples perspectivas y para que posibiliten la transferencia de conocimientos tanto de la gestión al grupo de expertos, como las recomendaciones de estos últimos, en el momento de implementación.

1. Conformarán la alianza interna los siguientes funcionarios de la "Comisión para la Reforma Administrativa del Estado", creada por el decreto 1307/16 del 18 de junio del 2016, el Ministro Jefe de Gabinete, quien oficia como Presidente de la comisión. Bajo sus competencias tiene la articulación del trabajo conjunto de Ministerios y Secretarías, además de ser el canal a través del cual se puede poner en funcionamiento la comunicación de gobierno accesible a la ciudadanía.
2. Secretario de Recursos Humanos, Secretaría General de Gobierno, área estratégica del proyecto.
3. Secretario de Calidad de la Gestión Pública de Gobierno, Esta secretaria favorece las acciones para mejorar las capacidades en los sectores afectados a este proyecto.
4. Secretaría de Hacienda, Ministerio de Economía: Esta cartera requiere del proyecto resultados que logren herramientas que ordenen las cuentas públicas.
5. Secretaria Legal y Técnica.
6. Secretario de Informática y Telecomunicaciones, Ministerio de Economía,

A esta comisión ya constituida se le sumaría un área neurálgica del proyecto:

7. Director de Recursos Humanos de Educación.

Alianza Externa

La provincia está comprometida desde diciembre en jerarquizar la administración pública a través de la modernización de procesos y capacitación de sus agentes, entre otras cosas, ya que

1. Expediente electrónico: Recibos con Firma digital. La presente iniciativa se está llevando a cabo con el apoyo del Ministerio de Modernización de la Nación.
2. Sistema de Liquidación de Sueldos – Mapuche. Se ha firmado el Convenio para comenzar a utilizar el sistema de liquidación de haberes que se utiliza en las Universidades Nacional y algunos Municipios. Se espera comenzar a implementar el Sistema Mapuche en 2017. En este modo, se unificaría en un sistema dicho proceso, ya que en la actualidad se utilizan sistemas distintos. La presente alianza se realizó con el Consorcio SIU (Sistema Integrado Universitario) – Consejo Interuniversitario Nacional.
3. SIGAF – Sistema Integrado de Gestión y Administración Financiera. Se han iniciado conversaciones con el Ministerio de Hacienda de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para implementar y migrar el sistema SIGAF. Se requiere de un soporte de servidores que aún no los tiene la provincia.

Riesgos y Supuestos

Los principales riesgos que pueden llegar a comprometer el logro de los resultados a través de la estrategia elegida son:

- Dificultades en la definición y conformación del equipo de trabajo de la contraparte.
- Falta de disponibilidad de tiempo de los recursos funcionales y técnicos que participen en el proyecto y que puedan ocasionar atrasos en las tareas en las provincias.
- Retrasos del trabajo debido a insuficiente participación (o incluso oposición) por parte de las entidades involucradas, especialmente en lo relativo al acceso a la información: sistemas de información, información estadística, etc.
- Desvíos en los tiempos de relevamiento dado que los funcionarios que se designan no cuentan con suficiente información y deban recurrir a otras fuentes o a otros recursos.
- Desvíos ocasionados por cambios en las prioridades de las áreas intervinientes o reasignación de los funcionarios designados a otras tareas o proyectos.
- Retrasos en la provisión de información adicional o de sustento del relevamiento.
- Lentitud de la aprobación de los documentos intermedios que atrasen el avance de las etapas subsiguientes.

Los supuestos de los que dependen los resultados del proyecto, son:

- Apoyo explícito de las autoridades a todo nivel desde el comienzo del proyecto.
- Participación de las máximas autoridades en momentos críticos del proyecto, como en el inicio, entrega de documentos intermedios y entrega de productos finales.
- Comunicación a todas las áreas involucradas por parte de las autoridades acerca de los objetivos e importancia del proyecto.
- Elección cuidadosa de un equipo de trabajo de la Contraparte Técnica del Proyecto integrada por funcionarios provinciales de las distintas áreas priorizadas de intervención. Este requisito es fundamental no solo teniendo en cuenta el conocimiento que tenga cada miembro del equipo, sino su disponibilidad horaria y su flexibilidad para aceptar cambios, así como de la capacidad de definición y decisión que le otorgue la autoridad correspondiente.
- Facilitación de toda la documentación disponible.
- Minimización de cambios tanto a nivel estructural como del equipo de trabajo que participa en el proyecto.
- Validación rápida de la información del diagnóstico evitando cometer errores en los Planes de Acción posteriores.

Consortio para cumplir con el plan de trabajo.

- Resulta fundamental que todo el personal de las provincias de las áreas que involucra el proyecto y establecido en el Plan de Trabajo, esté disponible para todas las reuniones que se planifiquen. No deberán existir retrasos en las tareas de campo para poder cumplir con los tiempos del proyecto.

- Grupos Objetivo del presente Proyecto: Conforme al objetivo principal establecido para presente proyecto y las áreas priorizadas para el desarrollo del Diagnóstico de capacidades institucionales, se distinguen los siguientes beneficiarios directos:
 - Personal de la Administración Central de la provincia. Optimizados los procedimientos de gestión de los Recursos Humanos de la provincia, se traducirá en el uso efectivo los recursos destinados a pago de haberes, y adicionales. Actualización en tiempo forma de la situación de los recursos humanos. Facilitará la transparencia y acceso a información, fortaleciendo la rendición de cuentas a la ciudadanía.
 - Escuelas Privadas que reciben aporte financiero de la Provincia. La normalización dicho aporte, y la optimización del proceso de otorgamiento, le permitirá a la Provincia realizar una planificación y por consiguiente una ejecución eficiente y transparente gasto, permitiendo una correcta rendición de cuentas a la ciudadanía,
 - Ministerio de Economía de la Provincia, contara con información para la toma decisiones y para la correcta evaluación del gasto de los recursos humanos del nivel central, incluido los correspondientes a las instituciones de Educación Pública y Gestión Privada. Por otro lado, se verá favorecido con la optimización de los procedimientos de compras y contrataciones que permitirán llevar a cabo de manera efectiva, las acciones previstas por el estado provincial.

- Otros Grupos Potencialmente Afectados:
 - Ciudadanos de la Provincia: A partir del fortalecimiento y modernización de las capacidades institucionales de la provincia se logrará un uso y distribución eficiente de los recursos públicos, a fin de mejorar la calidad de los servicios que brinda el Estado. Si bien dicho proceso es a largo plazo, a partir de implementar estrategias concretas de transparencia y acceso a la información, dicho proceso se acentúa y dinamiza..

En el presente proceso de mejora, el éxito del mismo dependerá en gran medida, de la efectiva comunicación de su propósito, proceso y valor a todos los participantes directos e indirectos del proyecto y resultará de suma importancia comunicar los resultados del mismo.

Cuando una Organización, Entidad o una Provincia decide llevar a cabo un proceso de cambio, mismo actúa como un disparador de diferentes sensaciones, expectativas, compromiso con cambio, posibilidades de desarrollo profesional, pero también eventuales temores.

Para minimizar ansiedades y sumar a todos en el proceso de mejora, es necesario hacer una comunicación clara al respecto. No existe un proceso de cambio que funcione exitosamente sin un soporte de comunicación efectivo.

Conocimiento

El presente Proyecto generará dos Productos, un documento de Diagnóstico de las Capacidades Institucionales de las áreas de Recursos Humanos, Subsidios a las Escuelas Privadas, Obras Públicas, Compras y Contrataciones, Transparencia y Acceso a la Información Pública, y segundo Producto correspondiente a un Plan de Acción de mediano plazo, el cual incluirá las acciones inmediatas para el cambio hacia el fortalecimiento de las capacidades de gestión de las áreas involucradas en el Proyecto.

Se realizara una presentación de los resultados del Proyecto, en una primera instancia al grupo objetivo / beneficiarios directos, con el objetivo principalmente de validar y generar un compromiso de implementación de las recomendaciones y propuestas de mejoras presentadas.

Realizada la validación de los resultados presentados, el documento podrá ser sociabilizado a los funcionarios del gobierno provincial, a través de talleres participativos.

Sostenibilidad y Escalamiento

Las actividades del presente proyecto serán sostenibles ya que: (i) las autoridades provinciales tanto la Gobernación, como los principales Ministerios, están comprometidas con la necesidad de realización de un diagnóstico de las capacidades institucionales de gestión que permitan elaborar una plan de mejoras institucionales (ii) estas actividades son necesarias para garantizar

prestación de los servicios públicos, promover el uso eficiente de recursos y administrar de forma efectiva las instituciones. (iii) esta necesidad y compromiso han quedado reflejados en la creación de la Comisión para la Reforma Administrativa del Estado, formalizada por el Decreto 1307/201

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

La estrategia seleccionada corresponde a desarrollar un Análisis Organizacional es una disciplina que ofrece ciertos modelos para el abordaje y el tratamiento de problemas en sistemas organizativos, de acuerdo con las características de la misión, de la cultura, de las personas, trabajo y del contexto externo de cada organización.

Las características del método conducen a profundizar el análisis de situaciones organizacionales, permitiendo una progresiva inclusión de roles, sectores, niveles jerárquicos, grupos de poder, para resolver conjuntamente los problemas, con la ayuda de un consultor externo que actúa como "agente de cambio".

Esta disciplina contribuye al abordaje y al tratamiento de cuestiones claves que determinan directa o indirectamente- el desempeño organizacional.

Se parte de una situación que requiere ser modificada, de un problema a ser resuelto. El investigador, considerado un "agente de cambio" externo, busca descubrir hechos para ayudar a transformar ciertas condiciones experimentadas como insatisfactorias por el grupo u organización con base en los siguientes principios:

1. Integración interdisciplinaria (administración, antropología, sociología, psicología, economía).
2. Análisis de problemas dinámicos de cambio organizacional.
3. Desarrollo de nuevos instrumentos y técnicas de investigación social.

El analista se vale de un cuerpo de conocimientos provenientes de diversas disciplinas. No ofrece soluciones estandarizadas, ni implementa modelos ideales, sino que pone en marcha un proceso de indagación de la realidad particular de la organización y de sus relaciones con el contexto.

Desarrolla una actividad reflexiva en la que trata de involucrar progresivamente a los integrantes de la organización.

El enfoque del análisis organizacional es, simultáneamente:

Histórico-genealógico: indaga el origen de los problemas, tratando de apreciar la incidencia de los determinantes históricos particulares.

Situacional: estudia los problemas en el aquí y ahora de las situaciones de consulta.

Prospectivo: incluye la perspectiva intencional, el análisis de los fines, las estrategias, objetivos y las metas.

El Análisis Organizacional implica un proceso de cambio que se va desarrollando a través de sucesivas etapas.

Se inicia con un pedido de consulta a un profesional o de un equipo, para encarar un problema, conflicto organizacional, enfrentar una crisis o promover un desarrollo, tomando en cuenta aspectos humanos y organizativos.

Se trata en general de situaciones en las que se desea lograr cambios en la organización, en grupos, en las personas, a partir de un análisis sistemático de la situación organizativa.

La descripción de la naturaleza de los problemas constituye una labor conceptual previa.

Los proyectos de análisis organizacional consisten -en general- en un tránsito por las etapas y fases:

- c. Trabajo de campo:
 - i. Análisis y definición del problema.
 - ii. Recopilación de información.
 - iii. Análisis de la información recogida.
- d. Devolución de la información y definición de los cambios requeridos con el cliente.
- e. Evaluación y cierre de la etapa.
- f. Nuevas perspectivas.

Una vez realizada la totalidad de las entrevistas planificadas, se pasa a una etapa de compilación de los principales hallazgos que va adoptando la forma de un documento de trabajo, que sometido a la consideración de los participantes.

Se discute entre todos el informe para desarrollar y profundizar el análisis, tratando de arribar a conclusiones relativas a los cambios por implementar.

A raíz de las conclusiones de la mencionada reunión, el informe puede ser llevado a una instancia superior.

La información recogida, compilada sintéticamente, da cuenta de ciertas falencias de organización, de los puntos de vista y los resultados de los análisis, y a un programa de acción para el cambio tendiente a lograr el estado deseado de la organización.

Gestión del Proyecto

El proyecto abarcará la totalidad del territorio de la Provincia de Tierra del Fuego (4 municipios) y tendrá su sede en el Ministerio de Economía de la Provincia. Dicha Institución cuenta con el personal y el equipamiento suficientes así como la experiencia necesaria para encarar la implementación de este proyecto.

El Proyecto estará sujeto a auditoría de acuerdo con el programa anual que establezca el PNL y será auditado al menos una vez durante su ciclo de vida. Dicha auditoría se deberá realizar entre los meses de enero y marzo, de tal forma que los informes estén terminados antes del 30 de abril. Cuando el PNUD lo determine, la auditoría se iniciará en el mes de octubre con la base un Informe de Gastos –CDR- preliminar, a fin de que los auditores analicen los aspectos del sistema de control interno y gestión incluyendo la evaluación de la implementación de las recomendaciones del ejercicio anterior. El ejercicio se concluirá con los CDR definitivos y la emisión del Informe Final a presentar a más tardar el 30 de abril (con opinión sobre los estados financieros del período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año que se audita).

Adicionalmente, se realizarán inspecciones puntuales (spot check) para evaluar la veracidad de los datos financieros en las transferencias de efectivo a los Asociados en la Implementación, la situación del proyecto, y determinar si ha habido cambios significativos en los controles internos aplicables.

Se deberán prever en el presupuesto del Proyecto los recursos necesarios para que la institución o empresa se encargue de realizar auditorías e inspecciones puntuales (spot check). El cumplimiento de las recomendaciones que surjan de estos ejercicios es de responsabilidad de la dirección del proyecto y será monitoreado por el PNUD y la SECIN.

La Institución Fiscalizadora Superior (SAI) preferentemente, o entidades privadas, deberá encargarse de las auditorías de los Asociados en la Implementación gubernamentales, la cual deberá contemplar no sólo el examen de los registros financieros, la legalidad jurídica y contable de las acciones previstas en la ejecución de los proyectos, sino también la valoración de la gestión en términos de resultados según los objetivos y metas definidos en el diseño. A estos efectos, especialmente cuando se trate de Proyectos con financiamiento internacional,

MARCO DE RESULTADOS

...eecto previsto MECNUD / Programa de País: Para 2020, el país habrá consolidado una ciudadanía plena mediante la protección y promoción integral d
...rechos humanos y el diseño y aplicación de mecanismos de acceso a la información, de forma que se garantice la participación ciudadana y el acces
...sticia en todo el territorio, sin discriminación de ninguna índole.

...dicadores, metas y líneas de base del Efecto del MECNUD / Programa de País: 8.3 Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para bra
...rvicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia.

...roducto/s del Plan Estratégico del PNUD: 3.5 Mejora de la capacidad de gestión a través del fortalecimiento institucional para prestar servicios con n
...icacia, eficiencia y transparencia

...tulo del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Diagnóstico de las capacidades institucionales en la Administración Pública de la Provincia de Tieni
...ejo N° de Proyecto Atlas: 00101622 N° Contrato: 00103980

Producto/s	Indicadores de Producto/s[1]	Fuente de Datos	Línea de Base		Metas (según frecuencia de recolección de datos)		Metodología y Riesgo la recolección de da
			Valor	Año	2017	FINAL	
Producto1 Propuesta para el desarrollo de capacidades institucionales diseñada y aprobada	1.1 Plan de Acción Consensuado	Primaria y Secundaria	LB = NO	2016	SI	SI	M: Entrevistas. Recopilación de Documentos. Elaboración de Informe Ejecutivo principales hallazgos. Falta de disponibilidad funcionarios. Respuesta fuera de tiempo y fo

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

MONITOREO Y EVALUACIÓN

de conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.

Nota: los planes de monitoreo y evaluación se adaptarán al contexto del proyecto, según corresponda

Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Trimestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	-	-
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Trimestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.	-	-
Fortalecimiento y Rendimiento	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.	-	-
Seguimiento de la Calidad Anual del Proyecto	Se evaluará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto	-	-

<p>Revisar y Efectuar correcciones en el curso de acción</p>	<p>Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.</p>	<p>Al menos una vez por año</p>	<p>La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.</p>	<p>-</p>	<p>-</p>
<p>Informe del Proyecto</p>	<p>Se presentará un Informe del Proyecto a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.</p>	<p>Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)</p>		<p>-</p>	<p>-</p>
<p>Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)</p>	<p>El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.</p>	<p>Al menos una vez por año.</p>	<p>La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.</p>	<p>-</p>	<p>-</p>

El Director/a Nacional del Proyecto presentará a la Junta Directiva del Proyecto:

- a) Informes de avance trimestral sobre el progreso en las actividades del Proyecto, establecidos en el Plan de Trabajo Plurianual. Para su elaboración se tendrá en cuenta el Marco de monitoreo anexo.
- b) Informe de avance anual incluyendo un resumen del producto/s alcanzado/s de acuerdo a metas establecidas, una descripción de los factores que favorecieron y aquellos que obstaculizaron el desarrollo del proyecto, y un registro de lecciones aprendidas. Parte integral del informe será el inventario de equipos y activos fijos del proyecto, el cual deberá actualizarse con cada informe o cuando lo requiera la oficina del PNUD.

El Proyecto será visitado al menos una vez al año por funcionarios del PNUD y de la SECIN, a fin de realizar un seguimiento in situ del proyecto, verificar que los productos estén siendo alcanzados de acuerdo a lo planificado y para ayudar a resolver los problemas que surjan durante la ejecución e identificar las necesidades de asistencia técnica. En esa oportunidad, se actualizará el registro de riesgos que se anexa al presente documento, verificando las condiciones externas que puedan afectar la implementación del Proyecto.

II. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL 1112

Producto/s	Actividades	Presupuesto por Año en US\$		Responsable	Presupuesto en US\$		
		2017			Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
Producto 1: Diagnóstico de las capacidades institucionales de gestión que permitan elaborar un plan de mejoras institucionales.	Actividad 1: Diagnóstico de capacidades institucionales de gestión en cada área provincial de intervención.	67.617		GOB	71300 - Consultores Nacionales	67.617	
		15.719		GOB	71600 - Viajes	15.719	
		3.253		GOB	72500 - Suministros	3.253	
		4.337		GOB	74500 - Gastos Varios	4.337	
	Actividad 2: Plan de Acción y propuestas de mejoras	67.617		GOB	71300 - Consultores Nacionales	67.617	
		10.722		GOB	71600 - Viajes	10.722	
		3.253		GOB	72500 - Suministros	3.253	
		265		GOB	74100 - Auditoría	265	
		4.337		GOB	74500 - Gastos Varios	4.337	
		-				-	
Subtotal para el Producto 1		177.121				177.121	
Costo de Apoyo (IMS)		5.314				5.314	
Total		182.435				182.435	

En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto. Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto y debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos al/a representante de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que las otras firmas no estén presentes.



A los fines de este Proyecto se conforma una Junta Directiva de Proyecto que estará integrada por: un representante de la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional (SECIN) Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto como Organismo de Coordinación del gobierno, representante del PNUD y un representante del Ministerio de Economía de la Provincia de Tierra del Fuego, designado como Asociado en la Implementación. La Junta Directiva de Proyecto será presidida por el Asociado en la Implementación.

Será responsabilidad de la Junta Directiva de Proyecto: a) Aprobar el Plan de Trabajo Plurianual del Proyecto. b) Monitorear el desarrollo del Proyecto. c) Aprobar las revisiones presupuestarias sustantivas. d) Aprobar los informes técnicos y financieros. La Junta Directiva de Proyecto reunirá al menos una vez por año calendario, y de manera extraordinaria cuando alguno de los integrantes lo requiera.

El PNUD apoyará a la contraparte en el proceso de selección de los consultores clave y verificará que se cumplan con las normas de la organización sobre las responsabilidades en la producción de estudios e informes en el marco del proyecto PNUD.

El titular del Asociado en la Implementación se desempeñará como Director/a Nacional del Proyecto. Es de exclusiva responsabilidad del Asociado en la Implementación: la planificación y gestión general de las actividades del Proyecto, la presentación de informes y contabilidad, la supervisión de las otras partes responsables de la implementación y la administración y auditoría del uso de recursos del proyecto. Por lo tanto, el Director/a Nacional del Proyecto es responsable ante la Junta Directiva de Proyecto de:

- a) La gestión y los resultados del proyecto, el logro de sus objetivos, el uso de sus recursos

las instrucciones de este documento, la información necesaria sobre su uso.

- c) La presentación de los informes financieros y responder por la custodia y uso apropiado los fondos del proyecto.
- d) La supervisión de las partes responsables (si corresponde).

