





Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

Letra DPROY

Nota Nro.:

113/2017

OBJETO: ARG/17/003  
DOCUMENTO DE PROYECTO "A"  
"Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio de Defensa para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía"

Buenos Aires,

21 ABR. 2017

De mi mayor consideración:

Me dirijo a Ud. a fin de adjuntar a la presente tres (3) ejemplares del Documento de Proyecto "A" del Proyecto de la referencia, debidamente firmados, y el Informe de Análisis y Evaluación del Proyecto confeccionado por el Oficial a cargo en la DPROY (gox@mrecic.gov.ar).

Sin otro particular saluda atte.

gox

nota.doc

Valdo Amadeo Palmal  
MINISTRO  
Director de Proyectos  
de Cooperación Internacional  
MREC

c/c al Proyecto ARG/17/003

Al Señor  
René Mauricio Valdés  
Representante Residente  
AL PROGRAMA DE LAS NACIONES  
UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
S. / D.

PNUD ARGENTINA	
RECIBIDO PARA REVISAR POR EL SECTOR CORRESPONDIENTE.	
25 ABR. 2017	
ACCION	INFORMACION
ML	GA
20170425-0020088	

**INFORME DE ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO**  
**ARG/17/003 – PROMOVER Y FORTALECER LAS ESTRATEGIAS**  
**DEL MINISTERIO DE DEFENSA PARA UNA GESTIÓN EFICAZ Y**  
**DE CALIDAD Y CON MAYOR APERTURA A LA CIUDADANÍA**

**A. DATOS BÁSICOS**

**Título del Proyecto:**

**Fuente de financiamiento:** GOBIERNO  
**Presupuesto en USD:** 13.158.966.-  
**Costo de apoyo (GMS):** 383.271.-  
**Presupuesto total en USD:** 12.775.695.-  
**Presupuesto año 2017 en USD:** 3.591.952.-  
**Fecha de inicio:** 01/04/2017  
**Fecha de finalización:** 31/03/2020

**Asociado en la Implementación:** Jefatura de Gabinete - Ministerio de Defensa de la Nación

**Director Nacional:** Damián Vaudagna

**B. ANÁLISIS PROGRAMÁTICO**

**Problemas**

*La actual gestión del Ministerio de Defensa ha identificado las siguientes problemáticas concretas en las cuales es necesario trabajar con el fin de contribuir a la gestión eficaz y de calidad del Ministerio de Defensa, mejorando la provisión de los servicios, el acceso a la información y el acercamiento de los bienes naturales y culturales de la Defensa a la ciudadanía:*

- *Incompatibilidad de sistemas de información en diversas áreas del Ministerio.*
- *Ineficiente gestión de la información.*
- *Ausencia de un Sistema Integrado de Información unificado bajo un esquema de interoperabilidad para todo el Ministerio.*
- *Proceso incompleto de relevamiento, clasificación, resguardo, digitalización y puesta en valor del patrimonio cultural de la Defensa.*



- Deterioro, falta de conservación y señalización de las Reservas Naturales de la Defensa.
- Debilidad y falta de integración de los Comités de Gestión de las Reservas Naturales de la Defensa.
- Desconocimiento de la potencialidad energética de bienes inmuebles de la Defensa.
- Baja interacción y apertura a la ciudadanía.

Si bien, algunas áreas del Ministerio de Defensa cuentan con sistemas de información desarrollados exitosamente hace algunos años, estos adolecen de la falta de continuidad en la mejora y actualización de los mismos, por lo que no se logra cubrir las necesidades institucionales de la gestión actual. Sumado a esto, el enfoque de implementación de aquellos sistemas tenía un abordaje centralizado de la información, es decir, áreas estratégicas de las FFAA, debían cargar datos a estos sistemas, dificultando el manejo de la información de carácter militar, como así también los recursos asignados tanto físicos como humanos para la ejecución de dichas tareas.

Asimismo, se han detectado que numerosas áreas civiles y organismos descentralizados que componen el Ministerio, carecen de sistemas de información, ocasionando inconvenientes tanto administrativos como logísticos en la gestión de recursos de la cartera, generando obstáculos para la ejecución eficiente de los recursos del Ministerio y los organismos descentralizados que lo integran. A su vez, esta situación hace que no se cuente con información actualizada y completa, o que exista superposición de información, lo cual se traduce en una dificultad al momento de constituirse en una herramienta que agilice la gestión y la toma de decisiones por parte de las autoridades.

## **Objetivos**

El objetivo del presente Proyecto, es contribuir a la gestión eficaz y de calidad del Ministerio de Defensa, mejorando la provisión de los servicios, el acceso a la información y el acercamiento del patrimonio de la Defensa a la ciudadanía, a través de:

- Creación de un Sistema Integrado de información de la Defensa que permita consolidar, operar, administrar, medir y mejorar en forma eficiente tanto los procesos administrativos, como de planificación y de gestión diaria del Ministerio.
- Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, mediante la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones y la apertura y acercamiento a la comunidad.

## **Grupo(s) Beneficiario(s)**

Dentro de la **Actividad 1** sobre la Creación de un Sistema Integrado de Información, las principales beneficiarios son: la Coordinación de Salud, la Dirección Nacional de Inmuebles, la Dirección Nacional de Patrimonio y Bienes Culturales y la Secretaría de Coordinación Militar en Emergencias. A su vez, se precisará de la coordinación intraministeriales con el Ministerio de Energía de la Nación.

Otros grupos potencialmente afectados son los ciudadanos en su conjunto, ya que la información recogida en los relevamientos permitirá optimizar la información disponible para

consulta sobre la actividad del Ministerio de Defensa, contribuyendo así a una gestión transparente de gobierno.

Dentro de la **Actividad 2** sobre el Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural, el principal beneficiario es el Servicio Meteorológico Nacional. Otros beneficiarios directos son: el Instituto Geográfico Nacional, el Servicio Hidrográfico Naval y la Jefatura de Gabinete Asesores.

Beneficiarios indirectos serán la Dirección Nacional de Gestión Cultural de Ministerio de Defensa y el Ministerio de Cultura y las Universidades regionales, dado que actualmente trabajan en forma conjunta y federal para el rescate y conservación del patrimonio cultural de nuestro país.

### **Consistencia en el Marco Lógico**

A fin de medir el grado de logro del Producto "Estrategias desarrolladas para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa" se emplearán los siguientes indicadores:

- Grado de creación del Sistema Integrado de Información.
- Porcentaje de documentos/archivos existentes relevados, digitalizados y recuperados de las áreas involucradas en el Proyecto.
- Grado de avance del relevamiento, puesta en valor y funcionamiento de los bienes del patrimonio cultural y natural de la Defensa.
- Número de capacitaciones realizadas.

### **Estrategia de Salida**

Se espera, al finalizar el proyecto, contar con un sistema integrado de información que permita operar bajo un solo esquema de interoperabilidad, todos los subsistemas de información que se pretende desarrollar según los siguientes resultados esperados: Subsistema de Salud y Bienestar; Subsistema de Emergencias; Subsistema de Patrimonio y Bienes Culturales y Subsistema de Inmuebles e Infraestructura.

Por su parte, y a partir del trabajo realizado mediante el relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, mediante la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones y la apertura y acercamiento a la comunidad, se espera lograr resultados en las siguientes líneas de trabajo:

- Realización del diseño museográfico (Museo Profesor M.A. Fernández).
- Observatorio Meteorológico y Geofísico de Pilar (Córdoba).
- Archivos Técnicos Oceanográficos e Hidrográficos y Archivos de Fotogrametría y Cartografía.
- Reservas Naturales de la Defensa.
- Base Aérea Chamental.

## Presupuesto

Concepto	Monto USD	% Pres Total
Consultores Nacionales	6.369.685	48,41%
Viajes y Viáticos	488.659	3,71%
Servicios contractuales	1.404.573	10,67%
Mobiliarios y Equipos	42.294	0,32%
Equipos de Comunicación y Audiovisual	108.692	0,83%
Suministros	126.882	0,96%
Equipos de Información Tecnológica	3.441.412	26,15%
Remodelación de Inmuebles	549.815	4,18%
Renta y Mantenimiento de Equipos de Inf. Tecn.	42.292	0,32%
Auditoria	19.154	0,15%
Producción de materiales impresos y audiovisuales	84.587	0,64%
Gastos Misceláneos	97.680	0,74%
Costo de Apoyo	383.271	2,91%
Total	13.158.996	100,00%

## C. EVALUACIÓN

### RELEVANCIA / PERTINENCIA

- *Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD): Efecto 8: Para 2020, el país habrá fortalecido 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 garantice la participación ciudadana y el acceso a la justicia en todo el territorio y sin discriminación de ninguna índole.*
- *Producto del Programa País: Producto 3.5. Mejora de la capacidad de gestión a través del fortalecimiento institucional para prestar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia.*
- *ODS: 16 –Paz, justicia e instituciones sólidas*

### SOSTENIBILIDAD

*En el marco de la **Actividad 1**, los logros alcanzados se mantendrán a través de protocolos de gestión de la información y la resolución ministerial declarando de interés la actividad realizada en torno a la creación del Sistema Integrado de Información.*

*En relación al escalamiento de esta actividad, se pretende avanzar en el desarrollo de otros subsistemas en áreas restantes del Ministerio de Defensa, que no poseen los mismos.*

*En relación a la **Actividad 2**, los logros alcanzados en relación a la puesta en marcha del Museo Miguel Ángel Fernández, se sostendrán a través de la incorporación de algunos de los consultores especializados que fueron involucrados en la actividad, como así también mediante las sucesivas capacitaciones realizadas al propio personal del IGN.*

*Respecto a las actividades vinculadas a la puesta en funcionamiento del Observatorio Geofísico de Pilar (SMN) y los archivos oceanográficos e hidrográficos (SHN), sus logros comienzan y finalizan con el proyecto en sí mismo.*

*En cuanto a las Reservas Naturales de la Defensa (RND), sugestión se sostendrá mediante la creación de una dependencia dentro del Ministerio de Defensa, que tenga por misión y funciones el manejo de las mismas.*

*Por otra parte, la recuperación de las instalaciones de la Base Aérea Chamental y sus logros, se sostendrán no sólo mediante la puesta en valor de dicha infraestructura, sino también a partir de las capacitaciones brindadas en torno al manejo y uso del cine/auditorio y de la biblioteca y sala de lectura creadas para su puesta en funcionamiento.*

*El escalamiento de esta segunda actividad, se dará a partir del avance en la recuperación de espacios culturales y naturales del Ministerio de Defensa, como así también en el fortalecimiento de las restantes RND.*

## **IMPACTO**

*La estrategia del proyecto producirá los mejores resultados con los recursos disponibles porque incluye las buenas prácticas y lecciones aprendidas de la experiencia anterior del Ministerio de Defensa, incorporando a su vez el objetivo del gobierno nacional de mejorar las capacidades estatales y modernizar la estructura de la administración pública bajo los principios de la transparencia, participación y colaboración.*

*En lo que respecta a la **Actividad 1**, la incorporación de herramientas tecnológicas posibilita el seguimiento y actualización permanente de datos del patrimonio cultural, salud, emergencias e inmuebles, permitiendo tanto establecer estrategias a largo plazo como atender nuevos emergentes. Asimismo, permite ir escalando en las dimensiones del proyecto a fin de cumplir con el objetivo en materia de gestión, y contemplando las normas nacionales y las recomendaciones y tratados internacionales en materia de patrimonio cultural, salud, emergencias e inmuebles a los que la República Argentina ha adherido.*

*Por su parte, en la **Actividad 2**, la opción propuesta para la puesta en valor del Museo Geográfico Profesor M.A. Fernández, es la contratación de un equipo de profesionales museólogos para el diseño integral, la adquisición, equipamiento y acondicionamiento del interior del museo para la puesta en funcionamiento. La atención al público, las actividades de difusión y la conexión con redes nacionales e internacionales, será realizada por personal del Instituto Geográfico Nacional. Se ha considerado que esta es la mejor opción, ya que no se dispone de asesoramiento gratuito a nivel nacional para el diseño integral de los guiones museológico y museográfico, como así tampoco de los conocimientos específicos por parte*

del personal del IGN para efectuar esas tareas. Además, tampoco se dispone de personal para el diseño y montaje de la exposición permanente.

En lo relativo al Observatorio de Pilar, se contribuirá a promover, preservar y revalorizar los bienes histórico-culturales del Servicio Meteorológico Nacional y por ende los del Ministerio de Defensa, a través de la contratación de expertos en restauración y gestión de bienes culturales; dotándolos de herramientas necesaria para la realización de las actividades de recuperación. Se ha considerado que esta es la mejor opción, ya que no se dispone del mantenimiento y realización de esta acción a nivel nacional, ni con la contribución de los gobiernos locales donde se encuentra el Observatorio.

En cuanto a los archivos hidrográficos y oceanográficos del Servicio Hidrográfico Naval, se favorecerá el estado, la conservación, el valor y la disponibilidad de gran cantidad de archivos, documentos, rollos de gran antigüedad, por medio de la contratación de profesionales especializados en la gestión archivística y digitalización. Se ha determinado que ésta es la mejor opción, puesto que no se cuenta con recursos humanos formados en estas temáticas dentro del SHN.

En relación a las RND, se fortalecerá institucionalmente dos de ellas, las que serán seleccionadas tras el relevamiento de las existentes hasta el momento. Esto se realizará, a través de la contratación de consultores expertos en la temática de flora y fauna y recursos naturales, en conjunto con los profesionales de la Administración de Parques Nacionales.

Finalmente, en cuanto a la Base Aérea Chamental, se pondrá en funcionamiento para la comunidad el espacio Cine/Auditorio, a través de la recuperación de sus instalaciones y el equipamiento para la realización de actividades culturales y de esparcimiento. Será a través de la realización de una obra, ya que las Fuerzas Armadas no disponen de recursos humanos asignados para la realización de dicha tarea.

## **D. COMENTARIOS FINALES**

Para garantizar el éxito del proyecto, se cuenta con el compromiso y la decisión institucional de las máximas autoridades del Ministerio de Defensa para llevar adelante las actividades previstas en el presente proyecto. Para esto, se va a contar con la participación e involucramiento necesario de distintos actores pertenecientes a las diferentes dependencias y organismos descentralizados de la cartera ministerial.

En lo relativo a la **Actividad 1**, a pesar de las ventajas de la informatización de diversos sectores, en la mayoría de los casos la materialización de estos cambios resulta compleja. Esto puede deberse a la falta de disponibilidad de la tecnología necesaria, de la financiación, de conocimientos técnicos o informáticos del personal, de la preparación en informática o la resistencia al cambio de procesos manuales a sistemas electrónicos. Toda implantación de cualquier sistema o tecnología en la administración pública, requiere de una planificación y una buena gestión del cambio.

Algunos ejemplos de puntos a considerar son los recursos de la organización y las estructuras técnicas, como el hardware y el software, la educación y competencias computacionales del personal, el liderazgo, la gestión del cambio y las propiedades únicas del centro asistencial. Se puede afirmar que la evaluación correcta de la institución, ofrecerá una lista de funciones y requerimientos y con base en ello, se planificará mejor el presupuesto y la planificación del proyecto.

Para sortear estos obstáculos y en consecuencia el éxito de las actividades, se prevé la adquisición y equipamiento tecnológico necesario para el normal funcionamiento de las actividades de manera cotidiana, como así también un fuerte acento en la capacitación en el uso y manejo de los diferentes subsistemas a implementar y la difusión de los logros y avances alcanzados, en cada etapa, hacia todos aquellos involucrados en la gestión del cambio.

Con respecto a la **Actividad 2**, los principales riesgos a contemplar son:

- Incumplimiento de plazos y calidad de la prestación contratada por parte de los proveedores. En este caso, las contrataciones deberán contar con especificaciones precisas y cláusulas que impliquen una penalización para los proveedores en caso de incumplimiento. La contraparte del IGN de la contratación, tendrá que realizar un seguimiento minucioso de las actividades realizadas por los proveedores, estableciendo instancias de aprobación de los resultados parciales en las diferentes fases del proyecto. En este sentido, la apertura del museo, supondrá un mayor conocimiento por parte de la comunidad acerca de las tareas que realiza el organismo.
- En relación al Observatorio Geofísico de Pilar (SMN), uno de los riesgos está asociado al sobredimensionamiento de la cantidad y la calidad de los objetos que podrían formar parte del patrimonio cultural, y la falta de información acerca de la historia de los mismos. Este riesgo, podría reducirse al establecer contactos con ámbitos académico-científicos que contribuyesen a aportar datos, bibliografía y otros medios para resolver dichas incógnitas. Se supone que el trabajo colaborativo, traerá aparejado el éxito en el desarrollo de la recuperación de los objetos del observatorio. Hay que destacar que mundialmente, en estas últimas décadas, han proliferado diversos organismos públicos y privados relacionados con el rescate y preservación del patrimonio científico.
- Con respecto a la digitalización de los datos meteorológicos, oceanográficos e hidrográficos en soporte papel, el mayor riesgo se encuentra en que este sea irrecuperable o se encuentre en condiciones de ilegibilidad, cuyo riesgo sería insalvable. Las diferencias en criterios de documentación y formatos a lo largo de las décadas, también constituyen un desafío para la digitalización de la información. Para esto se supone, que el desarrollo de tecnología, sumado a la contratación de especialistas en el manejo de archivos, posibilitará mitigar este riesgo.