La SECIN participa en la Junta Directiva del Proyecto en su rol de Organismo Gubernamental Coordinación para garantizar el alineamiento del proyecto a las prioridades nacionales, y responsable de la supervisión general del logro de los productos del proyecto.

Las siguientes funciones de responsabilidad exclusiva del Director/a Nacional del Proyecto, ningún caso podrán delegarse: a) Firmar el Documento de Proyecto y sus respectivas revisiones. Conformar los Estados Combinados de Gastos (CDR) e Informes Financieros (FACE). c) Realiza apertura y gestión de la cuenta bancaria del proyecto (si aplica).

Las transferencias de fondos al Proyecto serán realizadas por el PNUD conforme a lo programado en el Plan de Trabajo Plurianual empleando la/s siguiente/s modalidad/es:

- a) Fondo transferido a la cuenta bancaria del Proyecto: anterior al comienzo de las actividades (transferencia de fondos a la cuenta bancaria).
- b) Pago directo a los proveedores o terceras partes de las obligaciones contraídas por Proyecto.

El Director/a Nacional del Proyecto podrá designar un Coordinador/a que será responsable de gestión del proyecto. El Coordinador/a será el responsable ante el Director/a Nacional coordinar, dirigir planear y supervisar los equipos de trabajo y elaborar los informes requeridos. SECIN resolverá, junto con el PNUD, acerca de su designación en dicho cargo.

Implementación Nacional de Parte del Gobierno de Proyectos Apoyados por el PNUD: Pauta Procedimientos” es el marco normativo acordado entre el PNUD, la SECIN y el Asociado en Implementación para los proyectos de implementación nacional. Asimismo, las disposiciones Plan de Acción del Programa País aplican al presente documento.

El inicio del Proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para financiamiento y que se establece como obligación financiera por parte del Gobierno de Provincia de Tierra del Fuego, de acuerdo al Plan de Trabajo Plurianual que forma parte presente Documento de Proyecto. Los recursos financieros de este Proyecto serán administrados de acuerdo a la Guía mencionada y durante su implementación las actividades se ajustarán nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el Plan de Ingresos anexo.

Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema Informático en línea que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, la SECIN y el PNUD. Para la utilización del sistema UEPEX, el Asociado en la Implementación autoriza al PNUD y a SECIN a acceder a un perfil de visualización permanente durante todo el período implementación de proyecto, realizando las gestiones necesarias para el alta del mismo.

En concepto de costo de apoyo (GMS), el PNUD percibirá el 3% sobre el monto total implementado por el proyecto.

El presente Documento de Proyecto podrá ser modificado mediante Revisiones:

- General: variación del presupuesto total en un monto menor al 20% y/o ajuste de presupuesto entre cuentas contables, fuentes de financiamiento, actividades o año calendario.
- Sustantiva: extensión del período de implementación y/o variación del presupuesto total más al 20% y/o incorporación de nuevas actividades y/o modificaciones en los arreglos de gestión.

Podrán realizarse Revisiones al presente Documento de Proyecto, con un período máximo incluidas todas sus extensiones, que no podrá superar los cinco años. El presente Proyecto

o caso fortuito, o) más o menos continuos sin actividad registrada, o) A petición de OLCOM y
incumplimiento de los términos de la cooperación solicitada. Se incorporan como un anexo, l
procedimientos para el cierre del Proyecto.

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo del Acuerdo Básico Modelo de Asistencia –SBAA- firmado el día 26 de febrero de 1985 aprobado por Ley N° 23.396 el 10 de octubre de 1986) entre el Gobierno de Argentina y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en Implementación”.

De conformidad con el Artículo III del Acuerdo SBAA, el Asociado en la Implementación tendrá responsabilidad de la seguridad física y tecnológica del Asociado y de su personal y bienes, como de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, el Asociado en Implementación:

- a) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
- b) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades en relación con la seguridad del Asociado en la Implementación, y con la instrumentación de dicho plan.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si existe dicho plan, y de sugerir modificaciones cuando resultase necesario. En caso de que el Asociado en la Implementación no cuente con un plan de seguridad apropiado según lo exigido por estas cláusulas, se considerará que ha violado sus obligaciones en el marco del presente Documento de Proyecto.

El Asociado en la Implementación acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables para asegurar que los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el Documento de Proyecto no se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por la Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en http://www.un.org/sc/committees/1267/ag_sanctions_list.shtml. Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.

De acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD, reforzará la sostenibilidad social y ambiental, a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>) y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).

El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto o programa de un modo que resulte coherente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que las comunidades/organismos y otras partes interesadas estén debidamente informadas de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.

Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso al sitio del proyecto o como a personal relevante, información y documentación.

- 1. Informe de Calidad del Proyecto**
- 2. Diagnóstico Social y Ambiental**, lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante.
- 3. Registro de riesgos**
- 4. Evaluación de Capacidades:** Resultados de las evaluaciones de capacidades del Asocio en la Implementación (incluida la Micro Evaluación del Método Armonizado Transferencias en Efectivo - HACT)
- 5. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**
- 6. Plan de ingresos**
- 7. Marco de Monitoreo**
- 8. Hoja de Datos Básicos**
- 9. Procedimientos para el cierre de proyectos**

Design & Appraisal Stage Quality Assurance Report

Overall Project Rating: Satisfactory

Decision: Approve: The project is of sufficient quality to continue as planned. Any management actions must be addressed in a timely manner.

Project Number: 00101622

Project Title: Diagnóstico de las capacidades institucionales en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego

Project Date: 01-Jan-2017

Strategic

Quality Rating: Satisfactory

1. Does the project's Theory of Change specify how it will contribute to higher level change? (Select the option from 1-3 that best reflects the project)

3: The project has a theory of change with explicit assumptions and clear change pathway describing how the project contributes to outcome level change as specified in the programme/CPD, backed by credible evidence of what works effectively in the context. The project document clearly describes why the project's strategy is the best approach at this point in time.

2: The project has a theory of change. It has an explicit change pathway that explains how the project intends to contribute to outcome-level change and why the project strategy is the best approach at this point in time, but is backed by limited evidence.

1: The project does not have a theory of change, but the project document may describe in generic terms how the project contributes to development results, without specifying the key assumptions. It does not make an explicit link to the project's theory of change.

Evidence

Management Response

El proyecto deberá conseguir el mejor diagnóstico posible que permita desarrollar una estrategia de implementación de la teoría del cambio, con proyecciones de corto y mediano plazo.

2. Is the project aligned with the thematic focus of the UNDP Strategic Plan? (select the option from 1-3 that best reflects the project)

3: The project responds to one of the three areas of development work as specified in the Strategic Plan; it addresses one of the proposed new and emerging areas; an issues-based analysis has been incorporated into the project design; and the project's RRF includes all the relevant SP output indicators. (all must be true to select this option)

2: The project responds to one of the three areas of development work as specified in the Strategic Plan. The project includes at least one SP output indicator, if relevant. (both must be true to select this option)

1: While the project may respond to one of the three areas of development work as specified in the Strategic Plan, it does so on a sectoral approach without addressing the complexity of the development issue. None of the relevant SP indicators are included in the RRF. This answer is also selected if the project does not respond to any of the three areas of development work in the Strategic Plan.

Evidence

El proyecto se inscribe dentro de uno de los pilares del Plan Estratégico del PNUD como es el fortalecimiento e innovación en la gobernanza a partir de la mejora de las capacidades institucionales estatales.

Relevant

Quality Rating: Satisfactory

3. Does the project have strategies to effectively identify, engage and ensure the meaningful participation of target groups/geographic areas with a priority focus on the excluded and marginalized? (select the option from 1-3 that best reflects this project)

3: The target groups/geographic areas are appropriately specified, prioritising the excluded and/or marginalised. Beneficiaries will be identified through a rigorous process based on evidence (if applicable.)The project has an explicit strategy to identify and ensure the meaningful participation of specified target groups/geographic areas throughout the project, including through monitoring and decision-making (such as representation on the project board) (all must be true to select this option)

2: The target groups/geographic areas are appropriately specified, prioritising the excluded and/or marginalised. The document states how beneficiaries will be identified, engaged and how meaningful participation will be ensured throughout the project. (both must be true to select this option)

1: The target groups/geographic areas are not specified, or do not prioritize excluded and/or marginalised populations. The project does not have a written strategy to identify or engage or ensure the meaningful participation of the target groups/geographic areas throughout the project.

Not Applicable

Evidence

Al ser un proyecto de reforma de las capacidades estatales orientado a mejorar la administración pública, los grupos identificados son los propios ejecutores de políticas públicas. Están claramente identificados y tienen un rol claro en la implementación del proyecto.

Management Response

4. Have knowledge, good practices, and past lessons learned of UNDP and others informed the project design? (select the option from 1-3 that best reflects this project)

3: Knowledge and lessons learned (gained e.g. through peer assist sessions) backed by credible evidence from evaluations, corporate policies/strategies, and monitoring have been explicitly used, with appropriate referencing, to develop the project of change and justify the approach used by the project over alternatives.

2: The project design mentions knowledge and lessons learned backed by evidence/sources, which inform the project of change but have not been used/are not sufficient to justify the approach selected over alternatives.

1: There is only scant or no mention of knowledge and lessons learned informing the project design. Any references made are not backed by evidence.

Evidence

El proyecto toma en consideración estudios realizados por organizaciones nacionales referentes en el tema.

Management Response

5. Does the project use gender analysis in the project design and does the project respond to this gender analysis with concrete measures to address gender inequities and empower women? (select the option from 1-3 that best reflects this project)

3: A participatory gender analysis on the project has been conducted. This analysis reflects on the different needs, roles and access to/control over resources of women and men, and it is fully integrated into the project document. The project establishes concrete priorities to address gender inequalities in its strategy. The results framework includes outputs and activities that specifically respond to this gender analysis, with indicators that measure and monitor results contributing to gender equality. (all must be true to select this option)

2: A gender analysis on the project has been conducted. This analysis reflects on the different needs, roles and access to/control over resources of women and men. Gender concerns are integrated in the development challenge and strategy of the project document. The results framework includes outputs and activities that specifically respond to this gender analysis, with indicators that measure and monitor results contributing to gender equality. (all must be true to select this option)

1: The project design may or may not mention information and/or data on the differential impact of the project's development situation on gender relations, women and men, but the constraints have not been clearly identified and interventions have not been considered.

Evidence**Management Response**

El proyecto incluye el análisis de información desagregada por género, allí cuando es posible.

6. Does UNDP have a clear advantage to engage in the role envisioned by the project vis-à-vis national partners, or development partners, and other actors? (select the option from 1-3 that best reflects this project)

3: An analysis has been conducted on the role of other partners in the area where the project intends to work, and credible evidence supports the proposed engagement of UNDP and partners through the project. It is clear how results achieved by partners will contribute to outcome level change complementing the project's intended results. If relevant, options for south-south and triangular cooperation have been considered, as appropriate. (all must be true to select this option)

2: Some analysis has been conducted on the role of other partners where the project intends to work, and relatively limited evidence supports the proposed engagement of and division of labour between UNDP and partners through the project. Options for south-south and triangular cooperation may not have not been fully developed during project design, even if relevant options have been identified.

1: No clear analysis has been conducted on the role of other partners in the area that the project intends to work, and limited evidence supports the proposed engagement of UNDP and partners through the project. There is risk that the project overlaps and/or does not coordinate with partners' interventions in this area. Options for south-south and triangular cooperation have not been considered, despite its potential relevance.

Evidence**Management Response**

La contraparte considera que el PNUD el organismo internacional que mejor puede ayudar a concretar la realización de este diagnóstico con imparcialidad y neutralidad.

Social & Environmental Standards**Quality Rating: Satisfactory**

7. Does the project seek to further the realization of human rights using a human rights based approach? (select from options 1-3 that best reflects this project)

3: Credible evidence that the project aims to further the realization of human rights, upholding the relevant international laws and standards in the area of the project. Any potential adverse impacts on enjoyment of human rights were not identified and assessed as relevant, with appropriate mitigation and management measures incorporated into project design and budget. (all must be true to select this option)

2: Some evidence that the project aims to further the realization of human rights. Potential adverse impacts on enjoyment of human rights were identified and assessed as relevant, and appropriate mitigation and management measures incorporated into project design and budget.

1: No evidence that the project aims to further the realization of human rights. Limited or no evidence that potential adverse impacts on enjoyment of human rights were considered.

Evidence**Management Response**

Se han identificado posibles impactos en derechos humanos, tanto en lo relacionado con género como con condiciones de salud y seguridad en el trabajo.

8. Did the project consider potential environmental opportunities and adverse impacts, applying a precautionary approach (select from options 1-3 that best reflects this project)

- 3: Credible evidence that opportunities to enhance environmental sustainability and integrate poverty-environment linkages were fully considered as relevant, and integrated in project strategy and design. Credible evidence that potential adverse environmental impacts have been identified and rigorously assessed with appropriate management and mitigation measures incorporated into project design and budget. (all must be true to select this option).
- 2: No evidence that opportunities to strengthen environmental sustainability and poverty-environment linkages were considered. Credible evidence that potential adverse environmental impacts have been identified and assessed, if relevant, and appropriate management and mitigation measures incorporated into project design and budget.
- 1: No evidence that opportunities to strengthen environmental sustainability and poverty-environment linkages were considered. Limited or no evidence that potential adverse environmental impacts were adequately considered.

Evidence

El proyecto busca mejorar las condiciones de prestación de servicios públicos en áreas claves como la educación y la obra pública. Cualquier mejora en la asignación de los gastos redundará en beneficios, como disponer de mayores recursos para políticas sociales o una mayor eficiencia en la asignación de gastos.

Management Response

9. Has the Social and Environmental Screening Procedure (SESP) been conducted to identify potential social and environmental impacts and risks? [If yes, upload the completed checklist as evidence. If SESP is not required, provide reason(s) for the exemption in the evidence section. Exemptions include the following:

- Preparation and dissemination of reports, documents and communication materials
- Organization of an event, workshop, training
- Strengthening capacities of partners to participate in international negotiations and conferences
- Partnership coordination (including UN coordination) and management of networks
- Global/regional projects with no country level activities (e.g. knowledge management, inter-governmental processes)
- UNDP acting as Administrative Agent

- Yes
- No
- SESP not required

Evidence

Se adjunta el informe SESP.

List of Uploaded Documents

File Name	Modified By	Modified
<u>Salvaguarda Social y Ambiental TdF V02.docx</u>	flavio.fuertes@undp.org	1/13/2017 1:17:37 PM

Management & Monitoring

Quality Rating: Satisfactory

10. Does the project have a strong results framework? (select from options 1-3 that best reflects this project)

3: The project's selection of outputs and activities are at an appropriate level and relate in a clear way to the project's change. Outputs are accompanied by SMART, results-oriented indicators that measure all of the key expected changes in the theory of change, each with credible data sources, and populated baselines and targets, including gender sensitive, sex-disaggregated indicators where appropriate. (all must be true to select this option)

2: The project's selection of outputs and activities are at an appropriate level, but may not cover all aspects of the project's theory of change. Outputs are accompanied by SMART, results-oriented indicators, but baselines, targets and data sources are not yet fully specified. Some use of gender sensitive, sex-disaggregated indicators, as appropriate. (all must be true to select this option)

1: The results framework does not meet all of the conditions specified in selection "2" above. This includes: the project's selection of outputs and activities are not at an appropriate level and do not relate in a clear way to the project's theory of change; outputs are not accompanied by SMART, results-oriented indicators that measure the expected change, and have not been populated with baselines and targets; data sources are not specified, and/or no gender sensitive, sex-disaggregation of indicators.

Evidence

Management Response

se adjunta matriz de indicadores relevantes.

11. Is there a comprehensive and costed M&E plan with specified data collection sources and methods to support data-based management, monitoring and evaluation of the project?

Yes

No

Evidence

No se requiere una matriz tan exhaustiva para un proyecto de estas dimensiones.

12. Is the project's governance mechanism clearly defined in the project document, including planned composition of the project board? (select from options 1-3 that best reflects this project)

3: The project's governance mechanism is fully defined in the project document. Individuals have been specified for each position in the governance mechanism (especially all members of the project board.) Project Board members have agreed to their roles and responsibilities as specified in the terms of reference. The ToR of the project board has been attached to the project document. (all must be true to select this option).

2: The project's governance mechanism is defined in the project document; specific institutions are noted as holding the governance roles, but individuals may not have been specified yet. The prodoc lists the most important responsibilities of the project board, project director/manager and quality assurance roles. (all must be true to select this option)

1: The project's governance mechanism is loosely defined in the project document, only mentioning key roles that will be filled at a later date. No information on the responsibilities of key positions in the governance mechanism is provided.

Evidence

Management Response

Hay una clara identificación del mecanismo de gobernanza del proyecto. También se ha identificado el marco de relacionamiento que el proyecto tendrá con el equipo provincial encargado de la reforma pública designado por la gobernadora.

13. Have the project risks been identified with clear plans stated to manage and mitigate each risks? (select from options 1-3 that best reflects this project)

3: Project risks related to the achievement of results are fully described in the project risk log, based on comprehensive drawing on the theory of change, Social and Environmental Standards and screening, situation analysis, capacity assessment and other analysis. Clear and complete plan in place to manage and mitigate each risk. (both must be true to select this option)

2: Project risks related to the achievement of results identified in the initial project risk log with mitigation measures in place for each risk.

1: Some risks may be identified in the initial project risk log, but no evidence of analysis and no clear risk mitigation measures identified. This option is also selected if risks are not clearly identified and no initial risk log is included with the project document.

Evidence

Existe una matriz de materialidad y allí cuando fue posible, se identificaron los mecanismos de mitigación. Otras variables, en cambio, están por fuera de la competencia del proyecto y se refieren a riesgos más globales que afectan a todo proyecto.

Management Response

Efficient

Quality Rating: Highly Satisfactory

14. Have specific measures for ensuring cost-efficient use of resources been explicitly mentioned as part of the project design? This can include: i) using the theory of change analysis to explore different options of achieving the maximum results with the resources available; ii) using a portfolio management approach to improve cost effectiveness through synergies with other interventions; iii) through joint operations (e.g., monitoring or procurement) with other partners?

Yes

No

Evidence

El equipo de trabajo que se requiere para este proyecto parece ser el adecuado y no habido, ni en la evaluación ex ante ni en la evaluación de capacidades, indicadores en contrario.

15. Are explicit plans in place to ensure the project links up with other relevant on-going projects and initiatives, whether led by UNDP, national or other partners, to achieve more efficient results (including, for example, through sharing resources or coordinating delivery?)

Yes

No

Evidence

Se ha identificado la relación de este proyecto con otras iniciativas que ya están en marcha en la provincia.

16. Is the budget justified and supported with valid estimates?

3: The project's budget is at the activity level with funding sources, and is specified for the duration of the project period in a multi-year budget. Costs are supported with valid estimates using benchmarks from similar projects or activities. Cost implications from inflation and foreign exchange exposure have been estimated and incorporated in the budget.

2: The project's budget is at the activity level with funding sources, when possible, and is specified for the duration of the project in a multi-year budget. Costs are supported with valid estimates based on prevailing rates.

1: The project's budget is not specified at the activity level, and/or may not be captured in a multi-year budget.

Evidence

El presupuesto estimado no es excesivo. El mismo fue calculado con los valores de 2016 y se presentan dudas, por ejemplo, evaluación ex ante acerca del impacto que aumentos por inflación podrían tener sobre la disponibilidad financiera de la contraparte.

17. Is the Country Office fully recovering the costs involved with project implementation?

- 3: The budget fully covers all direct project costs that are directly attributable to the project, including programme management and development effectiveness services related to strategic country programme planning, quality assurance, pipeline development, policy advocacy services, finance, procurement, human resources, administration, issuance of contracts, security, travel, and general services, information and communications based on full costing in accordance with prevailing UNDP policies (i.e., UPL, LPL) as relevant.
- 2: The budget covers significant direct project costs that are directly attributable to the project based on prevailing UNDP policies (i.e., UPL, LPL) as relevant.
- 1: The budget does not reimburse UNDP for direct project costs. UNDP is cross-subsidizing the project and the office advocate for the inclusion of DPC in any project budget revisions.

Evidence

Se aplica en este proyecto la política corporativa.

Management Response**Effective****Quality Rating: Highly Satisfactory****18. Is the chosen implementation modality most appropriate? (select from options 1-3 that best reflects this project)**

- 3: The required implementing partner assessments (capacity assessment, HACT micro assessment) have been conducted. There is evidence that options for implementation modalities have been thoroughly considered. There is a strong justification for choosing the selected modality, based on the development context. (both must be true to select this option)
- 2: The required implementing partner assessments (capacity assessment, HACT micro assessment) have been conducted. The implementation modality chosen is consistent with the results of the assessments.
- 1: The required assessments have not been conducted, but there may be evidence that options for implementation modalities have been considered.