- *En relación a las RND, el mayor riesgo se halla en el escaso compromiso de diferentes actores y partes vinculadas a la puesta en funcionamiento y coordinación de la gestión cotidiana de las mismas. Esto podría mitigarse, a través del establecimiento de reuniones mensuales para el delineamiento de las acciones a realizar, como así también de visión y misión compartida que se tiene sobre el funcionamiento adecuado de las RND.*
- *El principal riesgo en relación a la Base Aérea Chamical, es el gran nivel de deterioro que posee el espacio Cine/Auditorio y otras instalaciones para el establecimiento de una biblioteca y sala de lectura. A su vez, la necesidad del involucramiento de los miembros de la Fuerza Aérea allí presentes, para la guía y acompañamiento en esta acción, puede ser precaria debido a la dedicación de la mayor parte del tiempo a sus actividades específicas. La mitigación de estos riesgos, se supone, será a partir del establecimiento de prioridades en torno a la recuperación de este espacio, no sólo para los allí presentes, sino también para los consultores encargados de la realización de esta actividad.*



Lic. Cristian R. Gomez  
Oficial de Proyectos  
Dirección de Proyectos de Cooperación Internacional  
Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto  
Esmeralda 1212, 2° Piso of. 204, C.A.B.A.  
Tel. +54 (11) 4310-8257 / 4819-7458 int. 8757



Valdo Amadeo Palmal  
MINISTRO  
Director de Proyectos  
de Cooperación Internacional  
MREC



*Ministerio de Defensa*

BUENOS AIRES, 7 DE ABRIL DE 2017

NPNUD: 45/2017

**Proyecto PNUD ARG 17/003: "Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio de Defensa para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura hacia la ciudadanía"**

SEÑOR DIRECTOR:

Por la presente me dirijo a Ud. a los fines de elevarle para su consideración el Proyecto PNUD ARG 17/003 "Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio de Defensa para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura hacia la ciudadanía". Se adjuntan 3 (tres) copias del Proyecto de referencia.

Sin más, hago oportuna la ocasión para enviarle un cordial saludo.

Lic. DAMIAN VAUDAGN  
Jefe de Gabinete de Asesores  
MINISTERIO DE DEFENSA

**AL SEÑOR DIRECTOR DE PROYECTOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO  
MINISTRO Valdo Amadeo PALMAI**

S / D.-



**DOCUMENTO DE PROYECTO**

**Título del Proyecto: "Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio Defensa para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía"**

**Número del Proyecto: ARG/17/003**

**Asociado en la Implementación: Jefatura de Gabinete - Ministerio de Defensa de la Nación**

**Fecha de Inicio: 1° de abril de 2017**

**Fecha de finalización: 31 de marzo de 2020**

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 5 de Abril de 2014**

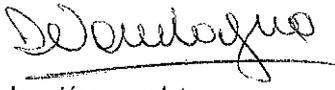
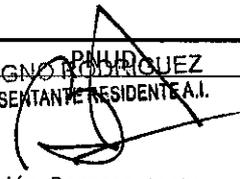
Breve Descripción	
El objetivo del presente Proyecto, es contribuir a la gestión eficaz y de calidad del Ministerio de Defensa, mejorando la provisión de los servicios, el acceso a la información y el acercamiento del patrimonio de la Defensa a la ciudadanía, a través de:	
(i)	Creación de un Sistema Integrado de información de la Defensa que permita consolidar, operar, administrar, medir y mejorar en forma eficiente tanto los procesos administrativos, como de planificación y de gestión diaria del Ministerio.
(ii)	Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, mediante la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones y la apertura y acercamiento a la comunidad.
(iii)	Se deja constancia de que el presente proyecto recibe la suma de U\$S 250.000 de fuente 30071, correspondientes a los fondos remanentes del Proyecto ARG/12/011 "Apoyo al Plan de Modernización de los Fondos Documentales de las Fuerzas Armadas".

Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/Programa de País): Efecto 8: Para 2020, el país habrá fortalecido 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 garantice la participación ciudadana y el acceso a la justicia en todo el territorio y sin discriminación de ninguna índole.

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

ODS: 16 –Paz, justicia e instituciones sólidas

Total de recursos requeridos (US\$):	13.158.966	
	Gobierno:	12.775.695
	Costo de Apoyo:	383.271
	En especie:	
No financiado (US\$):		

Asociado en la Implementación	Gobierno	PNUD
 Aclaración: <del>completar</del> LIC. DAMIAN VAUDAGNA Jefe de Gabinete de Asesores MINISTERIO DE DEFENSA	X 21 ABR. 2017 Aclaración: Secretario/a de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto	 BENIGNO RODRIGUEZ REPRESENTANTE RESIDENTE A.I. Aclaración: Representante Residente
Fecha: 05/04/2012	Fecha: 21/4/17	Fecha: 25/4/17

X **PATRICIO BENEGAS**  
 EMBAJADOR  
 Secretario de Coordinación y Cooperación Internacional

---

## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO (SE RECOMIENDAN 1 / 4 -2 PÁGINAS)

El Estado Nacional en su conjunto, ha puesto entre sus prioridades de gestión la modernización del Estado, incluyendo el desarrollo de tecnologías<sup>1</sup> aplicadas a la administración pública, para reducir la opacidad burocrática y acercar a la ciudadanía la gestión del gobierno, estableciendo canales de participación en un entorno colaborativo. De esta manera, se enmarca en el Eje N°7 en el Objetivo N° 91 delineado por el Gobierno Nacional.

En torno al objetivo del gobierno nacional de mejorar las capacidades estatales y modernizar la estructura de la administración pública bajo los principios de la transparencia, participación y colaboración, ***el desafío de desarrollo que afronta el presente proyecto, es contribuir a la gestión eficaz y de calidad del Ministerio de Defensa, mejorando la provisión de los servicios, el acceso a la información y el acercamiento del patrimonio de la Defensa a la ciudadanía, a través de:***

- (i) Creación de un Sistema Integrado de información de la Defensa que permita consolidar, operar, administrar, medir y mejorar en forma eficiente, tanto los procesos administrativos, como de planificación y de gestión diaria del Ministerio.
- (ii) Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, mediante la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones y la apertura y acercamiento a la comunidad.

En el gobierno civil de la Defensa, el nivel estratégico nacional asume de manera efectiva sus responsabilidades y atribuciones para la planificación, evaluación y control de todas las actividades que le son propias, abarcando todas sus facetas: recursos humanos, formación, adiestramiento, operaciones, equipamiento, patrimonio, logística y finanzas.

En este sentido, la estructura orgánica del Ministerio de Defensa ha sido modificada en distintas oportunidades, a los efectos de fortalecer el órgano de conducción política del Sistema de Defensa y de ir mejorando y ampliando la órbita del accionar de la Defensa para construir una administración pública al servicio de la ciudadanía, en un marco de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de servicios, basada en la gestión por resultados.

La actual gestión, ha identificado las siguientes problemáticas concretas en las cuales es necesario trabajar con el fin de contribuir a la gestión eficaz y de calidad del Ministerio de Defensa, mejorando la provisión de los servicios, el acceso a la información y el acercamiento de los bienes naturales y culturales de la Defensa a la ciudadanía:

- Incompatibilidad de sistemas de información en diversas áreas del Ministerio.
- Ineficiente gestión de la información.
- Ausencia de un Sistema Integrado de Información unificado bajo un esquema de interoperabilidad para todo el Ministerio.



---

<sup>1</sup> Para las Naciones Unidas, el Gobierno Electrónico es "la utilización de Internet y el World Wide Web para entregar información y servicios del gobierno a los ciudadanos" (Naser y Concha, 2011), acercando de esta manera el gobierno a los ciudadanos, el gobierno a sí mismo y el gobierno al sector privado. Es decir, que el uso de las distintas herramientas y tecnologías de la información y comunicación (TICs), ha beneficiado el desarrollo y avance de la capacidad del Estado para proveer servicios e integrar a los ciudadanos en la gestión pública.

- Proceso incompleto de relevamiento, clasificación, resguardo, digitalización y puesta en valor del patrimonio cultural de la Defensa.
- Deterioro, falta de conservación y señalización de las Reservas Naturales de la Defensa.
- Debilidad y falta de integración de los Comités de Gestión de las Reservas Naturales de la Defensa.
- Desconocimiento de la potencialidad energética de bienes inmuebles de la Defensa.
- Baja interacción y apertura a la ciudadanía.

Si bien, algunas áreas del Ministerio de Defensa cuentan con sistemas de información desarrollados exitosamente hace algunos años, estos adolecen de la falta de continuidad en la mejora y actualización de los mismos, por lo que no se logra cubrir las necesidades institucionales de la gestión actual. Sumado a esto, el enfoque de implementación de aquellos sistemas tenía un abordaje centralizado de la información, es decir, áreas estratégicas de las FFAA, debían cargar datos a estos sistemas, dificultando el manejo de la información de carácter militar, como así también los recursos asignados tanto físicos como humanos para la ejecución de dichas tareas.

Ejemplos de ello son el Tablero de Comando, que resultó un instrumento de utilidad en la gestión de la información y en la toma de decisiones, y la Infraestructura de Datos Espaciales del Min. Def. (IDE), que facilita la publicación de datos de interés común por parte de las algunas dependencias del Ministerio, a través del establecimiento de una infraestructura de datos espaciales interna; y potencia el uso de tecnologías geo informáticas dentro de esas áreas. Sin embargo, no existió ningún proyecto que apuntara a unificarlos bajo un solo esquema de interoperabilidad para todo el Ministerio y con enfoque hacia la comunidad.

Asimismo, se han detectado que numerosas áreas civiles y organismos descentralizados que componen el Ministerio, carecen de sistemas de información, ocasionando inconvenientes tanto administrativos como logísticos en la gestión de recursos de la cartera, generando obstáculos para la ejecución eficiente de los recursos del Ministerio y los organismos descentralizados que lo integran. A su vez, esta situación hace que no se cuente con información actualizada y completa, o que exista superposición de información, lo cual se traduce en una dificultad al momento de constituirse en una herramienta que agilice la gestión y la toma de decisiones por parte de las autoridades.

Por un lado, mediante el presente proyecto resulta imprescindible dotar al Ministerio de Defensa de los lineamientos estratégicos de la modernización que promueve el Gobierno Nacional, con el propósito de contribuir a una gestión innovadora de la información, ágil, eficaz, transparente y cercana a la ciudadanía.

Por el otro, el Ministerio de Defensa no sólo constituye un vasto entramado institucional de Secretarías, Direcciones, organismos descentralizados y Fuerzas Armadas, sino que a su vez, posee la responsabilidad de conservar apropiadamente su acervo cultural y natural y de trabajar en pos de la apertura, acercamiento y apropiación de este último por parte de la ciudadanía. En este sentido, desde el año 2007, el Ministerio de Defensa, con el apoyo del PNUD viene trabajando en el relevamiento, puesta en valor, revalorización, conservación, modernización y apertura a la comunidad de su Patrimonio Cultural y Natural. A través de los proyectos ARG/09/007 y ARG/13/014, se ha colaborado con el Programa de Recuperación y Conservación del Patrimonio Cultural, la Red de Museos del Ministerio de Defensa (REMUDEF),

*Del*

la Red de Bibliotecas de las Fuerzas Armadas (REBIFA), la Dirección Nacional de Gestión Cultural (Decisión Administrativa 546/2016) y el Sistema de Reservas Naturales de la Defensa.

Dada la magnitud del acervo cultural y natural que tiene bajo su órbita, la actual gestión ha identificado la necesidad de continuar trabajando en la puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, con la finalidad de mejorar el acercamiento civil a dicho patrimonio y establecer canales de participación ciudadana en su uso sostenible. Particularmente, se hará hincapié en los objetos y archivos históricos de organismos descentralizados, que si bien prestan actualmente servicio a la comunidad a través de sus museos y la disponibilidad de los mismos para usos educativos, se pretende mejorar el estado de desarrollo en que se encuentran, revalorizando su contenido histórico y poniéndolo a disposición de la ciudadanía en general.

En este sentido, el presente proyecto presenta una doble estrategia para contribuir a la gestión eficaz y de calidad del Ministerio de Defensa. Por una parte, mejorando la provisión de los servicios y el acceso a la información en el marco de la modernización del Estado y el gobierno abierto y, por otra, poniendo en valor y promoviendo el acercamiento del patrimonio de la Defensa a la ciudadanía. Dicha estrategia se enmarca dentro del enfoque de desarrollo humano de las Naciones Unidas, que en el informe sobre Progreso Multidimensional del año 2016<sup>2</sup>, hace referencia a la necesidad de establecer la participación ciudadana en la arquitectura del proceso de políticas públicas.

#### **a) Creación de un Sistema Integrado de Información del Ministerio de Defensa**

Dentro de esta primera línea de trabajo, el proyecto ha identificado ciertas áreas prioritarias dentro del Ministerio, en las cuales se propone implantar módulos o subsistemas de información que serán unificados bajo un Sistema Integral que trabaje a partir de la interoperabilidad de los mismos, y apunte al fortalecimiento institucional del Ministerio de Defensa, brindando datos y estadísticas de calidad y en tiempo real a las diferentes autoridades para el proceso de toma de decisiones. A su vez, posibilitará la modernización y optimización de los servicios brindados y hará más eficiente los procesos internos, redundando así en una mejora de la gestión de todas las áreas involucradas.

Las áreas identificadas y priorizadas para trabajar desde el proyecto son:

- Coordinación de Salud y Bienestar de las Fuerzas Armadas – Subsistema de Salud y Bienestar readecuado

En primer lugar, esta área fue seleccionada ya que tiene a cargo quince establecimientos hospitalarios distribuidos por todo el territorio nacional, de distintas complejidades, que atienden a una gran cantidad de personas. En segundo lugar, algunos de los establecimientos sanitarios del Ministerio poseen su propio sistema de información, que no son compatibles entre sí al momento de generar datos estadísticos, informes de situación sobre estado sanitario, calidad de atención, registro de historias clínicas, entre otros. Esto dificulta poder medir con exactitud la infraestructura y los recursos humanos con los que cuentan dichos hospitales. A su vez, el sistema actual no permite conocer los grados de complejidad de los distintos centros de salud y su disponibilidad en caso de emergencias sanitarias y catástrofes naturales. En este sentido, en el marco de este proyecto, se prevé desarrollar un sistema

  
<sup>2</sup><http://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/UNDP%20Globales/PNUDArgent-InfDesHumReg-2016.pdf>

unificado de registro de todos los centros de salud de las FFAA, su nivel de complejidad, incluyendo también el registro digital de las historias clínicas de las personas que pertenecen a las Fuerzas, incorporando un enfoque de género en el relevamiento de datos de los pacientes, al incluir información sobre violencia de género donde fuera posible. Esto permitirá a la Coordinación de Salud, acceder al conocimiento de estadísticas oficiales sobre cantidad de usuarios activos dentro del sistema, enfermedades prevalentes y lograr la disponibilidad de la historia clínica del usuario independientemente de dónde el mismo haya accedido al sistema.

- Secretaría de Servicios Logísticos para la Defensa y Coordinación Militar en Emergencias – Subsistema de Emergencias ampliado

Los nuevos paradigmas sobre el rol de las Fuerzas Armadas involucran a las mismas en cuestiones vinculadas a la seguridad pública, abriendo la posibilidad a que muchos gobiernos recurran a sus capacidades logísticas para la asistencia en situaciones de emergencia y/o catástrofes naturales, que impliquen la asistencia a la comunidad en general. De esta manera, las Fuerzas Armadas se reinstalan en el escenario social.

En este sentido, la Secretaría de Servicios Logísticos y Coordinación Militar en Emergencias, se encuentra en proceso de desarrollo de un subsistema de información que permita conocer la disponibilidad de herramientas y logística de las Fuerzas ante situaciones de catástrofes naturales y destrucción de rutas, puentes y accesos a poblaciones anegadas; actividad que se enmarca en las modificaciones establecidas por el Decreto 42/2016 y la Decisión Administrativa 546/16 en el mes de enero de 2016, a partir de las cuales se dio inicio a un proceso de fortalecimiento de capacidades de las Fuerzas Armadas para la respuesta en Emergencias, teniendo en cuenta un enfoque de género que acompañe el proceso.

Sin embargo, la recurrencia de este tipo de eventos, sumada a la amplitud geográfica, la diversidad de catástrofes naturales y su magnitud, exigen una planificación y respuesta rápida y exhaustiva para la adecuada coordinación y articulación entre los distintos ámbitos y recursos, a fin de potenciar sus efectos.

- Subsecretaría de Patrimonio Cultural y Relaciones con la Comunidad – Subsistema de Patrimonio y Bienes Culturales readecuado

Es importante destacar que esta Subsecretaría cuenta con un Sistema de Patrimonio Cultural desarrollado e implementado a través de los proyectos PNUD ARG/09/007 y ARG/13/014, que permite el relevamiento de los bienes culturales que tiene a su cargo. La puesta en marcha de este sistema posibilitó el conocimiento cualitativo de aquellos bienes que fueron relevados y detectó nuevas demandas, tales como la necesidad de preservar el acervo cultural del Ministerio y cualificar la oferta cultural.