Evidence

Se adjunta evaluación realizada.

Management Response**List of Uploaded Documents**

File Name	Modified By	Modified
Informe Micro Evaluación PNUD AR 16-020 04-01-17.docx	flavio.fuertes@undp.org	1/13/2017 1:25:46 PM

19. Have targeted groups, prioritizing marginalized and excluded populations that will be affected by the project, been engaged in the design of the project in a way that addresses any underlying causes of exclusion and discrimination?

- 3: Credible evidence that all targeted groups, prioritising marginalized and excluded populations that will be involved in the project, have been actively engaged in the design of the project. Their views, rights and any constraints have been analysed and incorporated into the root cause analysis of the theory of change which seeks to address any underlying causes of exclusion and discrimination and the selection of project interventions.

2: Some evidence that key targeted groups, prioritising marginalized and excluded populations that will be involved in project, have been engaged in the design of the project. Some evidence that their views, rights and any constraints have been analysed and incorporated into the root cause analysis of the theory of change and the selection of project interventions.

1: No evidence of engagement with marginalized and excluded populations that will be involved in the project during design. No evidence that the views, rights and constraints of populations have been incorporated into the project.

Not Applicable

Evidence

No es aplicable en este momento de la ejecución del proyecto. De todos modos, el diagnóstico se realizará a partir de una modalidad participativa.

20. Does the project conduct regular monitoring activities, have explicit plans for evaluation, and include other learning (e.g. through After Action Reviews or Lessons Learned Workshops), timed to inform course corrections if during project implementation?

Yes

No

Evidence

Existen indicadores de monitoreo y el proyecto tiene previsto presentar los resultados alcanzados para analizar con actores de la provincia.

21. The gender marker for all project outputs are scored at GEN2 or GEN3, indicating that gender has been fully mainstreamed into all project outputs at a minimum.

Yes

No

Evidence

En el nivel actual, se ha incorporado el enfoque de género.

Management Response

22. Is there a realistic multi-year work plan and budget to ensure outputs are delivered on time and within allotted resources? (select from options 1-3 that best reflects this project)

3: The project has a realistic work plan & budget covering the duration of the project at the activity level to ensure outputs delivered on time and within the allotted resources.

2: The project has a work plan & budget covering the duration of the project at the output level.

1: The project does not yet have a work plan & budget covering the duration of the project.

Evidence

El proyecto cuenta con el presupuesto anual y una forma de integrar dicho presupuesto a lo largo del año.

23. Have national partners led, or proactively engaged in, the design of the project?

- 3: National partners have full ownership of the project and led the process of the development of the project jointly with UNDP.
- 2: The project has been developed by UNDP in close consultation with national partners.
- 1: The project has been developed by UNDP with limited or no engagement with national partners.
- Not Applicable

Evidence

La contraparte ha liderado el proceso de formulación del proyecto.

24. Are key institutions and systems identified, and is there a strategy for strengthening specific/ comprehensive capacities based on capacity assessments conducted? (select from options 0-4 that best reflects this project):

- 3: The project has a comprehensive strategy for strengthening specific capacities of national institutions based on a specific and detailed capacity assessment that has been completed. This strategy includes an approach to regularly monitor national capacities using clear indicators and rigorous methods of data collection, and adjust the strategy to strengthen national capacities accordingly.
- 2.5: A capacity assessment has been completed. The project document has identified activities that will be undertaken to strengthen capacity of national institutions, but these activities are not part of a comprehensive strategy to monitor and strengthen national capacities.
- 2: A capacity assessment is planned after the start of the project. There are plans to develop a strategy to strengthen capacities of national institutions based on the results of the capacity assessment.
- 1.5: There is mention in the project document of capacities of national institutions to be strengthened through the project, but no capacity assessments or specific strategy development are planned.
- 1: Capacity assessments have not been carried out and are not foreseen. There is no strategy for strengthening specific capacities of national institutions.
- Not Applicable

Evidence

El proyecto tiene previsto llevar adelante un diagnóstico de las capacidades institucionales. El plan de mejoras queda por la etapa siguiente.

25. Is there is a clear strategy embedded in the project specifying how the project will use national systems (i.e., procurement, monitoring, evaluations, etc.,) to the extent possible?

- Yes
- No
- Not Applicable

Evidence

El proyecto ha identificado el uso de mecanismos nacionales que ya se están usando en la provincia como el expediente electrónico; un nuevo sistema de liquidación de sueldos – Mapuche y el SIGAF – Sistema Integrado de Gestión y Administración Financiera.

26. Is there a clear transition arrangement/ phase-out plan developed with key stakeholders in order to sustain or sustainably deliver the results (including resource mobilisation strategy)?

- Yes
- No

Evidence

El equipo de expertos trabajará en coordinación con un grupo de funcionarios que por sus competencias son estratégicos para el logro de los resultados propuestos, por lo que tendrán participación en el proceso del diagnóstico y en la implementación del plan de acción definido. Esta comisión estará bajo la órbita y supervisión del Ministro de Economía.

Quality Assurance Summary/PAC Comments

ANEXO 2. MODELO DE DIAGNÓSTICO SOCIAL Y AMBIENTAL

El modelo completo, que constituye el Informe de diagnóstico social y ambiental, debe incluirse como un anexo del Documento del proyecto.

Información sobre el proyecto

Información sobre el proyecto	
1. Título del proyecto	Diagnóstico de las capacidades institucionales en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego
2. Número del proyecto	N/D
3. Ubicación (mundial/región/país)	Argentina, Provincia de Tierra del Fuego

Parte A. Integración de los principios generales para fortalecer la sostenibilidad social y ambiental

PREGUNTA 1: ¿Cómo integra el proyecto los principios globales de manera tal de fortalecer la sostenibilidad social y ambiental?

Describe brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora el enfoque basado en los derechos humanos¹³

El proyecto podría describirse como de asistencia técnica para la preparación de los insumos necesarios para la modernización de la gestión pública en la

¹³ La Declaración de la ONU sobre la Interpretación Común de Los Enfoques para la Cooperación y Programación del Desarrollo basados en los Derechos Humanos (la Interpretación Común) busca asegurar que los organismos, los fondos y los programas de la ONU apliquen un enfoque coherente basado en los derechos humanos a los procesos comunes de programación a niveles mundial y regional, y especialmente a nivel de cada país, en relación con el CCA y el MANUD. Según la interpretación común:

- Todos los programas de cooperación, políticas y asistencia técnica para el desarrollo deben promover la materialización de los derechos humanos tal y como se expone en la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos internacionales relacionados con el tema.
- Los estándares sobre derechos humanos que forman parte de la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos relacionados con el tema, y los principios que emanan de ellos, orientan la totalidad de la cooperación y programación para el desarrollo en todos los sectores y en todas las etapas del proceso.
- La cooperación para el desarrollo contribuye a la formación de las capacidades de los "garantes de derechos" para cumplir con sus obligaciones y/o de los "titulares de derechos", de reivindicarlos.

Vea más en <http://hrbportal.org/the-human-rights-based-approach-to-development-cooperation-towards-a-common-understanding-among-un-agencies>.

provincia de Tierra del Fuego. El nuevo gobierno provincial ha llevado adelante un estudio de las capacidades institucionales en el sector de tecnología y ha detectado grandes falencias que indican una ausencia o debilidad estatal caracterizado por ausencia o exceso de procesos (según sea el caso); falta de procedimientos claros; el uso de tecnología inadecuada y carencia de información para la toma de decisiones. Ante la sospecha de situaciones similares en varias áreas claves de la administración pública provincial, el gobierno fueguino quiere llevar adelante un diagnóstico de las capacidades institucionales en las áreas que explican una gran parte del presupuesto público provincial, a saber: la contratación de los recursos humanos en áreas como la salud y la educación; los subsidios a escuelas privadas, las obras públicas y las compras y contrataciones y el acceso a la información pública. Este proyecto apunta a entonces a conocer la capacidad estatal en estas áreas identificadas como prioritarias para avanzar en la formulación de un plan de acción de mejoras que serían implementados por fuera del proyecto PNUD. Dado que el proyecto apunta a mejorar la capacidad institucional del Gobierno de la Provincia, esto impactará indirectamente en la calidad de los servicios brindados, desde un enfoque de acceso o divulgación de la información y de Gobierno Abierto trabajando de este modo en la promoción de la transparencia y la rendición de cuentas. También cierto es que el proyecto se focaliza en ciertas áreas clave, tales como educación, salud, administración central y obras públicas que indirectamente (a través de la mejora en la calidad, atención y servicio al ciudadano, así como en la provisión y ampliación del acceso a la infraestructura básica) mejorarán la calidad de vida de los habitantes de la provincia. Por otra parte, considerando la dependencia del gobierno provincial de los recursos públicos nacionales y la poca elasticidad del gasto, cualquier mejora en la asignación y eficiencia en el gasto público permitirá mejorar la calidad y cantidad de servicios sociales básicos a la población de la provincia de Tierra del Fuego.

Finalmente, el proyecto incorpora el enfoque de derechos humanos en su estrategia. Esto queda reflejado en el apartado de desafíos de desarrollo donde se hace mención a un enfoque "pro ciudadano a través del cual se pueden abrir espacios de participación y colaboración entre el sector público, la sociedad civil y el sector privado".

En el espacio a continuación, describa brevemente la manera en que el proyecto pretende mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.

Si bien el proyecto no incorpora explícitamente entre sus objetivos el enfoque de DDHH ni la mejora en la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, existen oportunidades para hacerlo en particular en el componente relacionado con el diagnóstico de los procedimientos de altas, bajas y modificaciones de los recursos humanos de salud y educación, sectores que podrían presentar una alta tasa de femineidad. En el diagnóstico a realizar en el marco del proyecto, se desagregará la información por género.

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

El proyecto apunta a encontrar la ausencia o duplicidad de procesos administrativos que ralentizan la provisión de bienes y servicios sociales. Una de las características de las administraciones públicas provinciales tiende a ser la utilización de papel como soporte documental de las principales transacciones al interior de la administración pública y en su interacción con el ciudadano. Se tiene conocimiento de que, por ejemplo, los trámites para la asignación de subsidios a escuelas se realiza en papel y que la documentación recorre grandes distancias entre las principales ciudades (Río Grande y Ushuaia). En el marco de las alianzas y cooperación sur-sur que se está analizando en este proyecto se prevé la adopción del expediente electrónico, en particular los recibos con firma digital que podrían tener un impacto positivo en la sostenibilidad ambiental a través de la reducción de papel y en la disminución de huella de carbono.

Parte B. Identificación y gestión de los riesgos sociales y ambientales

<p>PREGUNTA 2: ¿Cuáles son los posibles riesgos sociales y ambientales? <i>Nota:</i> Describa brevemente los posibles riesgos sociales y ambientales identificados en el Adjunto 1 – Lista de verificación del diagnóstico de riesgos (sobre la base de las respuestas afirmativas (Si)).</p>	<p>PREGUNTA 3: ¿Cuál es el nivel de importancia de los posibles riesgos sociales y ambientales? <i>Nota:</i> Responda las preguntas 4 y 5 a continuación antes de pasar a la pregunta 5</p>	<p>PREGUNTA 6: ¿Qué medidas de evaluación y gestión social y ambiental se han tomado y/o se requieren para abordar los posibles riesgos (para riesgos de importancia moderada a alta)?</p>	
<p>Descripción del riesgo</p>	<p>Impacto y probabilidad (1-5)</p>	<p>Comentarios</p>	<p><i>Descripción de las medidas de evaluación y gestión según se reflejan en el diseño del proyecto. Si se requiere una ESIA o SESA, tome en cuenta que deben considerarse todos los posibles impactos y riesgos.</i></p>
<p>Riesgo 1: No desagregar la información de recursos humanos de salud y educación por géneros.</p>	<p>I = 2 P = 2</p>	<p>Bajo</p> <p>El proyecto deberá desagregar esta información.</p>	<p>Se prevé la intervención del PNUD para orientar sobre este tema en los diagnósticos que se realicen así como en el plan de acción/mejoras a implementar en el corto, mediano y largo plazo.</p>
<p>Riesgo 2: No incluir en el diagnóstico sobre la administración pública la información relacionada con la salud y seguridad de los empleados públicos.</p>	<p>I = 2 P = 2</p>	<p>Bajo</p> <p>El proyecto deberá incluir esta dimensión en los relevamientos.</p>	<p>Se orientará al proyecto a buscar información en la oficina local de la OIT.</p>
<p>PREGUNTA 4: ¿Cuál es la categorización general del riesgo del proyecto?</p>			
<p>Marque el recuadro correspondiente a continuación.</p>			<p>Comentarios</p>
<p>Riesgo bajo</p>			<p>X</p> <p>Las acciones de prevención y los mecanismos de vigilancia previstos son los adecuados para minimizar la posibilidad de ocurrencia de los riesgos previstos y para reducir su impacto.</p>
<p>Riesgo moderado</p>			<p><input type="checkbox"/></p>
<p>Riesgo alto</p>			<p><input type="checkbox"/></p>

PREGUNTA 5: Sobre la base de los riesgos identificados y su categorización, ¿cuáles son los requisitos relevantes de los SES?

Marque todos los que aplican.

	Comentarios
Principio 1: Derechos humanos	<input type="checkbox"/>
Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer	<input checked="" type="checkbox"/>
1. Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales	<input type="checkbox"/>
2. Mitigación y adaptación al cambio climático	<input type="checkbox"/>
3. Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales	<input checked="" type="checkbox"/>
4. Patrimonio cultural	<input type="checkbox"/>
5. Desplazamiento y reasentamiento	<input type="checkbox"/>
6. Pueblos indígenas	<input type="checkbox"/>
7. Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos	<input type="checkbox"/>

Se promoverá que en los diagnósticos relacionados con las áreas de salud y educación, especialmente, se desagregue información por género.

Se buscará que el proyecto indague en los relevamientos acerca de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.

Aprobación definitiva

- En la elaboración del Diagnóstico de capacidades institucionales de gestión en cada área provincial de intervención, se sugiere considerar: el relevamiento de las deficiencias en cuanto a la formación/conocimiento de los recursos humanos en cuestiones vinculadas a la atención ciudadana y la calidad de los servicios; las cuestiones vinculadas a la accesibilidad a los mismos de los grupos que sufren algún tipo de discriminación (por ejemplo, personas con discapacidad; accesibilidad territorial, etc.); las necesidades básicas insatisfechas en términos de infraestructura y servicios básicos (área de obras públicas).
- En la elaboración del Plan de Acción y las propuestas de mejoras sería aconsejable realizarlos con un enfoque participativo, esto es, incluyendo la consulta de los diferentes grupos poblacionales, a fin de relevar sus necesidades y prioridades diferenciales.
- También, en la elaboración del Plan de Acción y propuestas de mejora, considerar las cuestiones relativas a la accesibilidad, tanto física como de información, de todos los grupos poblacionales de la provincia.

<i>Firma</i>	<i>Fecha</i>	<i>Descripción</i>
Asesor de certificación de calidad (QA)		Funcionario del PNUD responsable del proyecto; normalmente es un oficial de programa del PNUD. Su firma final confirma que ha "verificado" para garantizar que el SESP se ha ejecutado correctamente.
Aprobador de la garantía de calidad (QA)?		Director superior del PNUD, normalmente el Director Adjunto para el País (DCD), Director para el País (CD), Representante Residente Adjunto (DRR) o Representante Residente (RR). Este funcionario no puede ser el mismo que el Asesor en asuntos de QA. La firma final confirma que han "visado" el SESP antes de enviarlo al CEP.
Presidente del CEP		Presidente del CEP de parte del PNUD. En algunos casos, también puede ser el Oficial de aprobador de QA. La firma final confirma que el SESP se consideró parte de la evaluación del proyecto y tomado en cuenta en las recomendaciones del CEP.

Adjunto 1 del SESP. Lista de verificación del diagnóstico de los riesgos sociales y ambientales

Lista de verificación de los posibles riesgos sociales y ambientales		Respuesta (Sí/No)
Principio 1: Derechos humanos		
1.	¿Puede el proyecto traducirse en impactos adversos relativos al disfrute de los derechos humanos (civiles, políticos, económicos, sociales o culturales) de la población afectada y particularmente de los grupos marginados?	NO
2.	¿Hay alguna probabilidad de que el proyecto tenga efectos adversos en materia de desigualdad o discriminación para las poblaciones afectadas, particularmente de las personas que viven en pobreza o grupos o individuos marginados o excluidos? ¹⁴	NO
3.	¿Es posible que el proyecto restrinja la disponibilidad, la calidad y el acceso a los recursos o servicios básicos, en particular para los grupos o individuos marginados?	NO
4.	¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto excluya a posibles actores claves afectados, en particular a grupos marginados, de participar plenamente en decisiones que los afectan?	NO
5.	¿Hay algún riesgo de que los garantes de derechos no tengan la capacidad necesaria para cumplir con sus obligaciones en este proyecto?	NO
6.	¿Hay algún riesgo de que los titulares de los derechos no tengan la capacidad de reivindicar sus derechos?	NO
7.	Habiendo tenido la oportunidad de hacerlo, ¿las comunidades o individuos locales han planteado inquietudes en materia de derechos humanos con respecto al proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves?	NO
8.	¿Hay algún riesgo de que el proyecto agrave conflictos o genere violencia entre comunidades e individuos afectados?	NO
Principio 2: Igualdad de género y empoderamiento de la mujer		
1.	¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto que se propone tenga impactos adversos sobre la igualdad de género y/o la situación de mujeres y niñas?	NO
2.	¿Potencialmente, el proyecto podría reproducir situaciones de discriminación contra la mujer sobre la base de su género, especialmente con respecto a la participación en el diseño y la implementación y acceso a oportunidades y beneficios?	NO
3.	¿Los grupos/líderes mujeres han planteado inquietudes en materia de igualdad de género en relación con el proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves y estas se han incorporado en la propuesta general del proyecto y en la evaluación de los riesgos?	NO
4.	¿Limitará el proyecto la habilidad de las mujeres de usar, desarrollar y proteger los recursos naturales, tomando en cuenta los distintos roles y posiciones de hombres y mujeres en el acceso a bienes y servicios ambientales? <i>Por ejemplo, las actividades podrían desembocar en la degradación o agotamiento de los recursos naturales en comunidades que dependen de estos recursos para su sustento y bienestar.</i>	NO

¹⁴ No se admite la discriminación por razones de raza, etnia, género, edad, idioma, discapacidad, orientación sexual, religión, opinión política o de otro tipo, origen nacional, social o geográfico, propiedad, nacimiento u otro estado, incluido como indígena o miembro de una minoría. Se entiende que las referencias a "mujeres y hombres" u otros similares incluyen a hombres y mujeres, niños y niñas, y otros grupos discriminados sobre la base de su identidad de género, como personas transgénero o transexuales.

<i>bienestar.</i>		
Principio 3: Sostenibilidad ambiental: Las preguntas referidas al diagnóstico de los riesgos ambientales se incluyen en las preguntas relacionadas con el estándar específico a continuación.		
Estándar 1: Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales		
1.1	¿Podría el proyecto afectar adversamente los hábitats (por ejemplo, hábitats modificados, naturales y críticos) y/o en los ecosistemas o los servicios que estos prestan? <i>Por ejemplo, a través de la pérdida, la conversión, la degradación o la fragmentación de los hábitats y los cambios hidrológicos.</i>	NO
1.2	¿Se encuentran algunas de las actividades propuestas para el proyecto dentro de hábitats críticos y/o zonas ambientalmente sensibles o sus alrededores, incluidas áreas protegidas legalmente (por ejemplo, reservas naturales, parques nacionales), zonas cuya protección ha sido propuesta o áreas reconocidas como tal por fuentes validadas y/o pueblos indígenas o comunidades locales?	NO
1.3	¿Involucra el proyecto cambios en el uso del suelo y los recursos que podrían afectar adversamente los hábitats, los ecosistemas y/o los medios de sustento? (Nota: Si se deben aplicar restricciones y/o limitaciones de acceso a las tierras, vea el Estándar 5).	NO
1.4	¿Las actividades del proyecto plantean riesgos para especies en peligro de extinción?	NO
1.5	¿El proyecto plantea el riesgo de introducción de especies exóticas invasivas?	NO
1.6	¿Involucra el proyecto la cosecha de bosques naturales, desarrollo de plantaciones o reforestación?	NO
1.7	¿Involucra el proyecto la producción y/o cosecha de poblaciones de peces u otras especies acuáticas?	NO
1.8	¿Involucra el proyecto la extracción, el desvío o la acumulación significativa de aguas superficiales o subterráneas? <i>Por ejemplo, construcción de represas, embalses, desarrollo de cuencas fluviales, extracción de aguas subterráneas.</i>	NO
1.9	¿Involucra el proyecto el uso de recurso genéticos (es decir, recolección y/o cosecha, desarrollo comercial)?	NO
1.10	¿Plantea el proyecto preocupaciones ambientales transfronterizas o mundiales potencialmente adversas?	NO
1.11	¿Redundará el proyecto en actividades de desarrollo secundarias o relevantes que podrían desembocar en efectos sociales y ambientales adversos, o generará impactos acumulativos con otras actividades actuales o que se están planificando en la zona? <i>Por ejemplo, un camino nuevo a través de zonas forestadas producirá impactos sociales y ambientales adversos directos (entre otros, tala forestal, movimientos de tierra, posible reubicación de habitantes). El camino nuevo también puede facilitar la usurpación de terrenos de parte de colonos ilegales o propiciar la instalación de recintos comerciales no planificados a lo largo de la ruta, incluso en zonas potencialmente sensibles. Se trata de impactos indirectos, secundarios o inducidos que se deben considerar. Además, si se planifican actividades similares en la misma área forestada, deben considerarse los impactos acumulativos de múltiples actividades (incluso si no forman parte del mismo proyecto).</i>	NO
Estándar 2: Mitigación y adaptación al cambio climático		
2.1	¿El proyecto que se propone producirá emisiones considerables ¹⁵ de gases de efecto invernadero o agravará el cambio climático?	NO

¹⁵Respecto del CO₂, "emisiones considerables" significan en general más de 25.000 toneladas por año (de fuentes directas e indirectas). [La Nota orientativa sobre mitigación y adaptación al cambio climático provee información adicional sobre emisiones de GEI].

2.2	¿Los posibles resultados del proyecto serán sensibles o vulnerables a posibles impactos del cambio climático?	NO
2.3	¿Es probable que el proyecto que se propone aumente directa o indirectamente la vulnerabilidad social y ambiental al cambio climático ahora o en el futuro (conocidas también como prácticas inadaptadas)? <i>Por ejemplo, los cambios en la planificación del uso del suelo pueden estimular la urbanización ulterior de terrenos inundables, posiblemente aumentando la vulnerabilidad de la población al cambio climático, especialmente a las inundaciones</i>	NO
Estándar 3: Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales		
3.1	¿Algunos elementos de la construcción, la operación o el desmantelamiento del proyecto implicaría posibles riesgos para la comunidad local en materia de seguridad?	NO
3.2	¿El proyecto plantea posibles riesgos para la salud y la seguridad de la comunidad debido al transporte, el almacenamiento, el uso y/o la disposición de materiales peligrosos (por ejemplo, explosivos, combustibles y otros productos químicos durante la construcción y la operación)?	NO
3.3	¿El proyecto involucra obras de infraestructura a gran escala (por ejemplo, embalses, caminos, edificios)?	NO
3.4	¿Las fallas de componentes estructurales del proyecto plantean riesgos para la comunidad (por ejemplo, el colapso de edificios o infraestructura)?	NO
3.5	¿Será el proyecto que se propone sensible a terremotos, subsidencia, deslizamientos de tierra, erosión, inundaciones o condiciones climáticas extremas o redundará en una mayor vulnerabilidad a ellos?	NO
3.6	¿El proyecto redundará en un aumento de los riesgos sanitarios (por ejemplo, enfermedades transmitidas por el agua u otros vectores o infecciones contagiosas como el VIH/Sida)?	NO
3.7	¿El proyecto plantea posibles riesgos y vulnerabilidades relacionados con la y la seguridad salud ocupacional debido a peligros físicos, químicos, biológicos y radiológicos durante las fases de construcción, operación y desmantelamiento?	NO
3.8	¿El proyecto apoya empleos o medios de sustento que pueden contravenir normas laborales nacionales e internacionales (como principios y normas de convenios fundamentales de la OIT)?	NO
3.9	¿Comprende el proyecto personal de seguridad que puede plantear un posible riesgo para la salud y la seguridad de las comunidades y/o individuos (por ejemplo, debido a la falta de capacitación o responsabilidad adecuadas)?	NO
Estándar 4: Patrimonio cultural		
4.1	¿Resultará el proyecto que se propone en intervenciones que podrían afectar negativamente sitios, estructuras u objetos de valor histórico, cultural, artístico, tradicional o religioso o patrimonio cultural intangible (por ejemplo, conocimientos, innovaciones, prácticas)? (Nota: Los proyectos destinados a proteger y conservar el Patrimonio cultural también pueden tener impactos adversos inesperados).	NO
4.2	¿Propone el proyecto el uso de formas tangibles y/o intangibles de patrimonio cultural para fines comerciales u otros?	NO
Estándar 5: Desplazamiento y reasentamiento		
5.1	¿Involucra el proyecto desplazamiento físico total o parcial y transitorio o permanente?	NO
5.2	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto derive en desplazamiento económico (por ejemplo, pérdida de activos o acceso a recursos debido a la adquisición o restricciones de acceso a la tierra, incluso sin que exista reubicación física)?	NO

5.3	¿Existe el riesgo de que el proyecto provoque desalojos forzados? ¹⁶	NO
5.4	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto que se propone afecte sistemas de tenencia de la tierra y/o derechos comunitarios a la propiedad/derechos consuetudinarios a la tierra, los territorios y/o los recursos?	NO
Estándar 6: Pueblos indígenas		
6.1	¿Hay pueblos indígenas en el área del proyecto (incluida el área de influencia del proyecto)?	NO
6.2	¿Existe la probabilidad de que el proyecto o partes de él se ubiquen en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	NO
6.3	¿Podría el proyecto que se propone afectar los derechos, las tierras y los territorios de pueblos indígenas (independientemente de si dichos pueblos tienen títulos de propiedad legales sobre dichos terrenos)?	NO
6.4	¿Han faltado consultas culturalmente apropiadas destinadas a conseguir el consentimiento previo, libre e informado sobre temas que podrían afectar los derechos e intereses, las tierras, los recursos, los territorios y los medios de subsistencia tradicionales de los pueblos indígenas involucrados?	NO
6.4	¿Implica el proyecto que se propone el uso y/o el desarrollo comercial de recursos naturales en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	NO
6.5	¿Existe la posibilidad de que se produzcan desalojos forzados o el desplazamiento económico o físico total o parcial de pueblos indígenas, incluido a través de restricciones de acceso a tierras, territorios y recursos?	NO
6.6	¿Afectará el proyecto negativamente las prioridades de desarrollo de los pueblos indígenas, tal y como ellos las definen?	NO
6.7	¿Podría el proyecto afectar las formas de vida tradicionales y la supervivencia física y cultural de los pueblos indígenas?	NO
6.8	¿Podría el proyecto afectar el patrimonio cultural de los pueblos indígenas, incluido a través de la comercialización o uso de sus conocimientos y prácticas tradicionales?	NO
Estándar 7: Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos		
7.1	¿Podría el proyecto redundar en la emisión de contaminantes al medioambiente debido a circunstancias rutinarias y no rutinarias, con el potencial de causar impactos adversos locales, regionales y/o transfronterizos?	NO
7.2	¿Podría el proyecto que se propone redundar en la generación de desechos (tanto peligrosos como no peligrosos)?	NO
7.3	¿Podría el proyecto que se propone involucrar la fabricación, comercialización, liberación y/o uso de productos químicos y/o materiales peligrosos? ¿Propone el proyecto el uso de productos o materiales químicos prohibidos internacionalmente o sujetos a procesos de eliminación gradual? <i>Por ejemplo, DDT, PCB y otros productos químicos que están incluidos en convenios internacionales como el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes y o el Protocolo de Montreal.</i>	NO
7.4	¿Involucra el proyecto que se propone la aplicación de pesticidas que pueden tener efectos negativos sobre el medioambiente o la salud humana?	NO

¹⁶ Los desalojos forzados incluyen acciones y/u omisiones que implican el desplazamiento obligado o involuntario de individuos, grupos o comunidades de su hogar y/o tierras y recursos comunitarios que ocupaban o de los cuales dependen, dejando de ese modo al individuo, grupo o comunidad sin la capacidad de vivir o trabajar en una vivienda, residencia o ubicación en particular, sin proveer ni permitir el acceso a formas adecuadas de protección legal u otras.

7.5	¿Incluye el proyecto actividades que requieran el consumo de cantidades considerables de materias primas, energía y/o agua?	NO
-----	---	----

Anexo 3 Registro de Riesgos

Nombre y número del Proyecto: ARG16020 "Diagnóstico de las capacidades institucionales en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego"	Fecha: 15/02/2017
---	--------------------------

#	Descripción	Fecha de identificación	Tipo de riesgo	Impacto y probabilidad ¹⁷	Respuesta Gerencial/ Medidas de mitigación	Responsable	Fecha de actualización	Estado
1	Contexto político dado el calendario electoral (elecciones legislativas nacionales de medio término en 2017)	Dic 2016	Político	P = 1 I = 1		Director Nacional	Feb 2017	Estable
2	Dificultades en la definición y conformación del equipo de trabajo de las distintas áreas de intervención de la contraparte provincial	Dic 2016	Organizacional	P = 2 I = 2	Intervención de la Comisión para la Reforma Administrativa del Estado	Director Nacional	Feb 2017	Estable
3	Desvíos en los tiempos de relevamiento dado que los funcionarios que se designan no cuentan con suficiente información y deban recurrir a otras fuentes o a otros recursos.	Dic 2016	Operativo	P = 3 I = 2	Intervención de la Comisión para la Reforma Administrativa del Estado	Director Nacional	Feb 2017	Estable
4	Retrasos en la provisión de información adicional o de sustento del relevamiento	Dic 2016	Operativo	P = 2 I = 2	Intervención de la Comisión para la Reforma Administrativa del Estado	Director Nacional	Feb 2017	Estable
5	Lentitud de la aprobación de los documentos intermedios que atrasen el avance de las etapas subsiguientes	Dic 2016	Operativo	P = 2 I = 1	Intervención de la Comisión para la Reforma Administrativa del Estado	Director Nacional	Feb 2017	Estable

¹⁷ Ingresar la probabilidad en una escala de 1(bajo) a 5 (alto) P =
Ingresar el impacto en una escala de 1(bajo) a 5 (alto) I =

Asociado en la Implementación (incluida la Micro Evaluación del Método Armonizado
Transferencias en Efectivo - HACT)

Área temática	SI	No	N/D	Consideración de riesgo bajo	Puntos de riesgo	Observaciones/comentarios
1. Asociado en la ejecución (AE)						
1.1 ¿Se encuentra legalmente registrado el AE? En caso afirmativo, ¿cumple con los requisitos de registro? Tenga en cuenta la situación jurídica y la fecha de registro de la entidad.	✓			El AE se encuentra registrado en el país en el que opera el programa y cumple los requisitos de registro y presentación de informes.	1	<p>Si. El Ministerio de Economía de la Provincia de Tierra del Fuego tiene sus atribuciones y competencias establecidas en la Ley Provincial N° 1060 - LEY DE MINISTERIOS que fuera sancionada el 17 de Diciembre de 2015 y Promulgada el 17/12/15 mediante Decreto Provincial N° 3016/15. Publicación: B.O.P.:30/12/15. Estas atribuciones y competencias se suman a las que le da la Ley Provincial N° 495 de ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y SISTEMAS DE CONTROL DEL SECTOR PÚBLICO PROVINCIAL, sancionada el 26 de Octubre de 2000, y la Ley Provincial N° 1015 de Compras y Contrataciones.</p> <p>La Constitución Provincial establece en su Artículo 136 que "Una ley especial determinará los ramos, funciones y responsabilidades de cada uno de ellos, cuya iniciativa corresponde al Poder Ejecutivo." Esta ley especial prevista, es la Ley de Ministerios. Cabe destacar, de acuerdo a lo informado, que, debido a la necesidad de contar con cinco (5) años de residencia como requerimiento para ser ministro del estado provincial, existen Áreas organizadas administrativamente como Secretarías de Estado con dependencia directa de la Gobernación, como los ministerios provinciales. Tal es el caso de la Secretaría de Desarrollo e Inversiones de la Provincia creada en el Artículo 2 de la Ley Provincial N° 1060 antes mencionada, y cuyo titular será el Coordinador del Proyecto PNUD ARG 16/020, de acuerdo con el Documento de Proyecto.</p>
1.2 ¿Ha recibido el AE recursos de Naciones Unidas en el pasado? En caso afirmativo, facilite información detallada de las cantidades, el organismo financiador, el fin al que se destinaron los fondos y si hubo algún problema.		✓		El AE ha recibido recursos de Naciones Unidas en el pasado y no surgieron problemas a la hora de utilizarlos.	1	No se dispone de información.

1.3 ¿Está obligado por ley el AE a presentar informes? En caso afirmativo, ¿cumple dichas obligaciones?	✓			<p>1</p> <p>El AE cumple con los requisitos legales aplicables.</p>	<p>1</p> <p>Si. El Poder Ejecutivo Provincial debe informar sobre su gestión a la Legislatura Provincial. Específicamente, el Artículo N° 140 de la Constitución Provincial señala el deber de información ante requerimiento de la Legislatura dentro del plazo que se le fije y cuyo incumplimiento constituye falta grave del funcionario a cargo. En particular, y en relación al Proyecto PNUD ARG 16/020, de acuerdo a lo establecido en el Documento de Proyecto, el Director Nacional del Proyecto presentará informes de avance en forma trimestral sobre el progreso de las actividades establecidas en el Plan de Trabajo Plurianual. Asimismo presentará un Informe de Avance anual, incluyendo un resumen de los productos alcanzados de acuerdo a las metas establecidas; una descripción de los factores que favorecieron y aquellos que obstaculizaron el desarrollo del proyecto, y un registro de lecciones aprendidas.</p>
1.4 ¿Depende el órgano de gobierno del AE de la dirección?	✓			<p>1</p> <p>El órgano de gobierno del AE no depende de la dirección.</p>	<p>1</p> <p>Si. El Director Actual del Proyecto PNUD ARG 16/020 se corresponde con el Ministro de Economía de la Provincia, Cdor. José Labroca, designado en su cargo por Decreto Provincial N° 3019 del 17-12-15. Adicionalmente, y como se mencionó en el Punto 1.1., el Coordinador del Proyecto será el actual Secretario de Desarrollo e Inversiones Provincial, Lic. Leonardo Zara, designado en su cargo por Decreto Provincial N° 3035 del 17-12-15.</p>
1.5 ¿Se reúne regularmente y desempeña funciones de supervisión el órgano de gobierno?	✓			<p>1</p>	<p>Si. De acuerdo a lo informado, se prevé la realización de reuniones con el equipo del Proyecto para analizar los avances.</p>
1.6 ¿Muestra el AE estabilidad financiera general dentro del país (recursos principales, tendencia de financiación, etc.)? <i>Indique las cantidades totales de activos, pasivos, ingresos y gastos correspondientes al ejercicio en curso y el ejercicio fiscal anterior.</i>	✓			<p>1</p> <p>El AE parece haber permanecido solvente (es decir, activos totales superiores a los pasivos totales) durante los últimos tres ejercicios fiscales.</p>	<p>No. De acuerdo a lo manifestado por el Secretario de Desarrollo e Inversiones, se dio comienzo al año fiscal 2016 con un déficit de \$ 1.100 millones y finalizaron el año fiscal con similar déficit, habiendo logrado pagar los sueldos de noviembre y el correspondiente aguinaldo. Los sueldos de diciembre de 2016 se estiman estar erogando el próximo 5 de enero de 2017. Por otro lado, de acuerdo a lo informado, las paritarias se cerraron para el año 2016 con un 9% de aumento para todos los gremios (incluidos los entes autárquicos), remunerativos, aunque tenían una expectativa del 35/40%. En marzo próximo, comenzarán las paritarias nuevamente.</p>

<p>1.7 ¿Puede el AE recibir fondos fácilmente? ¿Ha habido en el pasado problemas importantes en la recepción de fondos, especialmente en los casos en que los fondos proceden de ministerios gubernamentales?</p>	<p>✓</p>		<p>1</p>	<p>Si. El AE puede recibir fondos fácilmente. De acuerdo a lo informado, no ha habido en el pasado problemas importantes en la recepción de fondos. Se reciben con asiduidad, fondos administrados por programas nacionales: por ejemplo del BID para programas de viviendas, obras sanitarias, infraestructura, servicios, asistencia social, etc.; de la CAF, y del CFI. En particular, y tal como está establecido en el Documento de Proyecto las transferencias de fondos al Proyecto serán realizadas por el PNUD conforme a lo programado en el Plan de Trabajo Plurianual empleando la siguiente modalidad: "Mediante fondos transferidos a la cuenta bancaria del Proyecto: anterior al comienzo de las actividades (transferencia de fondos a la cuenta bancaria) o posterior a la conclusión de las actividades (reembolso)".</p>
<p>1.8 ¿Tiene el AE algún procedimiento legal pendiente como parte demandada? <i>En caso afirmativo, proporcione información detallada y especifique las medidas adoptadas por el AE para resolver el litigio.</i></p>	<p>✓</p>	<p>El AE no tiene procedimientos legales pendientes como parte demandada.</p>	<p>1</p>	<p>Si. De acuerdo a lo informado, y según una nota del Fiscal de Estado fechada en noviembre del 2016, el Estado Provincial tiene procedimientos y demandas judiciales pendientes de resolución por aproximadamente, \$ 1.353 Millones. No obstante ello, no se prevé un condicionamiento o incidencia de esta situación en la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020. El AE como unidad de ejecución del Proyecto de la referencia, en la actualidad no tiene procedimientos legales pendientes, ya sea como parte actora o demandada, en virtud de no estar en ejecución.</p>
<p>1.9 ¿Tiene el AE algún riesgo financiero u operativo importante que no se aborde en este cuestionario? En caso afirmativo, facilite una descripción. Ejemplos: riesgo cambiario, entradas de efectivo, etc.</p>	<p>✓</p>		<p>1</p>	<p>No. De conformidad con lo informado, el AE no tiene riesgo financiero u operativo importante que no se haya abordado en el presente cuestionario. Adicionalmente, si bien resultaría posible un riesgo cambiario, el AE estima poder cumplir con los compromisos asumidos.</p>
<p>Número total de preguntas en el área temática:</p>	<p>9</p>			
<p>Número de cuestiones marcadas como "N/D" en el área temática:</p>	<p>0</p>			
<p>Número total de cuestiones aplicables en el área temática:</p>	<p>9</p>			

Cifra total de puntos de riesgo:					9	
Evaluación global de riesgos del asociado en la ejecución:					1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.

Area temática	SI	No	N/D	Consideración de riesgo bajo	Puntos de riesgo	Observaciones/comentarios
2. Gestión de programas						

2.1. ¿Tiene y utiliza el AE políticas, procedimientos y otras herramientas por escrito suficientemente detalladas (p. ej., lista de comprobación de desarrollo de proyecto, plantillas de planificación del trabajo, calendario de planificación del trabajo, etc.) para el desarrollo de planes y programas?

✓

1

Si. De acuerdo a lo informado, el Secretario de Desarrollo e Inversiones será el Coordinador del Proyecto PNUD ARG 16/020 y los recursos y estructura de su Secretaría estarán a disposición de la ejecución del Proyecto. Esta Secretaría como ya fuera mencionado, tiene rango depende en forma directa de la Gobernación de la Provincia; y tiene con el Ministerio de Economía, cuyo titular será el Director del Proyecto PNUD, una relación de paridad en la estructura administrativa del Gobierno provincial. Aquellas actividades que abarcan en su ejecución más de un área de gobierno, es coordinada por esta Secretaría. El Artículo 29 de la Ley 1060 de Ministerios, en su inciso 9, establece que tendrá como función, "**diseñar y proponer instrumentos de financiación y entender en las relaciones con los Organismos Financieros y de Cooperación Internacional.**" Actualmente, administra fondos no reembolsables de la CAF para fortalecimiento institucional destinado al desarrollo de un sistema de inversiones. Asimismo, administra fondos de la CFI destinados a un proyecto de elaboración de diagnóstico de los sectores productivos fueguinos. La Secretaría posee un área de administración de programas con planificación de trabajo, que brinda apoyo institucional a distintas áreas de la administración provincial para relacionarse con otras áreas de gobierno con el fin de ejecutar sus propios proyectos. Adicionalmente, y para la para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, el AE utilizará (i) el Documento del Proyecto, y (ii) "Implementación Nacional de Parte del Gobierno de Proyectos Apoyados por el PNUD: Pautas y Procedimientos" que es el marco normativo acordado entre el PNUD, la SECIN y el Asociado en la Implementación para los proyectos de implementación nacional. Asimismo, las disposiciones del Plan de Acción del Programa País (PNUD) serán de aplicación al Documento de Proyecto.