Como ya se ha mencionado, el Ministerio de Defensa y sus organismos descentralizados poseen en custodia y guarda material histórico, cultural y artístico que integra el Patrimonio Cultural de la Nación. El mismo se encuentra distribuido en todo el país, principalmente en los más de treinta (30) Museos de la Defensa y más de sesenta (60) Bibliotecas. Dicho material es consultado asiduamente por estudiantes de todos los niveles, investigadores, historiadores y público en general. A la vez que modernizar y actualizar el Sistema de información y registro, la readecuación de este subsistema permitirá desarrollar iniciativas de integración de la ciudadanía y las Fuerzas Armadas, fomentando el intercambio y enriquecimiento mutuo, todo ello en el contexto de la política de modernización del Estado y la iniciativa de gobierno abierto, transparente y participativo que se impulsa desde el Gobierno Nacional.

De

A partir del presente proyecto, se trabajará en la innovación y modernización mediante la introducción de nuevas tecnologías para resguardar y digitalizar archivos, mapas, rollos y documentos de campaña histórica, como así también desarrollar, mantener y actualizar permanentemente los sistemas de registro, catálogo y nomenclación.

- Dirección Nacional de Inmuebles e Infraestructura – Subsistema de Inmuebles e Infraestructura readecuado

Esta Dirección tiene como misión y responsabilidades dentro de su marco normativo (Decreto N° 1956/2014) entender en el diseño, propuesta e implementación de las políticas de la jurisdicción relativas a los inmuebles asignados en uso al Ministerio de Defensa y a las Fuerzas Armadas, tendiente a obtener un empleo conjunto y eficiente de los mismos, y a intervenir en los planes de conservación, reestructuración y modernización de la infraestructura instalada en los distintos inmuebles. Una de sus principales acciones es la administración de la información actualizada sobre la totalidad de los inmuebles asignados, su situación dominial, su ubicación catastral, planos de mensura, construcciones y usos militares, así como otras situaciones tales como: alquileres, convenios, concesiones, servidumbres, litigios, entre otras, que puedan afectar su disponibilidad. Asimismo, y teniendo en cuenta la especificidad del tipo de inmueble de la defensa, así como el hecho de que muchos de ellos se encuentran dentro de la trama urbana de ciudades o absorbidos por el crecimiento de las mismas, resulta de suma importancia el análisis de su interacción con las comunidades de influencia. En este contexto, se plantea mediante este proyecto, crear un subsistema de información ágil y actualizada, a partir del relevamiento sobre el estado de los inmuebles de la defensa, para luego generar su puesta en valor.

Además, debido a la gran cantidad de inmuebles ubicados al pie de cordillera, en grandes extensiones de tierra, y su despliegue territorial por todo el país, resulta necesaria la investigación de su potencial energético en el marco del esfuerzo que otras carteras, tales como Energía y Minería de la Nación vienen realizando en torno al desarrollo de energías renovables. La Argentina, cuenta con políticas de promoción e incentivos a las energías asequibles y no contaminantes, que están en concordancia con los estándares internacionales. De acuerdo con el Ministerio de Energía y Minería de la Nación<sup>3</sup>, se cuenta con los recursos, las capacidades y el potencial para abastecer la creciente demanda nacional y mundial de energías renovables. Por otra parte, el país se encuentra posicionado como uno de los líderes mundiales en la producción y exportación de biocombustibles y tiene el potencial para seguir creciendo y desarrollándose en este campo. Algunos ejemplos de ello son la presencia de potencial eólico en las provincias de Santa Cruz, Chubut y Río Negro; como así también algunos puntos de interés geotérmico en las localidades de Copahue y Domuyo (Neuquén), Tuzglé (Jujuy) y Valle del Cura (San Juan).

Es en ese contexto que, en el marco de esta actividad, se realizará un trabajo con particular énfasis en el relevamiento de fuentes potenciales de energías asequibles y no contaminantes, con el fin de establecer una línea de base que posteriormente permita su exploración y desarrollo.

*De*

---

<sup>3</sup>Información disponible en: <http://www.energia.gob.ar/contenidos/verpagina.php?idpagina=3877>

- b) Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, mediante la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones y la apertura y acercamiento a la comunidad.**

Para dar continuidad y seguimiento al trabajo de recuperación, puesta en valor, refuncionalización y apertura a la ciudadanía del patrimonio cultural y natural de la defensa que se viene realizando, en el marco de la presente iniciativa se han priorizado ciertas líneas de trabajo, a saber:

- Museo Geográfico “Profesor Miguel Ángel Fernández” – Instituto Geográfico Nacional (IGN)

La necesidad de resguardar y poner en valor el patrimonio instrumental, biográfico y cartográfico del IGN, a través de su Museo Geográfico se encuentra en consonancia con la decisión de abrir este organismo a la sociedad, a partir de su transformación institucional en el año 2009 (anteriormente era el Instituto Geográfico Militar). Este nuevo perfil implica una apertura hacia la ciudadanía, implementando diferentes estrategias para facilitar y promover la interacción y articulación de políticas públicas con otros organismos del Estado, logrando una perspectiva más integral y abarcadora respecto de la información geográfica y geoespacial.

Dentro del IGN existía una sala que funcionaba a modo de Museo, en el que se exhibían alrededor de 400 piezas constituidas mayormente por instrumentos geodésicos, topográficos y fotogramétricos. En muchos casos, los instrumentos exhibidos eran redundantes, no estaban organizados espacialmente, siguiendo un guion con sentido, ni poseían las condiciones óptimas para garantizar la seguridad del patrimonio y el disfrute por parte del público visitante. En este escenario, se recibían alrededor de 200 visitas anuales por parte de instituciones educativas de distintos niveles.

En este marco, el proyecto se propone crear las condiciones óptimas para la exhibición de la riquísima y variada colección de instrumentos de gran valor testimonial, utilizados por profesionales y técnicos del organismo a lo largo de sus 136 años de historia, en las diferentes tareas necesarias para la elaboración de la cartografía base del país, dando cuenta de las transformaciones tecnológicas y científicas que se fueron dando.

- Observatorio Meteorológico y Geofísico de Pilar (Provincia de Córdoba) – Servicio Meteorológico Nacional (SMN)

El SMN es el primer organismo científico del país con presencia en todo el territorio nacional desde hace más de 140 años. Sin embargo, todos los objetos que fueron parte de su historia aún no se encuentran relevados ni patrimonios como bienes culturales. Si bien el organismo cuenta con el Museo Nacional de Meteorología, la Estación Pilar posee una incontable cantidad de objetos y datos en soporte papel cuyo rescate y puesta en valor constituye una visión científica, histórica y cultural del SMN mucho más completa y federal que la actual. Al día de hoy, estos instrumentos están patrimonios como bienes de uso, y por lo tanto, corren el riesgo de perder identidad o desaparecer.

En esta su actividad, se propone realizar el correcto relevamiento de los bienes culturales sobre el total de bienes salvados, generando directivas y supervisando resultados. A su vez, se crearán las condiciones necesarias para que se implementen los requerimientos de la Dirección Nacional de Gestión Cultural del Ministerio de Defensa y de todos aquellos

organismos nacionales e internacionales que se ocupan del rescate y conservación del patrimonio cultural. A su vez, coadyuvará en la consolidación del área de patrimonio cultural del SNM en su condición de organismo descentralizado del Ministerio de Defensa, y permitirá la utilización de información meteorológica que se encuentra en libretas centenarias aún no digitalizadas, lo cual ampliará la base de datos del SMN.

- Archivos Técnicos Oceanográficos e Hidrográficos y Archivos de Fotogrametría y Cartografía – Servicio Hidrográfico Naval (SHN)

El SHN cuenta con un Archivo Técnico Oceanográfico en el cual se compilan datos oceanográficos históricos y toda la base de datos de las estaciones mareográficas del Litoral Marítimo y la Antártida. En este Archivo, se encuentra una innumerable cantidad y variedad de datos físicos, químico geológicos y de amplitudes de marea, adquiridos a través de los casi 140 años de historia del SHN. Existen en el haber del Archivo más de 500 publicaciones, carpetas con información de estudios particulares, e incontables carpetas tanto con información de bitácora como con informes técnicos de campañas realizadas por los distintos buques, incluyendo los datos resultantes de las mismas. En lo relativo a los datos de mareas, se presentan en rollos de papel (aproximadamente 2.000) y planillas de lectura y nivelación de cada uno, comprendiendo los gráficos originales de cada instrumento de forma mensual, resultado de las tablas de mareas publicadas en forma anual. Toda esta información se encuentra en papel, experimentando a lo largo de los años un deterioro importante, agravado por la carencia de lugares apropiados para su conservación.