<p>2.2. ¿Especifican los planes de trabajo los resultados esperados y las actividades que se van a realizar para conseguir los resultados atendiendo a un plazo y un presupuesto establecidos para dichas actividades?</p>	<p>✓</p>	<p>1</p>	<p>Si. De acuerdo a lo informado, para cada programa se establecen distintos planes de trabajo que quedan receptados en los convenios respectivos con los distintos organismos externos, contrapartes de esos convenios. Adicionalmente, y en relación al Proyecto PNUD ARG 16/020, los objetivos y las actividades a realizar, así como el presupuesto a gestionar y los plazos de ejecución se encuentran en el Documento del Proyecto.</p>
<p>2.3. ¿Identifica el AE los riesgos potenciales para la ejecución del programa y los mecanismos para mitigarlos?</p>	<p>✓</p>	<p>1</p>	<p>Si. De conformidad con lo informado, y en relación al funcionamiento de la Secretaría de Desarrollo e Inversiones, la dependencia directa con la actual Gobernadora Provincial, le permite identificar los riesgos potenciales y solicitar a las distintas áreas su intervención oportuna, con el fin de mitigar obstáculos para la ejecución de los programas y proyectos. Funciona como "ventanilla única" para los distintos programas. Desde su ámbito de funcionamiento, decide la delegación, decisión de inversiones a las áreas, asignación de recursos humanos y otros, lo cual permite realizar mapeos de áreas de gobierno para su mejor funcionamiento. Adicionalmente, colaboran para gestionar programas y proyectos con necesidades de gestión, desde la sede de la Secretaría en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En particular, y según consta en el Documento de Proyecto del Proyecto PNUD ARG 16/020, se han tenido en consideración los riesgos potenciales mencionados en el Apartado "Riesgos y Supuestos" del mencionado Documento.</p>
<p>2.4. ¿Tiene y utiliza el AE políticas, procedimientos, directrices y otras herramientas por escrito suficientemente detalladas (listas de comprobación, formularios, etc.) para la supervisión y evaluación?</p>	<p>✓</p>	<p>1</p>	<p>Si. De acuerdo a lo informado, existe normativa provincial específica, más las normativas de los organismos externos que son de aplicación. Dentro de la Secretaría de Desarrollo e Inversiones, el Área de Apoyo Institucional se ocupa del monitoreo de programas. Adicionalmente y en particular para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020 todos los formularios obligatorios para cada proceso se encuentran regulados en las Pautas y Procedimientos para la Implementación Nacional de Parte del Gobierno de Proyectos Apoyados por el PNUD, y se confeccionarán conforme lo allí prescripto y demás normativa aplicable indicada. Tal como lo indica la normativa aplicable detallada en las contestaciones precedentes, se entregarán los Informes Financieros Trimestrales, las conciliaciones Bancarias y los informes con los grados de avance del proyecto.</p>

2.5 ¿Aplica el AE marcos de supervisión y evaluación a sus programas que incluyen indicadores, valores de referencia y objetivos para verificar si se obtienen los resultados del programa?	✓				1	Si. De conformidad con lo informado, el AE posee sistemas de gestión sujeto a supervisión y evaluación con indicadores. En particular, y según consta en el Documento de Proyecto del Proyecto PNUD ARG 16/020, se ha establecido el Apartado V. Marco de Resultados con los Productos esperados del Proyecto y asimismo, el Apartado VI. Monitoreo y Evaluación conteniendo el Plan de Monitoreo previsto para el Proyecto en su plazo de ejecución.
2.6 ¿Desarrolla y documenta el AE actividades de supervisión como reuniones de revisión periódicas, controles sobre el terreno, visitas de campo del proyecto, etc.?	✓				1	Si. De acuerdo a lo informado, se realizan reuniones con las áreas técnicas correspondientes del organismo.
2.7 ¿Recopila, controla y evalúa sistemáticamente el AE datos sobre la consecución de los resultados del proyecto?	✓				1	Si. Se realizan de acuerdo a lo informado, acciones de recopilación, control y evaluación de los resultados de los programas y proyectos. Adicionalmente, tal como fuera mencionado en el Punto 2.5 anterior, en particular, y según consta en el Documento de Proyecto del Proyecto PNUD ARG 16/020, se ha establecido el Apartado V. Marco de Resultados con los Productos esperados del Proyecto y asimismo, el Punto VI. Monitoreo y Evaluación conteniendo el Plan de Monitoreo previsto para el Proyecto en su plazo de ejecución.
2.8 ¿Queda de manifiesto que el AE ha hecho un seguimiento de las recomendaciones de evaluaciones independientes?	✓			✓	-	N/A
Número total de preguntas en el área temática:	8					
Número de cuestiones marcadas como "N/D" en el área temática:	1					
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	7					
Cifra total de puntos de riesgo:					7	
Evaluación global de riesgos del flujo de fondos:					1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente.

									La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Area temática	Sí	No	N/D	Consideración de riesgo bajo	Puntos de riesgo	Observaciones/comentarios
3. Estructura organizativa y dotación de personal						
3.1 ¿Define claramente y sigue el AE prácticas de selección, contratación y personal? ¿Promueven dichas prácticas la transparencia y competencia?	✓				1	<p>Si. De acuerdo a lo informado, el órgano rector de contrataciones depende del AE: Oficina de Compras y Contrataciones; y resulta de aplicación la Ley Provincial N° 1015. La reglamentación actualmente que se utiliza corresponde a la ley anterior de compras y contrataciones. Se prevé que la reglamentación de la Ley Provincial vigente antes mencionada, y los nuevos manuales salgan luego del diagnóstico y recomendación de este Proyecto PNUD. Adicionalmente, y de acuerdo al Apartado IV. Gestión del Proyecto del Documento de Proyecto antes aludido, el Proyecto abarcará la totalidad del territorio de la Provincia de Tierra del Fuego (4 municipios) y tendrá su sede en el Ministerio de Economía de la Provincia. De conformidad con lo allí mencionado, dicha Institución cuenta con el personal y el equipamiento suficientes, así como la experiencia necesaria para encarar la implementación de este proyecto. Si. Se promueven la transparencia y competencia en la normativa aplicable. Por ley debe procederse a la publicación de todos los actos de gobierno. La Ley de Calidad de gestión y Transparencia demanda la publicación de los sueldos de los funcionarios. En ese sentido, y de acuerdo a lo informado, la Provincia tiene abundante normativa aplicable. Sin embargo, pareciera que en la ejecución existe distintos niveles de publicación de información con desequilibrios, lo que ha llevado a que el presente Proyecto PNUD contemple actividades referidas a esta temática, con una transversalidad evidente en todas las áreas del estado provincial.</p>

<p>3.2 ¿Cuenta el AE con descripciones de cargos claramente definidas?</p>	<p>✓</p>		<p>1</p>	<p>Si. El AE cuenta con descripciones de cargos bien definidos en la Ley de Ministerios. En particular, y en relación al Proyecto PNUD, se prevé un Organigrama del Proyecto que se describe en el Apartado VIII. Arreglos de Gestión y Gobernanza. Allí, además de la figura de un Coordinador (Secretario de Desarrollo e Inversiones), existe la de un Responsable del Proyecto que coordinará las tareas de los consultores a contratar, y de un Responsable Administrativo y Financiero del Proyecto. Estos responsables todavía no han sido contratados.</p>
<p>3.3 ¿Son adecuadas la estructura organizativa de los departamentos de finanzas y gestión de programas y las competencias del personal para la complejidad del AE y el alcance de las actividades? Identifique al personal clave y especifique los nombres de los cargos, las responsabilidades, la formación académica y la experiencia laboral.</p>	<p>✓</p>	<p>El nivel de los cargos y las competencias del personal son adecuados para el nivel de volumen financiero en el departamento de contabilidad o finanzas.</p>	<p>1</p>	<p>Si. Cabe destacar que no se han analizado elementos documentales que permitan evaluar la estructura administrativa del AE - Ministerio de Economía de la Provincia de Tierra del Fuego-. Adicionalmente, y en relación al Proyecto PNUD ARG 16/020, se han tenido a la vista los CVs de los funcionarios que tendrán injerencia en la ejecución del proyecto, a saber: (i) Coordinador del Proyecto, Lic. Leonardo Zara - licenciado en Ciencias Políticas-; (ii) Responsable del Área de Apoyo Institucional de la Secretaría de Desarrollo e Inversiones, Lic. María Cristina Tchintian - licenciada en Ciencias Políticas con orientación en Procesos Políticos-. La Lic. Tchintian, será quien estará a cargo del apoyo operativo interno de la Secretaría, de las acciones necesarias para la ejecución del Proyecto PNUD. Por otra parte, y de acuerdo con el Organigrama contenido en el Documento de Proyecto, el Coordinador estará en permanente contacto y relación asimismo, con la Comisión para la Reforma Administrativa provincial.</p>
<p>3.4 ¿Cuenta el departamento de contabilidad o finanzas del AE con el personal adecuado para verificar que se aplican controles suficientes sobre la gestión de fondos del organismo?</p>	<p>✓</p>	<p>El departamento de contabilidad o finanzas del AE cuenta con el personal adecuado para verificar que se aplican controles suficientes sobre la gestión de fondos del organismo.</p>	<p>1</p>	<p>Si. De acuerdo a lo informado, el área responsable de la contabilidad y finanzas del AE cuenta con el personal adecuado para verificar que se aplican controles suficientes sobre la gestión de fondos del organismo.</p>

3.5 ¿Se encuentra el personal de contabilidad o finanzas familiarizado con los procedimientos de Naciones Unidas en materia de transferencias de efectivo (especialmente el marco HACT)?	✓	El personal de contabilidad o finanzas se encuentra familiarizado con los procedimientos de Naciones Unidas en materia de transferencias de efectivo (especialmente el marco HACT).	N/A. Todavía no resulta de aplicación. No obstante, de acuerdo a lo informado, el personal con responsabilidad sobre la ejecución administrativo/financiera del Proyecto PNUD ARG 16/020, asistirá a la capacitación de procedimientos del PNUD.
3.6 ¿Cuenta el AE con políticas de formación para el personal de contabilidad, finanzas y gestión de programas? ¿Se desarrollan suficientes actividades formativas?	✓	El AE cuenta con políticas de formación para el personal de contabilidad o finanzas que se desarrollan según lo previsto.	Sí. De acuerdo a lo informado, la Provincia ha establecido una Escuela de Administración Pública que brinda capacitación a funcionarios de la Provincia. En el caso de la Secretaría de Desarrollo e Inversiones, la Directora Provincial de Administración asistió a la capacitación brindada. La Jefatura de Gabinete, adicionalmente, utiliza estas capacitaciones para transmitir a la planta permanente de la administración pública provincial, lineamientos generales de lógica de gestión. En particular, en referencia al Proyecto PNUD, ver Punto 3.5 anterior.
3.7 ¿Aplica el AE controles o procedimientos de verificación de antecedentes a todos los nuevos puestos de gestión y contabilidad o finanzas?	✓	El AE aplica controles o procedimientos de verificación a todos los nuevos puestos de gestión y contabilidad o finanzas.	Sí. De acuerdo a lo informado, aún para los casos previstos de locación de servicios de personas físicas, y de conformidad con el Artículo 18 de la Ley Provincial N° 1015. Contratación Directa, Inciso k, la persona ingresante debe registrarse en el Registro PROTDF (registro de proveedores provincial), firmar una declaración jurada de no incompatibilidad en otros niveles jurisdiccionales; la solicitud de contratación, va a Auditoría provincial (que hace un relevamiento ex ante), luego al Tribunal de Cuentas; debe pasar por la Secretaría Legal y Técnica y luego sube a la Gobernadora para la firma del expediente con visto bueno, antes de volver al AE para su efectiva contratación.
Número total de preguntas en el área temática:	7		
Número de cuestiones marcadas como "N/D" en el área temática:	1		

Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	6					
Cifra total de puntos de riesgo:	6					
Evaluación global de riesgos en materia de estructura organizativa y dotación de personal:	1					Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.

Área temática	Sí	No	N/D	Consideración de riesgo bajo	Puntos de riesgo	Observaciones/comentarios
4. Políticas y procedimientos contables						
4a. Información general						

<p>4.1 ¿Cuenta el AE con un sistema contable que permita llevar un registro adecuado de las transacciones efectuadas con los fondos proporcionados por los organismos de las Naciones Unidas, incluida la asignación de gastos de acuerdo con los correspondientes componentes, categorías de desembolsos y fuentes de financiación?</p>	<p>✓</p>	<p>El AE cuenta con un sistema contable que permite llevar un registro adecuado de las transacciones efectuadas con los fondos proporcionados por los organismos de las Naciones Unidas, incluida la asignación de gastos de acuerdo con los correspondientes componentes, categorías de desembolsos y fuentes de financiación.</p>	<p>No. De acuerdo a lo informado, si bien el AE cuenta con un sistema contable que permite llevar un registro adecuado de las erogaciones y transacciones efectuadas con los fondos proporcionados por los organismos, esto ocurre en forma automatizada cuando los fondos ingresan a Tesorería de la Provincia, por ejemplo en caso de los Fondos No Reembolsables de la CAF. En el caso del Proyecto PNUD ARG 16/020, que demanda una contabilidad separada, y siempre según lo informado, se realizará a través de planillas Excel, ya que el monto, plazo y cantidad y complejidad de las contrataciones estimadas de realización del Proyecto, no parecen ameritar el desarrollo de un sistema contable <i>ad-hoc</i> para su ejecución. Esto redundará en la imposibilidad de una verificación automática de la integridad de los datos de las transacciones a realizar, pero se estima como un riesgo aceptable, dadas las características y condiciones particulares del Proyecto. Por su parte, se elaborarán, los formularios obligatorios que se encuentran regulados en las Pautas y Procedimientos para la Implementación Nacional de Parte del Gobierno de Proyectos Apoyados por el PNUD, y se confeccionarán conforme lo allí prescripto y demás normativa aplicable indicada. Tal como lo establece la normativa aplicable, la unidad financiera debe llevar las siguientes planillas: Libro Mayor de Anticipos, Libro Mayor de Ingresos y egresos, Libro Mayor de Bs. de Uso, Libro Mayor de Control de Pagos Directos por PNUD, Planilla de control de Caja Chica. Los mencionados registros deben estar contenidos en la Carpeta Financiera, tal como lo establece la normativa aplicable. Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema Informático en línea que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, la SECIN y el PNUD. Para la utilización del sistema UEPEX, el Asociado en la Implementación autoriza al PNUD y a la SECIN a acceder a un perfil de visualización permanente durante todo el período de implementación de proyecto, realizando las gestiones necesarias para su alta.</p>
<p>2</p>			

4.2 ¿Se aplican controles sobre la preparación y aprobación de transacciones para verificar que todas las transacciones se efectúan correctamente y se justifican de manera adecuada?	✓		Se aplican controles sobre la preparación y aprobación de transacciones para verificar que todas las transacciones se efectúan correctamente y se justifican de manera adecuada.	1 Sí. Según lo informado, y tal cual lo mencionado en el Punto 4.1 anterior, no se prevé contar con un sistema de gestión que registre la preparación y aprobación de transacciones. No obstante ello, se prevé la aplicación manual de controles sobre la preparación y aprobación de transacciones para verificar que todas las transacciones se efectúen correctamente y se justifiquen de manera adecuada
4.3 ¿Se aplican controles para verificar que los costes se asignan con precisión a las diferentes fuentes de financiación en cumplimiento de los acuerdos suscritos?	✓		Se aplican controles para verificar que los costes se asignan con precisión a las diferentes fuentes de financiación en cumplimiento de los acuerdos suscritos.	1 Sí. De acuerdo a lo informado, sí cuentan con la estructura como para que no se mezclen los tipos de financiamiento. En particular, y de acuerdo al Documento de Proyecto, el Proyecto PNUD ARG 16/020 contará con una sola fuente de financiación.
4.4 ¿Se concilian el libro mayor y los libros auxiliares como mínimo cada mes? ¿Se proporcionan explicaciones sobre partidas conciliadas significativas?	✓		El libro mayor y los libros auxiliares se concilian como mínimo cada mes, y se proporcionan explicaciones sobre partidas conciliadas significativas.	1 Sí. De conformidad con lo informado, en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, la contabilidad se llevará en planillas tal como lo describe la normativa aplicable.
4.5 ¿Se archivan todos los documentos contables y justificativos en un sistema organizado que permita a los usuarios autorizados acceder fácilmente a ellos?	✓		Los documentos contables y justificativos se archivan permanentemente en un sistema organizado que permite a los usuarios autorizados acceder fácilmente a ellos.	1 Sí. De acuerdo a lo informado, los documentos contables y justificativos se archivarán permanentemente en un sistema organizado que permitirá a los usuarios autorizados acceder fácilmente a ellos.

<p>4.6 ¿Desempeñan personas o unidades diferentes las siguientes responsabilidades: autorización para ejecutar una transacción, registro de la transacción y custodia de los activos objeto de la transacción?</p>	<p>✓</p>	<p>Personas o unidades diferentes desempeñan las siguientes responsabilidades: autorización para ejecutar una transacción, registro de la transacción y custodia de los activos objeto de la transacción.</p>	<p>1</p> <p>Si. De conformidad con lo informado, la asignación de responsabilidades al personal que cubrirá los cargos previstos en el Organigrama del Proyecto y la intervención en forma directa de las máximas autoridades del Proyecto se realizará de modo de garantizar una segregación de funciones -autorización para ejecutar una transacción, registro de la transacción y custodia de los activos objeto de la transacción- que permita un eficaz control por oposición, en la gestión financiera del Proyecto.</p>
<p>4.7 ¿Se encuentran correctamente separadas las funciones de solicitud, recepción, contabilización y pago de productos y servicios?</p>	<p>✓</p>	<p>Las funciones de solicitud, recepción, contabilización y pago de productos y servicios se encuentran debidamente separadas.</p>	<p>1</p> <p>Ver comentario Punto 4.6</p>
<p>4.8 ¿Las conciliaciones bancarias las elaboran personas que no se encargan de efectuar o autorizar pagos?</p>	<p>✓</p>	<p>Las conciliaciones bancarias las elaboran personas que no se encargan de efectuar o autorizar pagos.</p>	<p>1</p> <p>Ver comentario Punto 4.6</p>
<p>4c. Sistema de elaboración de presupuestos</p>			

<p>4.9 ¿Se elaboran para todas las actividades presupuestos suficientemente detallados que proporcionen una herramienta útil para supervisar su ejecución posterior?</p>	<p>✓</p>	<p>Para todas las actividades se elaboran presupuestos suficientemente detallados que proporcionan una herramienta útil para supervisar su ejecución posterior.</p>	<p>1</p> <p>Sí. De acuerdo a lo informado, y en referencia al AE, la Constitución Provincial prevé que el Poder Ejecutivo en agosto de cada año fiscal prepare su presupuesto anual para presentar en la Legislatura para su aprobación, antes del 31 de diciembre de cada año. Con este fin, el Ministerio de Economía cuenta con un Sistema para elaborar el presupuesto, que permite que cada área cargue en el sistema las proyecciones de erogaciones del siguiente año, las que son luego aprobadas o no, por el Ministerio de Economía. Una vez elaborado el presupuesto, cada una de las áreas expone sus necesidades ante la Comisión de Presupuesto de la Legislatura. Dentro de ese presupuesto que finalmente termina aprobado, se prevé la Transferencia a Organismos. Adicionalmente, y de acuerdo al Apartado V. Marco de Resultados, al Apartado VII. Plan de Trabajo Plurianual, y al Anexo 6 Plan de ingresos del Documento de Proyecto antes mencionado, se prevén las metas por cuatrimestre, el detalle de las actividades a realizar valorizadas y las necesidades financieras del Proyecto, las que también se encuentran distribuidas por cuatrimestre, lo que permitirá su seguimiento.</p>
<p>4.10 ¿Se comparan con la frecuencia suficiente los gastos reales con el presupuesto? ¿Se exigen justificaciones para desviaciones significativas con respecto al presupuesto?</p>	<p>✓</p>	<p>Los gastos reales se comparan con el presupuesto con la frecuencia suficiente y se exigen justificaciones para cualquier desviación significativa con respecto al presupuesto.</p>	<p>1</p> <p>Sí. De conformidad con lo informado, y en referencia al AE, se realizan reasignaciones entre incisos y ampliaciones del presupuesto, las que son aprobadas por el Ministerio de Economía. Por otra parte, durante el ejercicio fiscal 2016, resultó de aplicación el Decreto de Emergencia de la Administración Pública, que centralizó en la figura de la Gobernadora todas las erogaciones provinciales, con el fin de realizar una priorización de los pagos. Adicionalmente, y para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, tal cual lo descripto en el Punto 4.9 anterior, será posible realizar un seguimiento e identificar las desviaciones significativas con respecto a las metas y presupuesto correspondiente.</p>