Por estos motivos, resulta necesario efectuar tareas de preservación y digitalización de esta información para mantener los datos de base de una estructura ya en marcha y la valoración histórica de los mismos. Dado que todo el material se encuentra en diferentes estados de conservación, tanto por su antigüedad como por su ubicación, resulta imprescindible trabajar en su digitalización, con el fin de resguardar el formato en papel, que será archivado y preservado en condiciones óptimas.

Por su parte, en lo que respecta a los otros archivos vinculados a hidrografía, el SHN cuenta con dos Archivos Técnicos Específicos para la realización de cartografía náutica: la Fototeca y Restituciones Fotogramétricas y el Archivo Técnico Cartográfico. Estos archivos contienen información valiosa del quehacer del SHN a través de los años (vuelos del continente y de Antártida con sus respectivas restituciones, representados en las cartas a distintas escalas; registro de todas las campañas hidrográficas terrestres y marítimas efectuadas desde la creación del SHN). Toda esta información es el sustento jurídico de la cartografía marítima del país, y es la documentación oficial necesaria para la labor de hidrógrafos, oceanógrafos, cartógrafos y otros, abocados a la tarea de cartografiar el territorio nacional. En estos archivos se cuenta con más de 1.000 planos hidrográficos, antecedentes de aproximadamente 600 cartas náuticas, más de 500 planos de restituciones fotogramétricas, y más de 1.000 carpetas conteniendo los antecedentes de la cartografía nacional. En cuando al archivo fotográfico, el mismo cuenta con 580 rollos que totalizan aproximadamente 130.000 fotogramas.

Por todos estos motivos, resulta necesario, en el marco del presente proyecto, realizar las tareas de preservación y digitalización de esta información.

- Reservas Naturales de la Defensa

Durante los años 2015 y 2016, en el marco del Proyecto PNUD ARG/13/014, se trabajó en el desarrollo y fortalecimiento de las Reservas Naturales de la Defensa (RND), surgidas a partir de la firma del Convenio Marco de Cooperación entre el Ministerio de Defensa y la Administración

de Parques Nacionales (14/05/2007). El objetivo de dicho Convenio fue formular la política referente a los Espacios Naturales de Interés para la Conservación (ENICS), a los fines de incluirlos en la política de preservación ambiental llevada adelante por el Ministerio de Defensa. Las actividades desarrolladas apuntaron a mejorar la disposición y el manejo de los recursos de las RND. Actualmente, el Ministerio de Defensa cuenta con nueve (9) RND que presentan severos problemas de deterioro, falta de conservación y señalización, que se manifiestan en debilidad y falta de integración de sus respectivos Comités de Gestión, planes de gestión o vínculo con la comunidad. Las mismas, cuentan con la Guía para la formulación de los planes rectores, señaladas en el Proyecto ARG PNUD 13/014. En cada RND, se cuenta con la presencia tanto de personal de las Fuerzas Armadas, como de la Administración de Parques Nacionales.

Si bien se ha avanzado cualitativamente en la generación de conciencia ambiental respecto de aéreas con potencial que las Fuerzas Armadas tienen disponibles para los ejercicios y prácticas, ello no alcanzó para completar el desarrollo de los planes de manejo para cada una de las Reservas con expresa identificación de las áreas protegidas y las de sacrificio o uso para la formación de las Fuerzas Armadas.

Si bien las RND, actualmente no se encuentran incluidas dentro del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, en donde se categorizan como: Parque Nacional, Monumento Natural, Reserva Nacional, Reserva Natural Estricta, Reserva Natural Silvestre y Reserva Natural Educativa, la identificación e incorporación de espacios con valores naturales y culturales que pudieran ser objeto de conservación y que actualmente se encuentran sometidos a acciones militares tales como prácticas de supervivencia, prácticas de tiro, maniobras de desembarco, tiene una importancia fundamental en el marco de la política de estado de duplicar la cantidad de áreas naturales protegidas en el territorio nacional, la consolidación y el desarrollo sostenible de las RND existentes, aportarán al propósito ambiental impulsado por el Ministerio de Ambiente de la Nación. En este sentido, el proyecto requerirá del trabajo en conjunto con la Administración de Parques Nacionales para la asistencia y gestión de sus comités y planes a desarrollar.

Las RND se encuentran con un bajo nivel de desarrollo y uso. En ellas, el porcentaje de uso total para actividades militares no supera el 5% de su superficie, por lo cual el impacto es bajo y gran parte de los sitios tienen escasos ejercicios que pudieran dejar impacto ambiental negativo. Por tal motivo, mediante esta actividad, se seleccionarán dos de las Reservas con el fin de: a) fortalecer los Comités de Gestión de cada una para ser conformados de acuerdo con la normativa vigente; b) asistir a las reservas seleccionadas en la elaboración o readecuación de sus respectivos Planes Rectores y en el establecimiento de pautas de manejo de sus recursos naturales; c) elaborar en conjunto con cada Comité de Gestión los lineamientos básicos de diseño para la confección de la señalización de las zonas de estricta actividad militar, las de usos múltiples y las destinadas a preservación del ambiente; d) asistir a las reservas seleccionadas en las actividades de extensión a la comunidad, edición y difusión del patrimonio natural. Por último, resulta imprescindible la custodia y el uso sustentable y soberano del patrimonio natural y cultural de las RND y la delimitación material de las mismas según el uso que le da las FF.AA.

Para esto, será fundamental el apoyo y la asistencia del PNUD para la elaboración de los términos de referencia de los consultores y personal que se desempeñarán en las distintas funciones desplegadas en las actividades mencionadas.

- Base Aérea "Chamical"

La Base Aérea Chamical, fue instalada en año 1943 en la Villa Chamical<sup>4</sup>, que por entonces tenía aproximadamente 2.000 habitantes y estaba ubicada en la zona de los llanos de la provincia de La Rioja.

El inicio de la vida de la base estuvo vinculado con el centro de tiro y bombardeo, donde se asignaron aviones y un reducido cuerpo de efectivos militares y civiles, provenientes de ciudades vecinas.

La elección de la ubicación de la Base Aérea se debió a necesidades geoestratégicas, basadas en su proximidad a las Salinas Grandes, ubicadas a unos 30km, en el límite con la provincia de Córdoba, y el lago Sal La Antigua, a menos de 20km.

En el año 1961, se estableció dentro de la Base el primer Centro de Experimentación y Lanzamiento de proyectiles Autopropulsado (CELPA 1), resultando ser una de las principales bases de lanzamientos del Programa Espacial Argentino. A partir de allí, se convertiría en el centro neurálgico de la actividad espacial nacional denominándose la "Cuna Espacial de la Argentina".

El predio posee 600 hectáreas y está ubicado sobre la Ruta Nacional 38 y calle 12 de octubre, quedando situada dentro del ejido urbano de la ciudad de Chamical.

La importancia de la recuperación de la Base Aérea, radica en la puesta en valor del espacio Cine/Auditorio y la creación de una Biblioteca y Sala de Lectura, para el desarrollo de actividades culturales hacia la comunidad de Chamical, tercera localidad más importante de la Provincia de La Rioja en términos de su población, y que sin embargo, no cuenta con espacios recreativos para el desarrollo de actividades culturales.

A su vez, la recuperación de la Base Aérea aportará al conocimiento científico para las Universidades y Establecimientos educativos, aprovechando sus instalaciones con fines científicos, deportivos y de esparcimiento. En este sentido, se destaca la presencia en la ciudad de una sede de la Universidad Nacional de La Rioja, que cuenta con carreras específicas de Ingeniería en Recursos Naturales, Licenciatura en Sistemas de Información y Análisis de Sistemas, que se verían directamente beneficiadas por contar con nuevos y mejores ámbitos para su dictado, y otras carreras que podrían realizar un aprovechamiento secundario, como son la Licenciatura en Enfermería, Contador Público y Veterinaria para realizar actividades físicas y culturales a partir del aprovechamiento del espacio cine /auditorio recuperado.

Es por ello, que a través de esta actividad, se pretende en primer lugar recuperar y acondicionar el espacio del cine / auditorio y la refacción de un pabellón para una biblioteca y sala de lectura en la Base aérea Chamical, para lo cual se precisará del trabajo de profesionales ligados a la construcción y/o remodelación edilicia, debido al gran nivel de deterioro que presentan sus instalaciones. En segundo lugar, equipar dichas instalaciones con mobiliario y recursos audiovisuales y educativos. Tercero, se requerirá del servicio de capacitación para el manejo de los espacios recuperados. Finalmente, se prevé la difusión del espacio y su disponibilidad para la comunidad con fines culturales, de esparcimiento y recreativos, por lo que se precisará del servicio de especialistas en la materia.