<p>4.11 ¿Se solicitan a su debido tiempo autorizaciones antes de realizar modificaciones en el presupuesto?</p>	<p>✓</p>	<p>Se exigen autorizaciones antes de realizar modificaciones significativas en el presupuesto.</p>	<p>1</p>	<p>Si. De acuerdo a lo informado, se procede con debida antelación, tal cual lo descripto en el Punto 4.10 anterior. Adicionalmente, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, de acuerdo al Apartado VIII. Arreglos de Gestión y Gobernanza, del Documento de Proyecto antes mencionado, dicho Documento podrá ser modificado mediante Revisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • General: variación del presupuesto total en un monto menor al 20% y/o ajuste de presupuesto entre cuentas contables, fuentes de financiamiento, actividades o año calendario. • Sustantiva: extensión del período de implementación y/o variación del presupuesto total mayor al 20% y/o incorporación de nuevas actividades y/o modificaciones en los arreglos de gestión <p>Estas revisiones deben ser firmadas por el Director Nacional.</p>
<p>4.12 ¿Se autorizan formalmente los presupuestos del AE en el nivel adecuado?</p>	<p>✓</p>	<p>El AE cuenta con personas designadas que se encargan de elaborar y autorizar presupuestos relacionados con los fondos del organismo.</p>	<p>1</p>	<p>Si. De conformidad con lo informado, se procede de acuerdo a lo descripto en el Punto 4.10 anterior Adicionalmente, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se procederá de acuerdo a lo descripto en el Punto 4.11 anterior.</p>

<p>4.13 ¿Incluyen lo siguiente los procedimientos de procesamiento de facturas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtención de copias de órdenes de compra e informes de recepción directamente de los departamentos emisores • Comparación de los importes facturados, precios y condiciones con los indicados en las órdenes de compra y los registros de productos o servicios efectivamente recibidos • Verificación de la exactitud de los cálculos 	<p>✓</p>	<p>Los procedimientos de procesamiento de facturas son suficientes e incluyen: recepción de copias de órdenes de compra y informes de recepción directamente de los departamentos emisores, comparación de importes facturados, precios y condiciones con los indicados en las órdenes de compra y los registros de productos efectivamente recibidos, y verificación de la exactitud de los cálculos (en su caso).</p>	<p>1</p> <p>Sí. De acuerdo a lo informado, solo se procede a conformar la factura, contabilizarla y abonarla si se aplican todos los controles cruzados de recepción, verificación con la orden de compra de los precios establecidos y cantidad del producto. En particular, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se procederá en igual sentido y se recurrirá a las mejores prácticas para garantizar el control cruzado previo antes de proceder a realizar cada pago.</p>
<p>4.14 ¿Se autorizan los pagos en el nivel adecuado? ¿Cuenta el AE con una tabla de límites de aprobación de pagos?</p>	<p></p>	<p>1</p>	<p>Sí. En relación al AE los pagos se autorizan en el nivel adecuado. En referencia a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, y de acuerdo a lo informado, el Director Nacional no prevé delegar funciones en el Coordinador, con lo cual será quien autorice todos los pagos. Por otra parte, se destaca que los límites de aprobación están establecidos en la normativa PNUD aplicable.</p>
<p>4.15 ¿Se sellan como pagadas, aprueban y marcan con el código del proyecto y código de cuenta todas las facturas?</p>	<p>✓</p>	<p>Las facturas se sellan como pagadas, fechan, revisan, aprueban y marcan claramente para la asignación de códigos de cuenta.</p>	<p>Sí. De acuerdo a lo informado, en relación al AE, se siguen los procedimientos aplicables en la normativa de la Provincia para la conformación de facturas y todos los pagos se realizan a través de la Tesorería provincial. En referencia a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se prevé que la documentación correspondiente a las erogaciones previstas (pago a consultores, viáticos, etc.) se conforme de modo inequívoco, de modo tal de no duplicar pagos y asignar los gastos a</p>

4.16 ¿Se aplican controles para la preparación y aprobación de gastos en concepto de nómina? ¿Se autorizan como corresponde los cambios en las nóminas?	✓			Se aplican controles para la preparación y aprobación de gastos en concepto de nómina y los cambios se autorizan como corresponde.	1	Sí. De conformidad con lo informado, cada área propone los gastos en concepto de nómina y se autorizan y efectivizan a través del Ministerio de Economía. En relación al Proyecto PNUD ARG 16/020, se prevé la aplicación de controles para la preparación y aprobación de gastos en concepto de nómina y los cambios se autorizarán como corresponde, aunque este concepto de gasto no se estima como significativo ya que se prevé sólo la contratación de un consultor como locación de servicios - Responsable Administrativo/Financiero- y el resto de los consultores con la modalidad de locación de obra.
4.17 ¿Se aplican controles para verificar que la asignación de costes salariales refleja la cantidad real de tiempo dedicado por el personal al proyecto?	✓				1	Sí. De acuerdo a lo informado, se aplicarán los controles necesarios a este fin.
4.18 ¿Se aplican controles a las categorías de gastos que no se deriven de pagos de facturas, como dietas, desplazamientos y asignaciones de costes internos?	✓			Se aplican controles a las categorías de gastos que no se derivan de pagos de facturas, como dietas, desplazamientos y asignaciones de costes internos.	1	Sí. De acuerdo a lo informado, se aplicarán los controles necesarios a este fin.
4e. Políticas y procedimientos						
4.19 ¿Cuenta el AE con una base contable declarada (es decir, efectivo o cantidades devengadas)? ¿Permite dicha base cumplir con el requisito del organismo?	✓			El AE cuenta con una única base contable.	1	Sí. De conformidad con lo informado, el AE cuenta con una única base contable que lleva adelante la Contaduría provincial -órgano autárquico que funciona en el ámbito del Ministerio de Economía-. En particular, y en referencia a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se elaborará una base contable manual.
4.20 ¿Cuenta el AE con un manual de políticas y procedimientos adecuado? En caso afirmativo, ¿lo facilita al personal correspondiente?	✓			El AE cuenta con un manual de políticas y procedimientos adecuado para orientar las actividades y velar por la rendición de cuentas del personal.	1	Sí. De acuerdo a lo informado, el AE cuenta con la Ley Provincial N° 1015 como marco de las compras y contrataciones y la reglamentación de la ley anterior, como ya fuera mencionado. En particular, y en referencia a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, no se prevé la elaboración de un manual de procedimientos específico y sí se prevé la utilización del Manual de Gestión de Proyectos del PNUD.

4d. Tesorería

<p>4.21 ¿ Requiere el AE dos apoderados para las operaciones bancarias? ¿ Cuántos apoderados tiene la cuenta bancaria? ¿ Cuántos se requieren para ejecutar operaciones? ¿ Cómo se añaden o eliminan nombres? Indique sus nombres.</p>	<p>✓</p>		<p>El AE cuenta con apoderados en las cuentas bancarias que se utilizarán para los recursos de Naciones Unidas, y requiere más de un apoderado para cada operación.</p>	<p>1</p>	<p>Sí. Las normas provinciales aplicables, de acuerdo a lo manifestado, requieren de al menos dos apoderados. En particular, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se prevé que la cuenta bancaria abierta al efecto, cuente asimismo con dos apoderados.</p>
<p>4.22 ¿ Cuenta el AE con un libro de caja adecuado y actualizado en el que se registren los pagos y recibos?</p>	<p>✓</p>		<p>El AE cuenta con un libro de caja adecuado y actualizado donde se registran los pagos y recibos.</p>	<p>1</p>	<p>Sí. De conformidad con lo informado, el AE registra todas sus transacciones a través de Tesorería y Contaduría provinciales. En particular, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se prevé llevar los libros de acuerdo a la normativa PNUD aplicable.</p>
<p>4.23 ¿ Se concilian mensualmente y aprueban como corresponde los saldos bancarios y el libro de caja? ¿ Se proporcionan explicaciones sobre las partidas conciliadas significativas e inusuales?</p>	<p>✓</p>		<p>Los saldos bancarios y libros de caja se concilian mensualmente y aprueban como corresponde. Se proporcionan explicaciones sobre las partidas conciliadas significativas e inusuales.</p>	<p>1</p>	<p>Sí. De acuerdo a lo manifestado, el AE a través de los órganos provinciales pertinentes realiza las conciliaciones como corresponde a la normativa provincial aplicable. En particular, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se prevé que, los saldos bancarios y libros de caja se concilien mensualmente y se aprueban como corresponde. Se proporcionarán eventualmente, las explicaciones sobre las partidas conciliadas significativas e inusuales.</p>
<p>4.24 ¿ Se pagan en efectivo los gastos importantes? En caso afirmativo, ¿ aplica el AE controles adecuados sobre los pagos en efectivo?</p>	<p>✓</p>			<p>1</p>	<p>No. De conformidad con lo informado y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, no se prevé el pago en efectivo de gastos importantes.</p>

4.25 ¿Lleva a cabo el AE conciliaciones periódicas de caja chica?	✓		1	Sí. De conformidad con lo informado, en aquellos casos en los que se cuenta con caja chica (por ejemplo en el caso de la caja chica que tendrá la Secretaría de Desarrollo en Inversiones en su sede de CABA, que se encuentra en trámite ante el Tribunal de Cuentas), se realizarán conciliaciones periódicas, y el AE registrará todas las transacciones a través de Tesorería y Contaduría provinciales. En particular, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se prevén realizar las conciliaciones en forma periódica.
4.26 ¿Se guardan el efectivo y los cheques en un lugar seguro de acceso restringido? ¿Se protegen las cuentas bancarias con controles de acceso remoto adecuados?	✓	El efectivo y los cheques se guardan en un lugar seguro y los derechos de acceso se han designado y se mantienen como corresponde.	1	Sí. De conformidad con lo informado, en aquellos casos en los que se cuenta con caja chica (por ejemplo en el caso de la caja chica que posee la Secretaría de Desarrollo en Inversiones en su sede de CABA), se procederá al resguardo en una caja fuerte.
4e. Medidas de protección de los activos				
4.27 ¿Existe un sistema de medidas de protección adecuado para salvaguardar los activos contra prácticas fraudulentas, de derroche y de uso indebido?	✓	El AE cuenta con un sistema de medidas de protección adecuadas para salvaguardar los activos contra prácticas fraudulentas, de derroche y de uso indebido.	1	Sí. El AE cuenta con un sistema de medidas de protección adecuadas para salvaguardar los activos contra prácticas fraudulentas, de derroche y de uso indebido.
4.28 ¿Se mantienen actualizados y concilian con las cuentas de control los registros auxiliares de activos fijos e inventario?	✓	Los registros auxiliares de activos fijos e inventario se concilian y mantienen actualizados.	1	Sí. De conformidad con lo informado, para el caso de los registros auxiliares de activos fijos e inventario de la Provincia, estos se concilian y mantienen actualizados. En particular, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, no se prevé la compra de activos fijos.
4.29 ¿Se realizan recuentos físicos periódicos de los activos fijos?	✓	El AE lleva a cabo periódicamente recuentos físicos de los activos fijos y el inventario.	1	Sí. De conformidad con lo informado, el AE cumple con la normativa provincial aplicable. En particular, y en relación a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, no se prevé la compra de activos fijos.

4.30 ¿Se encuentran correctamente cubiertos los activos fijos y el inventario con pólizas de seguros?	✓	Los activos fijos y el inventario del AE se encuentran correctamente cubiertos con pólizas de seguros.	-	N/A Por no acceder a información sobre el Ministerio de Economía. Por su parte, no será de aplicación para el Proyecto PNUD ARG 16/020.
4f. Gestión del almacenamiento y el inventario				
4.31 ¿Cuentan los almacenes con la protección física adecuada?	✓		-	N/A Por no acceder a información sobre el Ministerio de Economía. Por su parte, no será de aplicación para el Proyecto PNUD ARG 16/020.
4.32 ¿Se almacena el inventario de modo que se pueda identificar, proteger contra daños y someter a recuento?	✓		-	N/A Por no acceder a información sobre el Ministerio de Economía. Por su parte, no será de aplicación para el Proyecto PNUD ARG 16/020.
4.33 ¿Cuenta el AE con un sistema de gestión de inventario?	✓		-	N/A Por no acceder a información sobre el Ministerio de Economía. Por su parte, no será de aplicación para el Proyecto PNUD ARG 16/020.
4.34 ¿Se encuentra separada la responsabilidad de recibir y enviar inventario de la de actualizar los registros de inventario?	✓		-	N/A Por no acceder a información sobre el Ministerio de Economía. Por su parte, no será de aplicación para el Proyecto PNUD ARG 16/020.
4.35 ¿Se realizan periódicamente recuentos físicos del inventario?	✓		-	N/A Por no acceder a información sobre el Ministerio de Economía. Por su parte, no será de aplicación para el Proyecto PNUD ARG 16/020.
4g. Otras oficinas o entidades				

<p>4.36 ¿Participan otras oficinas o entidades externas en la ejecución? En caso afirmativo, ¿cuenta el AE con políticas y procesos para velar por la correcta supervisión de la ejecución?</p>	<p>✓</p>	<p>Si el AE cuenta con la colaboración de otras oficinas o entidades en la ejecución, se aplican políticas y procedimientos adecuados para velar por la correcta supervisión de la ejecución. El AE cuenta también con experiencia en este proceso.</p>	<p>1</p> <p>De acuerdo a los Apartados III y VIII del Documento de Proyecto, se prevé una Alianza Interna para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020 con los miembros de la Comisión de Reforma Administrativa del Estado, creada por el Decreto Provincial N° 1307/16 que se enuncian a continuación: el Secretario de Recursos Humanos, la Secretaría General de Gobierno; el Secretario de Calidad de la Gestión Pública de Gobierno, la Secretaría de Hacienda, del Ministerio de Economía; la Secretaría Legal y Técnica; el Secretario de Informática y Telecomunicaciones, del Ministerio de Economía. Esta Comisión, de acuerdo a lo informado, será un órgano de consulta permanente. A esta Alianza Interna se sumaría asimismo, el Director de Recursos Humanos de Educación. El AE cuenta por su parte, con políticas y procesos para velar por la correcta supervisión de la ejecución.</p>
<p>4.37 ¿Mantiene el AE acuerdos contractuales con otras oficinas o entidades externas?</p>	<p>✓</p>	<p>El AE mantiene acuerdos contractuales en vigor con otras oficinas o entidades externas.</p>	<p>-</p> <p>N/A Por no acceder a información sobre el Ministerio de Economía.</p>
<p>4.38 ¿Cuenta el AE con un proceso para velar por que los gastos de otras oficinas o entidades externas cumplen con el plan de trabajo y/o lo estipulado en el acuerdo contractual?</p>	<p>✓</p>	<p>El AE cuenta con un proceso para velar por que los gastos de otras oficinas o entidades externas cumplen con el plan de trabajo y/o lo estipulado en el acuerdo contractual.</p>	<p>-</p> <p>N/A Por no acceder a información sobre el Ministerio de Economía.</p>
<p>4h. Auditoría interna</p>			
<p>4.39 ¿Cuenta el auditor interno con suficiente independencia para efectuar evaluaciones críticas? ¿Quién supervisa al auditor interno?</p>	<p>✓</p>	<p>El auditor interno cuenta con suficiente independencia para efectuar evaluaciones críticas.</p>	<p>1</p> <p>Si. De acuerdo a lo informado, la Auditoría General está conformada por el Auditor General mas 5/6 Auditores Adjuntos con suficiente independencia para efectuar evaluaciones críticas. La Auditoría tiene intervenciones tanto previa posterior a los actos administrativos, no así en la ejecución de programas. Si tendrán intervención en la transferencia a ser realizada a la cuenta del PNUD. Al Auditor lo supervisa el Contador General.</p>

4.40 ¿Tiene establecidos el AE unos requisitos con respecto a las cualificaciones y la experiencia del personal del departamento de auditoría interna?	✓		El AE tiene establecidos unos requisitos con respecto a las cualificaciones y la experiencia del personal del departamento de auditoría interna.	1 Sí. De conformidad con lo informado, Auditoría depende del Ministerio de Economía. Al Auditor General lo designa el Contador General de la Provincia. A su vez, el Contador General se designa con acuerdo de la Legislatura provincial y depende del jurisdiccional del Ministerio de Economía. Estas designaciones no se han visto modificadas con la asunción de las nuevas autoridades provinciales en diciembre del 2015.
4.41 ¿Se incluyen las actividades financiadas por los organismos en el programa de trabajo del departamento de auditoría interna?	✓		Las actividades financiadas con los fondos del organismo se incluirán en el programa de trabajo del departamento de auditoría interna.	1 Sí. De acuerdo a lo informado, se incluyen en el programa de trabajo del departamento de auditoría interna las actividades financiadas con los fondos del organismo.
4.42 ¿Sigue el AE las recomendaciones del auditor interno?	✓		El auditor interno cuenta con políticas y procedimientos para tomar medidas con respecto a los hallazgos identificados, en su caso.	1 Sí. De conformidad con lo informado, el auditor interno cuenta con políticas y procedimientos para tomar medidas con respecto a los hallazgos identificados, en su caso. Dado el especial caso de intervención ex ante de la auditoría en los actos administrativos, es menos frecuente la intervención ex post.
4i. Política contra el fraude y la corrupción				
4.43 ¿Cuenta el AE con una política contra el fraude y la corrupción?	✓		El AE ha comunicado a los empleados, beneficiarios y otros destinatarios a quién deben informar si sospechan que existe un fraude, un derroche o un uso indebido de los recursos o bienes del organismo.	1 Sí. De acuerdo a lo informado, la Provincia de Tierra del Fuego, cuenta con políticas fuertes contra el fraude y la corrupción. En lo relativo a la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, serán de aplicación las previsiones que al respecto tiene la normativa PNUD aplicable.

4.44 ¿Ha comunicado el AE a los empleados, beneficiarios y otros destinatarios a quién deben informar si sospechan que existe un fraude, un derroche o un uso indebido de los recursos o bienes del organismo? En caso afirmativo, ¿cuenta el AE con una política contra la toma de represalias como resultado de dicha denuncia?	✓		El AE ha comunicado a los empleados, beneficiarios y otros destinatarios a quién deben informar si sospechan que existe un fraude, un derroche o un uso indebido de los recursos o bienes del organismo.	1	Sí. De acuerdo a lo informado, los funcionarios se notifican cuando se produce la designación de la distinta normativa sobre la temática y formularios firmados al efecto, se adjuntan al legajo de cada uno.
Número total de preguntas en el área temática:	44				
Número de cuestiones marcadas como "N/D" en el área temática:	8				
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	36				
Cifra total de puntos de riesgo:				37	
Evaluación global de riesgos en materia de políticas y procedimientos contables:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.

Area temática	Sí	No	N/D	Consideración de riesgo bajo	Puntos de riesgo	Observaciones/comentarios
5. Presentación de informes y supervisión						

<p>5.1 ¿Cuenta el AE con procedimientos establecidos de presentación de informes de proyectos que especifiquen qué informes deben elaborarse, su frecuencia de elaboración, su contenido y cómo han de emplearse?</p>	<p>✓</p>	<p>El AE tiene establecidas responsabilidades de presentación de informes sobre la gestión financiera que especifican qué informes deben elaborarse, su contenido y cómo deben emplearse.</p>	<p>1</p> <p>Sí. El AE tiene establecidas responsabilidades de presentación de informes sobre la gestión financiera que especifican qué informes deben elaborarse, su contenido y cómo deben emplearse, los que se elaboran de acuerdo a los distintos convenios firmados con organismos. En particular, el Documento de Proyecto en el Apartado VI. Monitoreo y Evaluación establece que el Director/a Nacional del Proyecto presentará a la Junta Directiva del Proyecto:</p> <p>a) Informes de avance trimestral sobre el progreso en las actividades del Proyecto; establecidas en el Plan de Trabajo Plurianual. Para su elaboración se tendrá en cuenta el Marco de monitoreo anexo.</p> <p>b) Informe de avance anual incluyendo un resumen del producto/s alcanzado/s de acuerdo a las metas establecidas, una descripción de los factores que favorecieron y aquellos que obstaculizaron el desarrollo del proyecto, y un registro de lecciones aprendidas. Parte integral del informe será el inventario de equipos y activos fijos del proyecto, el cual deberá ser actualizado con cada informe o cuando lo requiera la oficina del PNUD.</p>
<p>5.2 ¿Cómo elabora el AE los estados de cuentas generales?</p>	<p>✓</p>		<p>1</p> <p>El AE registra sus actos administrativos pertinentes, a través de la Contaduría provincial.</p>

<p>5.3 ¿Son auditados regularmente los estados de cuentas generales por un auditor independiente siguiendo las normas de auditoría nacionales o internacionales correspondientes? En caso afirmativo, proporcione información detallada del auditor.</p>	<p>✓</p>	<p>Los estados de cuentas específicos del AE son auditados regularmente por un auditor independiente.</p>	<p>1</p> <p>Si. De acuerdo a lo informado, los estados de cuentas específicos del AE son auditados regularmente por un auditor independiente, si así está acordado en los convenios específicos. Por ejemplo, en el caso del Fideicomiso Austral se cuenta con una auditoría externa; el caso del Fondo Fiduciario de Infraestructura Regional, está sometido a una auditoría nacional. Para el caso de los fondos no reembolsables recibidos de la CAF, la Corporación no estableció la exigencia de auditorías, sino sólo la presentación de informes. Para el caso de la CFU, como, además de la Secretaría de Desarrollo e Inversiones, también participa y ejecuta la UJTN, ésta tiene procesos de auditorías propios. En particular para el Proyecto PNUD ARG 16/020, y de conformidad con lo establecido en el Documento de Proyecto, Apartado IV. Gestión del Proyecto, éste estará sujeto a auditoría de acuerdo con el programa anual que establezca el PNUD, y será auditado al menos una vez durante su ciclo de vida. Adicionalmente, se realizarán inspecciones puntuales (spot check) para evaluar la veracidad de los datos financieros en las transferencias de efectivo a los Asociados en la Implementación, la situación del proyecto, y determinar si ha habido cambios significativos en los controles internos aplicables. La Institución Fiscalizadora Superior (SAI) preferentemente, o entidades privadas, deberán encargarse de las auditorías de los Asociados en la Implementación gubernamentales, la que deberá contemplar no sólo el examen de los registros financieros, la legalidad jurídica y contable de las acciones previstas en la ejecución de los proyectos, sino también la valoración de la gestión en términos de resultados según los objetivos y metas definidos en el diseño. A estos efectos, especialmente cuando se trate de Proyectos con financiamiento internacional, se recomienda a la Auditoría General de la Nación en el ámbito nacional y a los respectivos Tribunales de Cuenta en los ámbitos provinciales.</p>
<p>5.4 ¿Ha tenido lugar algún problema grave con respecto a gastos no admisibles con fondos de donantes declarados en los informes de auditoría del AE en los últimos tres años?</p>	<p>✓</p>	<p>En los últimos tres años no se han planteado problemas graves en materia de rendición de cuentas en los informes de auditoría del AE.</p>	<p>1</p> <p>No. De acuerdo a lo informado, no ha habido problemas graves con respecto a gastos no admisibles con fondos de donantes declarados en los informes de auditoría del AE en los últimos tres años, que sean de conocimiento del informante.</p>

5.5 ¿Han proporcionado los auditores recomendaciones significativas en los últimos tres informes de auditoría y/o cartas de recomendaciones que aún no se hayan puesto en práctica?	✓		Todas las recomendaciones proporcionadas por el auditor en los tres últimos informes de auditoría y/o cartas de recomendaciones se han puesto en práctica.	1	No. De acuerdo a lo informado, no ha habido recomendaciones significativas en los últimos tres informes de auditoría y/o cartas de recomendaciones que aún no se hayan puesto en práctica que sean de conocimiento del informante.
Número total de preguntas en el área temática:	5				
Número de cuestiones marcadas como "N/D" en el área temática:	0				
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	5				
Cifra total de puntos de riesgo:				5	
Evaluación global de riesgos en materia de presentación de informes y supervisión:				1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.

Area temática	Sí	No	N/D	Consideración de riesgo bajo	Puntos de riesgo	Observaciones/comentarios
6. Sistemas de información						
6.1 ¿Está informatizado el sistema de gestión financiera?	✓			El sistema de gestión financiera está informatizado y se mantiene como corresponde.	2	No. De acuerdo a lo informado, el sistema propio de gestión financiera del propio AE está informatizado. A la Provincia se le ha transferido por convenio, sistemas de uso a nivel Ciudad de Buenos Aires y Nación. Sin embargo, en particular, y para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, como se mencionó en el Punto 4.1 anterior, se elaborarán planillas Excel.

6.2 ¿Puede el sistema de gestión financiera informatizado generar los informes financieros necesarios?	✓	El sistema de gestión financiera informatizado puede generar los informes financieros necesarios.	2	No. De acuerdo a lo informado, para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, como se mencionó en el Punto 4.1 anterior, se elaborarán planillas Excel y a partir de ellas se elaborarán los informes financieros requeridos.
6.3 ¿Cuenta el personal del AE con la preparación adecuada para mantener el sistema de gestión financiera informatizado?	✓	El personal del AE cuenta con la preparación adecuada para mantener el sistema de gestión financiera informatizado.	-	N/A
6.4 ¿Cuenta el AE con las medidas de protección adecuadas para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos financieros? Por ejemplo, controles de acceso mediante contraseña, copias de seguridad de datos periódicas, etc.	✓	El AE cuenta con las medidas de protección adecuadas para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos.	2	No. De acuerdo a lo informado, todas las PCs de uso en el AE tienen una intranet a la que se accede con contraseña. A su vez tienen acceso al SIGA, sistema de gestión interno de expedientes administrativos. La Directora Provincial de Administración de la Secretaría de Desarrollo e Inversiones es la que hace el seguimiento de expedientes. La Secretaría de Informática se ocupa de la realización de backups de la información de forma periódica. En particular y en relación al Proyecto PNUD ARG 16/020, como se mencionó en el Punto 4.1 anterior, se elaborarán planillas Excel. Al respecto, se destaca que el sistema de registración manual no garantiza de por sí la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos. No obstante, de conformidad con lo informado, se extremarán los recaudos para compensar esta situación.
Número total de preguntas en el área temática:	4			
Número de cuestiones marcadas como "N/D" en el área temática:	1			
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	3			
Cifra total de puntos de riesgo:			6	
Esclusión global de riesgos			7	Dividir la cifra total de puntos de riesgos de riesgo entre el número total de preguntas

información:

La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.

Área temática	Sí	No	N/D	Consideración de riesgo bajo	Puntos de riesgo	Observaciones/comentarios
7. Adquisiciones						
7.1 ¿Cuenta el AE con políticas y procedimientos de adquisición por escrito?	✓			El AE cuenta con políticas y procedimientos de adquisición por escrito.	1	Sí. De acuerdo a lo informado, el AE cuenta con políticas y procedimientos de adquisición por escrito. La Provincia de Tierra del Fuego, en diciembre de 2014, ha sancionado su Ley N° 1015 correspondiente al Régimen General de Contrataciones y Disposiciones Comunes para el sector público provincial. Sin embargo, en la actualidad todavía usan el reglamento de ley anterior. Se ha decidido que no se realizarán cursos de capacitación hasta que no se elabore el nuevo reglamento. Adicionalmente, cabe destacar que, de acuerdo con el Documento de Proyecto, uno de los objetivos del Proyecto será apoyar su correcta implementación y el correspondiente producto esperado será un Manual de Contrataciones. En particular, y para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se seguirán los procedimientos establecidos en la normativa PNUD aplicable.
7.2 ¿Son las excepciones a los procedimientos documentadas y aprobadas por la dirección?	✓				1	Sí. De acuerdo a lo informado, en general, no hay excepciones, excepto las previstas en la Ley Provincial N° 1015, las que son documentadas y aprobadas por la dirección.
7.3 ¿Identifica el AE las autorizaciones solicitadas para cada nivel de valor de las adquisiciones? ¿En qué nivel requiere el AE una autorización por escrito de la alta dirección para una adquisición (valor en dólares estadounidenses)?	✓			El AE cuenta con directrices de autorización definidas y políticas y procedimientos para garantizar que las mismas se aplican correctamente.	1	Sí. Como se mencionó en el Punto 7.1 anterior, el AE cuenta con directrices de autorización definidas y políticas y procedimientos para garantizar que las mismas se aplican correctamente. En particular para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se seguirán los procedimientos establecidos en la normativa PNUD aplicable, y tal como se dijo anteriormente, el Director Nacional será quien apruebe todas las contrataciones.

<p>7.4 ¿Incorporan los procedimientos de adquisición y los modelos de contratos referencias a principios de adquisición éticos y criterios de exclusión e inadmisibilidad?</p>	<p>✓</p>	<p>Los procedimientos de adquisición y los modelos de contratos incorporan referencias a principios de adquisición éticos y criterios de exclusión e inadmisibilidad.</p>	<p>1</p> <p>Sí. De conformidad con lo informado, los procedimientos de adquisición y los modelos de contratos incorporan referencias a principios de adquisición éticos y criterios de exclusión e inadmisibilidad. El Artículo 13 "Anticorrupción" de la Ley Provincial N° 1015 de Contrataciones establece específicamente como causales determinantes para rechazar una oferta o rescindir un contrato la entrega de dinero o dádivas. En particular, para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se seguirán los procedimientos establecidos en la normativa PNUD aplicable.</p>
<p>7.5 ¿Obtiene el AE las autorizaciones necesarias antes de firmar un contrato?</p>	<p>✓</p>	<p>El AE obtiene las autorizaciones necesarias antes de firmar un contrato para ejecutar una compra o un pago.</p>	<p>1</p> <p>Sí. De acuerdo a lo informado, el AE obtiene las autorizaciones necesarias antes de firmar un contrato para ejecutar una compra o un pago. En particular, para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se seguirán los procedimientos establecidos en la normativa PNUD aplicable, y tal como se dijo anteriormente, el Director Nacional será quien firme todas las contrataciones.</p>
<p>7.6 ¿Cuenta el AE con directrices y procedimientos formales para ayudar a identificar, supervisar y resolver posibles conflictos de intereses con proveedores o agentes de contratación potenciales? En caso afirmativo, ¿cómo procede el AE en casos de conflictos de intereses?</p>	<p>✓</p>	<p>El AE cuenta con directrices y procedimientos formales para ayudar a identificar, supervisar y resolver posibles conflictos de intereses con proveedores o agentes de contratación potenciales.</p>	<p>1</p> <p>Sí. De conformidad con lo informado, el AE cuenta con directrices y procedimientos formales para ayudar a identificar, supervisar y resolver posibles conflictos de intereses con proveedores o agentes de contratación potenciales. En particular, para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se seguirán los procedimientos establecidos en la normativa PNUD aplicable.</p>
<p>7.7 ¿Cuenta el AE con un proceso bien definido para contratar proveedores? ¿Incluyen los métodos de adquisición formales una amplia difusión de oportunidades de adquisición?</p>	<p>✓</p>	<p>El AE cuenta con un proceso bien definido para la contratación y calificación previa de proveedores.</p>	<p>1</p> <p>Sí. De acuerdo a lo informado, el AE cuenta con un proceso bien definido para la contratación y calificación previa de proveedores, contenido en la normativa aplicable mencionada en 7.1. En particular, para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se seguirán los procedimientos establecidos en la normativa PNUD aplicable.</p>
<p>7.8 ¿Realiza el AE un seguimiento del rendimiento de los proveedores en el pasado? Por ejemplo, base de datos de proveedores de confianza.</p>	<p>✓</p>		<p>1</p> <p>Sí. De acuerdo a lo informado, el AE cuenta con el Registro PROTDF (registro de proveedores de la Provincia) normado en el Artículo 24 de la Ley Provincial N° 1015 de Contrataciones. Es requisito estar inscripto en este registro para poder contratar con la Provincia. En él también se asientan las sanciones y penalidades por incumplimiento que les</p>

7.9 ¿Cuenta el AE con un proceso bien definido para garantizar la fiabilidad y transparencia del proceso de licitación y evaluación? En caso afirmativo, describa el proceso.	✓	El AE cuenta con un proceso bien definido para garantizar la fiabilidad y transparencia del proceso de licitación y evaluación.	1	Sí. El AE cuenta con un proceso bien definido para garantizar la fiabilidad y transparencia del proceso de licitación y evaluación, descripto en la Ley Provincial N° 1015 de Contrataciones, donde se describen los procedimientos licitatorios y los criterios de selección. En particular, para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se seguirán los procedimientos establecidos en la normativa PNUD aplicable.
7.10 Cuando se ha abierto oficialmente una convocatoria de ofertas, ¿adjudica el AE un contrato con arreglo a bases previamente definidas en el pliego de condiciones teniendo en cuenta el precio y el grado de adaptabilidad técnica?	✓	El AE adjudica contratos a licitantes con la calificación adecuada cuyas ofertas se ajustan significativamente a los requisitos establecidos en el pliego de condiciones y que ofrecen el menor coste.	1	Sí. El AE adjudica contratos a licitantes con la calificación adecuada cuyas ofertas se ajustan significativamente a los requisitos establecidos en el pliego de condiciones y que ofrecen el menor costo, de acuerdo a lo normado en la Ley Provincial N° 1015 de Contrataciones. Se elaboran los pliegos para las licitaciones públicas y privadas, evalúa la Comisión de Adjudicación, interviene ex ante de la contratación tanto la Autoría como el Tribunal de Cuentas, y en la actualidad, también lleva el visto de la Gobernadora, por vigencia del Decreto Provincial N° 196/16 de Emergencia de la Administración Pública Provincial. En particular, para la ejecución del Proyecto PNUD ARG 16/020, se seguirán los procedimientos establecidos en la normativa PNUD aplicable.
Número total de preguntas en el área temática:	10			
Número de cuestiones marcadas como "N/D" en el área temática:	0			
Número total de cuestiones aplicables en el área temática:	10			
Cifra total de puntos de riesgo:			10	
Evaluación general de riesgos en materia de adquisición:			1	Dividir la cifra total de puntos de riesgo entre el número total de preguntas aplicables en la sección temática correspondiente. La cifra resultante deberá redondearse tal y como se explica en la página 1 de esta lista de control y se le asignará una calificación general de riesgo.

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

A los efectos de garantizar la rendición de cuentas por las actividades programadas, los resultados y el uso de los recursos del presente proyecto, se establece una estructura eficaz para la dirección, gestión, control y supervisión de las actividades programáticas. Para ello se definen los siguientes roles y responsabilidades que reúnen los distintos intereses y conocimientos requeridos por el proyecto.

Junta del Proyecto (también denominado Comité de Dirección del Proyecto)

La Junta de Proyecto será responsable de, en forma consensuada, tomar las decisiones de gestión del proyecto cuando el Coordinador/a del Proyecto requiere orientación, incluyendo recomendación para la aprobación del PNUD / Asociado en la Implementación de los planes de trabajo y revisiones del proyecto. Las decisiones de la Junta de Proyecto se deben hacer de acuerdo con estándares que aseguren una gestión para alcanzar resultados de desarrollo, "mejor relación costo-beneficio", equidad, integridad, transparencia y efectiva competencia internacional. En caso de no haber consenso dentro de la Junta, la decisión final recaerá en el Representante Residente del PNUD.

Adicionalmente, la Junta de Proyecto juega un papel crítico en las evaluaciones del proyecto, en garantizar la calidad del proceso de evaluación y de los productos, y en el uso de los resultados de las evaluaciones para mejorar el desempeño, la rendición de cuentas y el aprendizaje. La Junta realiza revisiones del proyecto en los puntos de decisión durante la implementación del proyecto o según sea necesario, cuando lo considere el Coordinador/a del Proyecto. El Coordinador/a del Proyecto consulta a la Junta cuando se superan los niveles de tolerancia (normalmente en términos de tiempo y presupuesto).

Con base en el plan de trabajo anual aprobado (AWP), cuando sea necesario, la Junta de Proyecto podrá revisar y aprobar los planes trimestrales y autorizar desviaciones mayores de estos planes trimestrales acordados. La Junta tiene la autoridad para finalizar cada plan trimestral así como para iniciar el siguiente plan trimestral. Debe asegurar que los recursos necesarios estén comprometidos y arbitrar cualquier conflicto dentro del proyecto o negociar una solución a cualquier problema entre el proyecto y organismos externos. Adicionalmente, la Junta aprueba el nombramiento y las responsabilidades del Coordinador/a del Proyecto y cualquier delegación de responsabilidades al Garante¹⁸ del Proyecto. Los posibles miembros de la Junta de Proyecto serán revisados y recomendados para su aprobación durante la reunión del PAC. En la Junta, según corresponda, se pueden incluir también a otras partes interesadas. El objetivo es crear un mecanismo efectivo para la gestión de los proyectos.

Responsabilidades específicas de la Junta de Proyecto

Definición e iniciación del proyecto

- Revisar en PAC y aprobar el Plan de Iniciación (cuando aplique).
- Acordar las responsabilidades del Coordinador/a del Proyecto y de otros miembros del equipo de gestión del Proyecto.
- Ejercer o delegar la función de Garante del Proyecto.
- Revisar los informes de progreso (cuando existe Plan de Iniciación).
- Revisar y evaluar detalladamente los Planes de Trabajo Anual (AWP), incluyendo los reportes de ATLAS (definición de actividades, criterios de calidad, registro de riesgos y registro de temas, plan de monitoreo y plan de comunicaciones).

- Brindar orientación y dirección general del proyecto, asegurando que se mantiene dentro de las restricciones especificadas.
- Abordar cuestiones planteadas por el Coordinador/a del Proyecto.
- Guiar y acordar posibles medidas para abordar riesgos específicos.
- Acordar los niveles de tolerancia del Coordinador/a del Proyecto sobre el Plan de Trabajo Anual y planes trimestrales, cuando es requerido.
- Llevar a cabo reuniones periódicas para revisar los informes de progreso de los planes trimestrales y realizar recomendaciones para asegurar que los productos se desarrollen satisfactoriamente de acuerdo a lo planificado.
- Revisar los Informes Combinados de Gastos (CDR) certificados por parte del Asociado o la Implementación o el Coordinador/a en caso que le haya delegado expresamente esa función.
- Evaluar el Informe Anual del Proyecto, realizar recomendaciones para el siguiente plan de trabajo anual.
- Revisar y aprobar el informe final del Proyecto, realizar recomendaciones para el seguimiento de las acciones.
- Asistir en situaciones excepcionales cuando los niveles de tolerancia del Coordinador/a del Proyecto se exceden.
- Evaluar y decidir sobre cambios en el Proyecto a través de revisiones.

Cierre del Proyecto

- Asegurar que los productos se han desarrollado satisfactoriamente.
- Revisar y aprobar el Informe Final del Proyecto, incluyendo las lecciones aprendidas.
- Realizar recomendaciones de acciones de seguimiento para ser presentados a la Junta de Resultados.
- Encargar una evaluación del Proyecto (solo cuando es requerido).
- Notificar a la Junta de Resultados sobre el cierre operativo del Proyecto.

Roles de la Junta del Proyecto

Director/a de Proyecto

En el presente proyecto, la dirección del Proyecto será ejercido por el Ministro de Economía de la Provincia de Tierra del Fuego, Asociado en la Implementación que representa al proyecto y preside la Junta.

El Director/a es el responsable último del proyecto, apoyado por los representantes de los beneficiarios/as y del proveedor. Tiene el rol de garantizar que el proyecto se centra durante todo su ciclo de vida en el logro de los objetivos y productos planificados que contribuirán a un resultado mayor, y tiene que garantizar que se cumple el principio de buena relación costo-beneficio, un enfoque responsable sobre los costos y el equilibrio de las demandas de los beneficiarios y proveedores.

Responsabilidades específicas:

- Asegurar que existe una estructura organizativa del proyecto y un conjunto de planes coherentes.
- Establecer niveles de tolerancia en el AWP según sea requerido por el Coordinador/a del Proyecto.
- Supervisar y controlar el progreso del proyecto a nivel estratégico.
- Garantizar que los riesgos están siendo monitoreados y que se mitigan con la mayor eficacia posible.
- Reportar a Junta de Resultados y cualquier socio interesados sobre el progreso del proyecto.
- Organizar y presidir las reuniones de la Junta de Proyecto.
- Conformar y firmar los CDR trimestrales.
- Firmar el documento de proyecto y revisiones presupuestarias del proyecto.

antipico de fondos, pagos directos, o reembolso utilizando el Informe Financiero/FAC (Formulario de autorización financiera y certificado de gastos).

- Conformar y firmar el CDR final.
- Posee la facultad de delegar determinadas funciones en el Coordinador/a del Proyecto con la autorización de los pagos, firma de órdenes de compra o contratos, entre otros previsto en el Manual de Gestión de Proyectos.