---

## II. ESTRATEGIA (SE RECOMIENDAN 2 -3 PÁGINAS)

La Teoría del Cambio que respalda este proyecto, se encuentra alineada con el Marco Estratégico de Cooperación del Sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MECNUD) 2016 - 2020, con el Documento de Programa del País (CPD) del PNUD y con aquella que sustenta el Plan Estratégico del PNUD 2014-2017. El **cambio deseado**, es lograr una gestión

---

<sup>4</sup> Según el Censo Nacional del año 1947 la Villa tenía 2.702 habitantes.

eficaz y de calidad del Ministerio de Defensa, mejorando la provisión de los servicios, el acceso a la información y el acercamiento del patrimonio de la Defensa a la ciudadanía.

En función de ello y entre otras atribuciones, al Ministerio de Defensa le corresponden la dirección, ordenamiento y coordinación de las actividades propias de la Defensa Nacional que no se reserve el titular legítimo del Poder Ejecutivo. También es su responsabilidad la elaboración, coordinación y conducción de la Política de Defensa y de la Política Militar, particularmente en lo relativo a la organización, funcionamiento y despliegue de recursos humanos, infraestructura, logística, material bélico, información, adiestramiento y doctrina militar. En este marco, y como competencia ministerial explicitada en el plexo normativo argentino, también le corresponde la gestión sistémica e integral de los recursos de la Defensa Nacional y la maximización de la eficiencia en el empleo de los mismos.

En este sentido, la ruta del cambio define dos actividades críticas en las que se concentrarán los esfuerzos, y que correrán de forma paralela en el marco de la estrategia de modernización que se encuentra desplegando el Gobierno Nacional para lograr un funcionamiento institucional innovador, ágil, eficiente, fácil y cercano a los ciudadanos:

- (i) Creación de un Sistema Integrado de información de la Defensa que permita consolidar, operar, administrar, medir y mejorar en forma eficiente tanto los procesos administrativos, como de planificación y de gestión diaria del Ministerio;
- (ii) Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, mediante la incorporación de tecnologías de la información y comunicaciones con apertura y acercamiento a la comunidad.

**Actividad 1: Creación de un Sistema Integrado de información de la Defensa que permita consolidar, operar, administrar, medir y mejorar en forma eficiente tanto los procesos administrativos, como de planificación y de gestión diaria del Ministerio.**

El presente proyecto se propone aportar a la consolidación de la capacidad institucional para lograr una mayor eficacia, eficiencia y transparencia en la prestación del bien público "defensa nacional", promoviendo la readecuación de herramientas y generando nuevas propuestas. En este sentido, la incorporación de herramientas tecnológicas en la gestión pública, posibilitará el seguimiento y actualización permanente de datos del patrimonio cultural, de salud, emergencias e inmuebles, permitiendo establecer tanto estrategias a largo plazo, como brindar respuestas inmediatas a cada área de la cartera ministerial.

En base a la experiencia acumulada en el desarrollo de sistemas de información centralizados, el Ministerio de Defensa considera que si bien los mismos han resultado una gran herramienta de gestión, no han logrado dar una respuesta integral a las necesidades de la gestión. En esta línea, la principal estrategia del presente proyecto, es la realización de módulos o subsistemas de información, los cuales una vez consolidados, avancen en su vinculación e interoperabilidad.

Para el inicio del trabajo, se han identificado como prioritarias las áreas de Coordinación de Salud, Dirección Nacional de Inmuebles, Secretaría de Logística, Emergencia y Gestión Cultural, Subsecretaría de Patrimonio, Cultura y Relaciones con la Comunidad y el Servicio de Hidrografía Naval, Servicio Meteorológico y el Instituto Geográfico Nacional, debido a la falta de continuidad en el desarrollo de procesos de mejora de los sistemas de información con que actualmente cuentan.

El desarrollo de estos módulos, impulsará la posterior creación de un sistema unificado de información, bajo un esquema de interoperabilidad para la gestión de la información producida en cada uno de aquellos. Un recurso imprescindible para el éxito de la tarea, es la información georreferenciada con la que ya cuenta la Infraestructura de Datos Espaciales del Ministerio (IDE-MINDEF) y el Tablero de Comando, la cual deberá ser actualizada y mejorada a partir de la información generada por los nuevos desarrollos aquí planteados.

La implementación de esta iniciativa, permitirá a su vez poner la información de carácter público a disposición de la ciudadanía, lo que representa un salto cuantitativo y cualitativo en materia de gobierno abierto y de continuar el camino de la reconciliación de la comunidad con las Fuerzas Armadas. Dicha apertura, también resulta una condición necesaria para transparentar la gestión gubernamental, al permitir el conocimiento ciudadano de las políticas públicas en materia de defensa nacional.

Como se mencionó anteriormente, se plantea el desarrollo de subsistemas de información de acuerdo a la naturaleza de las distintas áreas seleccionadas, que finalmente en esta actividad serán unificados en un Sistema Integrado de Información, bajo un solo esquema de interoperabilidad para todo el Ministerio de Defensa. A continuación, se describe cada uno de ellos y se mencionan las tareas a realizar.

#### 1.1. Subsistema de Salud y Bienestar readecuado

La implantación exitosa de este Subsistema supondrá un cambio cualitativo en la gestión clínico administrativa y de asistencia a la ciudadanía. El liderazgo de su implantación le corresponde a la Coordinación de Salud del Ministerio de Defensa, que será la responsable del seguimiento y validación de la instrumentación. Para ello, se precisará de la labor de profesionales y capacitadores especializados en programación, desarrollo y mantenimiento de sistemas/ software, como así también de los aportes de los especialistas y profesionales de la salud para brindar las particularidades para el subsistema a implantar.

La Coordinación de Salud, será el órgano encargado de velar cotidianamente por el éxito del desarrollo en cada centro de salud seleccionado, además de definir y supervisar el conjunto de actividades necesarias para la misma. Estas actividades estarán divididas en cuatro grandes bloques según su tipología, y podrán ser adaptadas a las necesidades concretas de la institución en pos de asegurar la adopción correcta de la herramienta tecnológica.

**Coordinación.** Estará orientada a controlar la planificación y realizar el seguimiento de la implantación, estableciendo los controles que permitan: asegurar que la programación sea conocida por los responsables de cada establecimiento a intervenir y demás miembros del Ministerio de Defensa; asegurar el cumplimiento de los hitos de la implementación en el tiempo y calidad requeridos; validar la finalización de las distintas fases; planificar y coordinar el inicio del sistema en los diferentes niveles involucrados; identificar y supervisar los recursos técnicos y humanos necesarios en cada una de las fases; analizar los problemas y riesgos, y decidir medidas correctivas con plazos asignados.

**Tareas técnicas de creación.** Estarán orientadas al diseño, construcción y validación de los procesos de parametrización y carga de los datos maestros necesarios para el sistema, de acuerdo a las necesidades clínico-administrativas del Ministerio. Para ello, se requerirá la migración de datos de los sistemas existentes; la integración con otros sistemas; la realización de pruebas y ajuste de la aplicación en los distintos entornos de los establecimientos sanitarios seleccionados mediante un relevamiento previo.

*Duc*

**Preparación de la infraestructura informática y tecnológica** de los establecimientos sanitarios seleccionados luego del relevamiento, necesaria para el funcionamiento del nuevo sistema; identificación de los puestos de carga; acreditación de los usuarios de cada uno de los servicios; operación y monitorización del nuevo sistema mediante diferentes herramientas y cuadros de mando.

**Gestión del cambio**, orientado a ayudar a los responsables implicados en la implantación de la aplicación de forma exitosa del subsistema de salud y bienestar, desarrollando los conocimientos y habilidades necesarias para utilizarlo eficientemente, y estableciendo las siguientes líneas de acción: difusión del servicio en todos los niveles organizativos como así también a la ciudadanía en caso de catástrofes y emergencias; formación de las nuevas funcionalidades para los diferentes perfiles profesionales; soporte post-inicio a los usuarios finales.

### 1.2. Subsistema de Patrimonio y Bienes Culturales readecuado

Se propone realizar las acciones de incorporación de nuevos bienes culturales al registro existente, mediante tareas de relevamiento, digitalización, identificación y catalogación de bienes pertenecientes a las distintas fuerzas. El patrimonio de la defensa cuenta con museos, salas de exhibición, bibliotecas, inmuebles declarados, monumentos históricos nacionales e inmuebles de interés cultural distribuidos en todo el país. Asimismo, cada una de estas sedes posee obras de valor simbólico, histórico, artístico y patrimonial tales como obras de arte, libros, esculturas, armas antiguas, instrumentos de medición meteorológica, hidrográfica y oceanográfica, entre otros, que datan de principios del siglo XX.