Socios en el desarrollo (también denominado Proveedor)

En el presente proyecto, será ejercido por el PNUD y representan los intereses de las partes involucradas que financian el proyecto y/o brindan experiencia técnica para el proyecto. Si es necesario, más de una persona puede ser requerida para este rol. La función principal en la Junta de Proyecto será ofrecer orientación respecto a la viabilidad técnica del proyecto.

Responsabilidades específicas:

- Asegurar que el progreso hacia el logro de los productos es consistente con la perspectiva del proveedor.
- Promover y mantener el foco en los productos esperados del proyecto desde el punto de vista de los proveedores.
- Garantizar que los recursos necesarios están disponibles.
- Contribuir a que las opiniones del proveedor en las decisiones de la Junta de Proyecto sobre la conveniencia de aplicar las recomendaciones sobre los cambios propuestos.
- Arbitrar en, y asegurar la resolución, de cualquier prioridad del proveedor o conflicto por recursos.

La responsabilidad como Garante es:

- Asesorar en la selección de la estrategia, diseño y métodos para llevar a cabo las actividades del proyecto.
- Garantizar que los estándares definidos para el proyecto se cumplen.
- Monitorear los posibles cambios y su impacto en la calidad de los productos desde perspectiva de proveedor.
- Monitorear los riesgos en la implementación del proyecto.

Representantes de los beneficiarios

En el presente Proyecto, ésta función será ejercida por la Secretaría de Coordinación Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. Representan los intereses de los que en última instancia se beneficiarán del proyecto y su función principal dentro de la Junta es asegurar que se alcancen los resultados del proyecto desde perspectiva de los beneficiarios.

Responsabilidades específicas:

- Asegurar que los productos esperados y las actividades relacionadas del proyecto estén bien definidas.
- Asegurar que el progreso hacia el logro de los productos requeridos por los beneficiarios mantiene consistente con la perspectiva de los beneficiarios.
- Promover la focalización en los productos esperados del proyecto.
- Priorizar y contribuir con las opiniones de los beneficiarios en las decisiones de la Junta de Proyecto para la implementación de recomendaciones sobre cambios propuestos.
- Resolver los conflictos prioritarios.

La responsabilidad como Garante es asegurar que:

- La especificación de las necesidades de los beneficiarios sea exacta, completa y sin ambigüedades.

- satisfacen las necesidades de los beneficiarios y se progresa hacia las metas planificadas.
- El impacto de los cambios potenciales se evalúa desde el punto de vista de los beneficiarios.
- Los riesgos para los beneficiarios son monitoreados con frecuencia.

Garante del Proyecto

La función de garante de proyecto es responsabilidad de todos los miembros de la Junta; sin embargo, la función se puede delegar. El Garante apoya a la Junta mediante las funciones de supervisión y seguimiento del proyecto en forma objetiva e independiente. Esta función asegura que los hitos principales de la implementación del proyecto son gestionados y completados adecuadamente. El Garante del proyecto tiene que ser independiente del Coordinador/a del Proyecto, y por lo tanto, la Junta de Proyecto no puede delegarle al Coordinador/a ninguna función de Garante. **En el presente proyecto, la función de Garante será ejercida por el Oficial de Programa del PNUD desempeñará en nombre del PNUD.**

La siguiente lista incluye los aspectos clave que deben ser controlados por el garante durante todo el proyecto para garantizar que sigue siendo relevante, que se siguen los planes aprobados y se continúa cumpliendo con las metas previstas con calidad.

- ✓ Se mantiene una coordinación entre los miembros de la Junta durante todo el Proyecto.
- ✓ Las necesidades y expectativas de los beneficiarios se están cumpliendo o gestionado.
- ✓ Los riesgos están siendo controlados.
- ✓ Sigue vigente la justificación del proyecto (Business Case).
- ✓ Los proyectos se enmarcan en el Programa País.
- ✓ Las personas indicadas están participando.
- ✓ Una solución aceptable se está desarrollando.
- ✓ El proyecto sigue siendo viable.
- ✓ El alcance del proyecto no está pasando desapercibido.
- ✓ Las comunicaciones internas y externas están funcionando.
- ✓ Se observan las normas y reglamentos del PNUD aplicables.
- ✓ Se observan las restricciones legislativas.
- ✓ Se observan los estándares y requerimientos del enfoque basado en resultados para monitoreo y presentación de informes.
- ✓ Los procedimientos de gestión de calidad se siguen correctamente.
- ✓ Las decisiones de la Junta de Proyecto se respetan y las revisiones se gestionan de acuerdo con los procedimientos requeridos.

Responsabilidades específicas

Iniciación del proyecto

- Asegurar que las definiciones de los productos y actividades del proyecto, incluyendo descripción y criterios de calidad, se han registrado correctamente en el módulo de Gestión de Proyectos de Atlas para facilitar el monitoreo y presentación de informes.
- Asegurar que las personas interesadas estén plenamente informadas sobre el proyecto.
- Asegurar de que todas las actividades preparatorias, incluida la capacitación del personal del proyecto y el apoyo logístico, se llevan a cabo a tiempo.

Implementación Del Proyecto

- Asegurar que los fondos estén disponibles.
- Asegurar que los riesgos y los problemas se gestionan adecuadamente, y que los registros de Atlas se actualizan periódicamente.
- Asegurar que la información crítica del proyecto es monitoreada y actualizado en Atlas (registro de calidad de las actividades).
- Asegurar que los informes trimestrales de progreso del proyecto se preparan y presentan a tiempo, y de acuerdo con los estándares de formato y calidad previstos.
- Asegura que los CDR son preparados y presentados a la Junta de Proyecto y Junta de Resultados.
- Llevar a cabo actividades de supervisión, como visitas periódicas de seguimiento "verificaciones in-situ" (spot checks).

- Asegurar que el proyecto está operacionalmente cerrado en Atlas.
- Asegurar que todas las transacciones financieras de Atlas están basadas en la contabilidad final de los gastos.
- Asegurar que las cuentas del proyecto están cerradas.

Coordinador/a del Proyecto

El Coordinador/a del Proyecto tiene la autoridad para implementar el día a día del proyecto e nombre del Asociado en la Implementación, dentro de las limitaciones establecidas por la Junta Normalmente, el Coordinador/a del Proyecto será contratado y supervisado por el Asociado en Implementación. El Coordinador/a del Proyecto es el responsable de la gestión y toma de decisiones diarias relativas al proyecto. La responsabilidad principal del Coordinador/a del Proyecto es garantizar que el proyecto produce los resultados y productos especificados en documento de proyecto, con el estándar de calidad requerido y dentro de las limitaciones especificadas de tiempo y costo. El Asociado en la Implementación designará al Coordinador/a del Proyecto, quién no podrá ser el mismo representante designado por el Asociado en Implementación en la Junta del Proyecto. Antes de la aprobación del proyecto, el responsable de la formulación del proyecto (funcionario del PNUD) es responsable de la gestión hasta que el Coordinador/a del Asociado en la Implementación está designado. En el presente proyecto, la Coordinación General estará a cargo del Secretario de Desarrollo e Inversiones del Gobierno de Tierra del Fuego.

Coordinador Técnico

El Coordinador Técnico reporta al Coordinador del Proyecto y es responsable de la gestión del proyecto a partir de la coordinación, seguimiento y revisión del trabajo del equipo de Consultores. Sus funciones son:

- a) Establecer los lineamientos estratégicos del proyecto.
- b) Aprobación de los Planes de Trabajo
- c) Participar de reuniones con los equipos técnicos.
- d) Realizar gestiones para el monitoreo y seguimiento de las actividades del equipo técnico.
- e) Control de calidad de los entregables del proyecto.
- f) Atención de soluciones de casos críticos que puedan plantearse durante la ejecución
- g) Participación en el inicio y presentación de los productos finales del proyecto.

Asistente de Coordinación Técnica

El Asistente del Coordinador Técnico reporta al Coordinador Técnico y será responsable de la confección de los términos de referencia de los consultores técnicos a contratar dentro del marco del proyecto, confección de las ternas de selección de consultores y control del pago de honorarios. Esta posición estará cubierta por un asistente administrativo con perfil Administrativo que será contratado mediante el proyecto.

Comisión para la Reforma Administrativa del Estado

La "Comisión para la Reforma Administrativa del Estado", creada por el decreto 1307/16 del 18 de julio, es presidida por el Ministro Jefe de Gabinete, quien tiene como competencia la articulación del trabajo conjunto de Ministerios y Secretarías. Su función en el proyecto es trabajar en forma coordinada con el equipo de consultores, a fin de facilitar el logro de los resultados propuestos por lo que tendrán participación en el proceso del diagnóstico y en la implementación del plan de acción definido.

Roles del Área Financiera

Dada la complejidad y el número de operaciones financieras esperadas, dicha Área esta

desempeñara serán revisadas y aprobadas por la Junta del Proyecto como parte integral del diseño del proyecto.

F1. Contable: Será responsable por la calidad y precisión de los reportes contables que deben ser producidos para el PNUD, los donantes y otras partes interesadas. En el presente proyecto, el rol de Responsable Contable será ejercido por un consultor experto en finanzas a ser contratado por el Proyecto.

En cuanto a las transacciones, será responsable por el procesamiento y preparación de:

Responsabilidades específicas:

- Disponibilidad financiera del Proyecto
 - Control diario de saldos bancarios
 - Gestión de la caja chica
 - Mantenimiento de la disponibilidad de fondos
 - Preparación de las proyecciones de caja
 - Tramitación de las solicitudes de fondos a los organismos financiadores y el gobierno según corresponda
- Presupuesto
 - Preparación de borradores de presupuesto
 - Preparación de solicitudes revisiones presupuestales al PNUD
 - Seguimiento y actualización del calendario de ingresos por fuente de financiamiento
- Conciliación Bancaria
 - Preparación de la comparación entre el extracto bancario y los registros en el sistema contable
 - Solución de las diferencias y correcciones
 - Asientos contables adicionales y anotaciones explicativas
 - Preparación de informes de conciliación
- Informes contables
 - Preparación de borradores de informes de gastos, ingresos, resultados, etc.
 - Preparación de estados financieros del proyecto en general
 - Revisión de los informes de gasto del PNUD y comparación con los informes internos del proyecto
 - Revisión de Informes Financieros/FACE y solicitudes de anticipos del PNUD
- Atención a Auditorías
- Solicitud de Certificados de IVA
 - Revisión de solicitudes de IVA. Puede aprobar la solicitud de certificado de IVA si tiene delegado específicamente.
- Gestión documental y archivo
- Llevar los libros y registros contables del Proyecto, lo que incluye a modo ilustrativo los siguientes:
 - Libro mayor de bienes y equipos
 - Libro diario de ingreso y egresos de caja Libro mayor de anticipos efectuados por el PNUD
 - Libro mayor para el control de pagos directos

F2. Técnico Administrativo: será responsable por la preparación inicial de las transacciones financieras, incluyendo gastos, presupuestos, solicitudes de fondos adicionales y por la preparación de los informes generales de gestión. En general, es responsable por la calidad y precisión de las solicitudes y borradores de informes que serán posteriormente revisados y aprobados por el Director/a del Proyecto (o quien él/ella delegue). En el presente proyecto, el rol de Técnico Administrativo será ejercido por personal de la Secretaría de Desarrollo e Inversión de la Provincia de Tierra del Fuego.

Responsabilidades específicas:

- Registro de las transacciones contables en el sistema
- Generación de órdenes de pago, cheques y transferencias bancarias
- Preparar rendiciones y solicitudes de anticipos (Informe Financiero/FACE)
- Revisión de información de proveedores en el sistema financiero
- Presupuestos (control presupuestario)
 - Comparación y validación de presupuestos del PNUD
 - Control de la disponibilidad presupuestaria por actividad y fuente de recursos
- Presentación de Informes financieros
 - Consolidación de gastos, ingresos y ajustes por fuente de financiamiento
 - Preparación de informes de acuerdo con los requerimientos por fuente de financiamiento
- Pedido de Fondos
 - Preparación de las solicitudes de fondos a los organismos financiadores y gobierno, según corresponda
 - Preparación del aviso al PNUD del depósito de costos compartidos
- Solicitud de Certificados de IVA
 - Genera solicitudes
- Gestión documental y archivo

Segregación de Funciones de la Gestión Financiera

- Las personas encargadas de las funciones de finanzas no tendrán firmas autorizadas en las cuentas bancarias.
- Quienes ejerzan los roles de finanzas no ejercerán aprobaciones de ninguna clase, excepción de las solicitudes de Certificado de IVA19)
- Creación del beneficiario (pago) y el pago no pueden ser ingresados por la misma persona (en caso de existir una aprobación externa del pago podría haber excepciones)
- Nadie deberá procesar pagos para sí mismo
- Todas las transacciones deberán diferenciar entre quien la inicia y quien la aprueba
- Los sistemas de información a ser usados deberán registrar ingreso y aprobaciones de las transacciones de forma permanente.
- La gestión del presupuesto debe tener aprobación en los sistemas.
- La persona que realiza la conciliación bancaria no puede pertenecer al panel de firmas bancaria.
- La persona que realiza la conciliación bancaria no puede aprobar pagos.
- La persona que aprueba el registro de un proveedor no puede pertenecer al panel de firmas bancaria, generar órdenes de pago ni órdenes de compra y tampoco realizar conciliación bancaria.
- Conciliación bancaria debe tener aprobación registrada en los sistemas.

Roles del área de Adquisiciones

En el presente proyecto no aplican las funciones de Comprador, Evaluador, Administrador de Contratos y constitución del Comité de Evaluación y Comité Local de Contratos dado que el proyecto no realizará adquisiciones.

Área Técnica

Estará formada por consultores técnicos especializados contratados por el Asociado en la Implementación y responderán directamente al Responsable del Proyecto. Dadas las actividades específicas a desarrollar en el Proyecto, inicialmente se requerirán de las funciones de 5 consultores técnicos contratados.

¹⁹ Las solicitudes de Certificado de IVA tienen una aprobación previa del Asociado en la Implementación

Anexo 6 Plan de Adquisiciones N/A

Anexo 7 Plan de Ingresos

Plan de Ingresos Detallado
Proyecto: ARG16020 Diagnóstico de las capacidades institucionales
en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego

Donante: Gobierno de la Provincia de Tierra del Fuego

Fuente: 30071

	Fecha	Monto en US\$	Estimado/Real
	feb-17	182.435.-	E
	Subtotal año 2017	182.435.-	
	Total Fuente 30071	182.435.-	

Proyecto ARG16020 Diagnóstico de las capacidades institucionales
en la Administración Pública de la Provincia de Tierra del Fuego

Donante: Gobierno de la Provincia de Tierra del Fuego

Fuente: 30071

	2017	Total General
Presupuesto	182.434,81	182.434,81
Fuente 30071 (A)	182.434,81	182.434,81
	-	0
Plan de Ingresos	182.434,81	182.434,81
Feb_17	35.623,96	35.623,96
Abril_17	51.561,07	51.561,07
Jul_17	50.292,37	50.292,37
Oct_17	44.957,40	44.957,40
Diferencia	-	0

Anexo 8 Marco de Monitoreo

Producto	Actividades / Acciones	Planificación Año 2017				Indicadores	Metas
		T. 1	T. 2	T. 3	T. 4		
Producto 1 Propuesta para el desarrollo de capacidades institucionales diseñada y aprobada	Actividad 1: Diagnóstico de capacidades de institucionales de gestión en cada área provincial de intervención. 1.1.1 Contratación de Consultores. 1.1.2. Relevamiento y recopilación de información de fuentes primarias y secundarias. 1.1.3. Elaboración de Informe de Diagnostico de capacidades institucionales de gestión en áreas intervenidas de la provincia de Tierra del Fuego. 1.1.4. Aprobación de Informes					Indicador 1: Porcentaje de avance en la compilación de legislación vigente en materia de RR-HH, Subsidio a Escuelas de Gestión Privadas, de la Provincia de Tierra del Fuego.	Meta: 100% al 2° Trimestre de 2017. Línea de Base: 0% en 2016.
						Indicador 2: Porcentaje de avance en el análisis de la Estructura Organizativa de las áreas intervenidas.	Meta: 100% al 2° Trimestre de 2017. Línea de Base: 0% en 2016.
		x				Indicador 3: Porcentaje de avance en el relevamiento de Procesos sustantivos de las áreas intervenidas.	Meta: 100% al 2° Trimestre de 2017. Línea de Base: 0% en 2016.
			x			Indicador 4: Porcentaje de avance en el relevamiento y Analisis de la Infraestructura Informática y Sistemas de Información.	Meta: 100% al 2° Trimestre de 2017. Línea de Base: 0% en 2016.
						Indicador 5: Porcentaje de avance en el diseño del Documento de Diagnóstico por área con principales Hallazgos	Meta: 100% al 2° Trimestre de 2017. Línea de Base: 0% en 2016.
Actividad 2: Plan de Acción y propuestas de mejoras. 1.2.1. Elaboración del Plan de Acción con propuestas de mejoras. 1.2.2. Desarrollo de reuniones de Validación con autoridades competentes. 1.2.3. Aprobación de Informes. 1.2.4. Talleres de socialización de propuestas de mejoras a funcionarios.					Indicador 1: Porcentaje de actividades a ser realizadas para mejoras de cada área intervenida, con identificación de responsables y tiempo estimado de ejecución.	Meta: 100% al 3er Trimestre de 2017. Línea de Base: 0% en 2016.	
			x		Indicador 2: Porcentaje de avance de diseño del Marco lógico de resultados	Meta: 100% al 3er Trimestre de 2017. Línea de Base: 0% en 2016.	
				x	Indicador 3: Porcentaje de avance en la validación y Capacitación finalizada al 4° Trimestre del 2017.	Meta: 100% al 4° Trimestre de 2017. Línea de Base: 0% en 2016.	

Hoja de Datos Básicos

Proyecto: AR16020
Fecha de inicio: 15 de Febrero 2017
Fecha de finalización: 31 de Diciembre 2017
Asociado en la Implementación: Ministerio de Economía de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.

Director/a del Proyecto: Cdor. José Labroca
Cargo: Ministro de Economía de Tierra del Fuego
Domicilio: Avda. San Martín 450 – Planta Baja, Ushuaia, Tierra del Fuego
Teléfonos: (02901) 44-1124/44-1126 – Int. 1288.
Fax: -
Correo electrónico: labroca@speedy.com.ar

Coordinador/a del Proyecto: Lic. Leonardo Zara
Domicilio: Sarmiento 745 PISO 7, C1041AAO CABA, Cdad. Autónoma de Buenos Aires
Teléfonos: 011 4322-7324 / 4322-2812
Fax: -
Correo electrónico: lzara@tierradelfuego.gov.ar

Presupuesto Total: U\$S 182.427.-
Fuentes de Financiamiento: Provincia de Tierra del Fuego


Firma del Director/a

10/02/17.
Fecha

C. Daniel LABROCA
MINISTRO DE ECONOMIA

Anexo 10 Procedimientos de Cierre

Para el cierre del Proyecto quedan bajo responsabilidad del Director/a y, en caso de delegación del Coordinador/a, las siguientes acciones:

- a) Se elaborará un Informe Final. Se presentará a la Junta del Proyecto 60 días antes de la fecha de finalización del Proyecto.
- b) Se efectuará la rendición de caja chica, depositando el saldo remanente en la cuenta bancaria del Proyecto.
- c) Se procederá a liberar los pagos pendientes.
- d) Se procederá al cierre de las cuentas bancarias que el proyecto tenga habilitadas a su nombre, reintegrando al PNUD el saldo remanente en concepto de anticipos de fondos.
- e) Se presentará el informe financiero (FACE) correspondiente a la rendición del último trimestre de ejecución del Proyecto.
- f) Se presentará constancia de la transferencia de los bienes adquiridos con los fondos del Proyecto.
- g) Se presentará un detalle de las situaciones litigiosas o reclamos pendientes.
- h) Se solicitará una auditoría en caso de ser necesario (según monto ejecutado en el año y/o no haber tenido al menos una auditoría). Asimismo deberá comunicar qué funcionario será responsable de recibir a los auditores.
- i) Se informará el destino del saldo remanente del Proyecto.
- j) Se presentará una Revisión Final.
- k) Se presentará la designación del responsable del Gobierno para la custodia de los archivos del proyecto.
- l) Se presentará un Acta de entrega de los archivos y registros del Proyecto y el detalle de los mismos.
- m) Se presentará un Acta de entrega del Coordinador/a al Director/a Nacional en la que quede constancia del cumplimiento de las acciones de cierre.