Por este motivo, resulta indispensable la creación de una base de datos patrimonial unificada que contenga la catalogación, documentación, registración e iconografía digital de los bienes existentes, promoviendo la preservación del patrimonio, como así también su puesta en valor y difusión a la comunidad.

Para esto, se requerirá de profesionales y capacitadores especializados en programación, desarrollo y mantenimiento de sistemas/ software, como así también de los aportes de los especialistas y profesionales en preservación del patrimonio, tales como archivistas, historiadores, gestores culturales, museólogos entre otros.

Se parte de la utilización del patrimonio cultural como vía de acercamiento y enriquecimiento cultural de la sociedad civil y, en ese sentido, se busca fortalecer una gestión de puertas abiertas que habilite la visita guiada a las distintas áreas seleccionadas que prestan servicio a la comunidad con un enfoque de valor histórico, y que permita a los visitantes una aproximación al accionar de la defensa nacional, por ejemplo, a través de exposiciones fotográficas, disponibilidad de objetos para su estudio, muestras históricas, etc.

### 1.3. Subsistema de Emergencias ampliado

Este subsistema prevé el desarrollo e implementación de una aplicación (app) para sistema Android. La misma, contará con información variada que permita conocer rápidamente el despliegue de las Fuerzas Armadas en situaciones de emergencias y su apoyo a la comunidad. La información constará de: resúmenes de eventos diarios, información meteorológica extraída de radares y modelos matemáticos y satelitales, entre otros.

*Dar*

Dentro de esta aplicación, se incluirá a su vez la Infraestructura de Datos Espaciales (IDE) de la Secretaría de Logística, Emergencia y Gestión Cultural (LEC), permitiendo que la misma adquiera un carácter más integral, ya que posibilitará la realización de consultas acerca de la IDE desde cualquier dispositivo móvil con conexión 3G o 4G.

Por otra parte, la IDE permitirá sumar las más de 100 capas de información ya creadas, así como otras capas tales como: mapas de vulnerabilidad, recurrencia de eventos, información hidrológica, meteorológica, sísmológica, etc.

Esta actividad resulta una de las más relevantes para el fortalecimiento tanto operativo como tecnológico, ya que sienta las bases para la elaboración de un esquema de interoperabilidad de los centros de alerta temprana para el planeamiento y respuesta ante emergencias.

Por otra parte, otra actividad vinculada con este desarrollo, es el Sistema de Red de Asistencia en Emergencias, que involucra el fortalecimiento operativo, tecnológico y funcional de los nodos de la Red de Gestión Integral del Riesgo. Para esto se prevé la adquisición de bienes y servicios para cada centro operativo, la capacitación de las Fuerzas Armadas, y de los recursos informáticos que moldean la interoperabilidad entre los Centros de Alerta Temprana (CAT). En este sentido, el entramado institucional comprometido abarca no sólo a las Fuerzas Armadas, mediante sus Centros de Alerta Temprana, sino que a su vez, se vincula con actores locales, tales como Defensa Civil, Policía, Bomberos y profesionales de la salud a través de los hospitales públicos en cada caso de emergencia.

Por último, en relación a la Secretaría LEC está previsto el desarrollo de un Sistema Integral de gestión Administrativa de Emergencias (SIGAE) para la administración, control y trazabilidad de actividades de respuesta, campañas y tareas de apoyo a la comunidad, realizadas por las Fuerzas Armadas y coordinadas por la Secretaría LEC. Para ello, se requerirá de profesionales y capacitadores especializados en programación, desarrollo y mantenimiento de sistemas/software, como así también de los aportes de los especialistas y profesionales en emergencias, geología, meteorología y cartografía.

#### 1.4. Subsistema de Inmuebles e Infraestructura readecuado

Mediante este subsistema se pretende explorar y evidenciar la información integral georreferenciada en un nuevo mapa que pueda delinear la vocación y potencial energético en campos, terrenos, predios, barrios, inmuebles e infraestructuras de la jurisdicción.

El producto se basa en la propuesta integral de la Dirección Nacional de Inmuebles e Infraestructura dependiente de la Subsecretaría de Gestión y Planificación para la Defensa/ Secretaría de Ciencia, Tecnología y Producción para la Defensa, que intenta una apertura mayor a la transformación, innovación y generación hacia la gestión y planificación de los llamados bienes económicos, ya sean materiales o inmateriales, como así también la contribución a la exploración de fuentes de energías alternativas.

Para recabar y constatar la información de Predios, Inmuebles e Infraestructuras y/o poder georreferenciarla, se precisará de la cooperación y relacionamiento con las diferentes Fuerzas Armadas, y de la evaluación y compatibilidad de lo registrado por otras carteras ministeriales y organismos tales como el Ministerio de Transporte y la Agencia de Administración de Bienes del Estado -AABE-. A este fin, se requerirá de profesionales y capacitadores especializados en

DW

programación, desarrollo y mantenimiento de sistemas/ software, y aportes de los especialistas y profesionales en ambiente y energías asequibles, ingeniería en recursos energéticos, química, agrimensura y abogados, entre otros.

Finalmente en esta actividad serán unificados en un Sistema Integrado de Información, bajo un solo esquema de interoperabilidad para todo el Ministerio de Defensa.

- **Actividad 2: Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, mediante la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones y la apertura y acercamiento a la comunidad**

Como se mencionara anteriormente, el Ministerio de Defensa tiene bajo su responsabilidad la conservación y puesta en valor del patrimonio cultural y natural, y lograr su apertura a la comunidad. A tal fin, resulta necesario trabajar en el diseño de programas de oferta cultural, incluyendo tanto la organización museológica, la recuperación y restauración de piezas y documentos de archivo, y la institucionalización de las reservas naturales seleccionadas.

En este sentido, el Ministerio de Defensa ha definido tres ejes estratégicos de gestión, con el objetivo de fortalecer la atención y los servicios al público. Los mismos están centrados en la participación, el servicio y la difusión a la ciudadanía de las actividades y prestaciones producidas y a cargo del organismo. La apertura a la comunidad, se plantea tanto a través de la articulación e interacción con otros organismos del Estado, academia y sociedad civil, el desarrollo y/o actualización de páginas web, redes sociales y aplicaciones, así como videos institucionales para la difusión de información y archivos digitales, y la puesta en funcionamiento, institucionalización y promoción de visitas a museos, archivos y reservas de la defensa, generando una comunicación y vínculo con los visitantes provenientes de diversos establecimientos educativos, y público en general.

En el marco de esta actividad, la estrategia del proyecto en relación con el patrimonio cultural, será la realización de actividades de relevamiento, conservación, restauración de los distintos instrumentos, archivos y objetos, la adquisición de instrumentos y técnicas de interpretación de los objetos e instrumentos que, una vez recuperados, serán expuestos a la comunidad, el acondicionamiento y puesta en funcionamiento de los diferentes espacios previstos.

Por otro lado, y en lo relativo al patrimonio natural, se trabajará en el fortalecimiento institucional de dos Reservas Naturales de la Defensa, con el objetivo de lograr su efectiva conformación y elaborar o readecuar sus planes rectores.

Dada la magnitud del acervo cultural y natural que depende del Ministerio de Defensa, el presente proyecto ha seleccionado ciertas líneas de trabajo en diferentes rubros patrimoniales, a saber:

#### 2.1. Museo Geográfico "Profesor Miguel Ángel Fernández"

En primer lugar, se trabajará en la puesta en valor del patrimonio instrumental, biográfico y cartográfico del Museo Miguel Ángel Fernández. El proceso de modificación y apertura institucional del IGN, así como la planificación participativa de sus actividades, se plantean en el marco de un proceso de transformación estructural y de renovación del mismo.

*Dub*

La puesta en funcionamiento efectivo del Museo de acuerdo con las tendencias más modernas en materia museológica, permitirá otro tipo de acercamiento a la sociedad, que podrá conocer y valorar tanto el patrimonio histórico como la actividad del IGN, en tanto productor de la cartografía oficial del territorio argentino. Se espera que este acercamiento también despierte el interés de los visitantes, en particular de los estudiantes de diferentes niveles educativos, por las ciencias específicas del quehacer del organismo (geografía, geodesia, agrimensura, cartografía), en las cuales la matrícula actual de profesionales es reducida.

Para lograr este objetivo, resulta fundamental la realización de un diseño museográfico que contemple la incorporación de dispositivos modernos, técnicas de interpretación y secuencias didácticas, capaces de generar un puente entre el saber erudito y el saber enseñado, posibilitando traducir a niveles alcanzables de divulgación los contenidos científicos más complejos. Para ello, se diseñará, construirá y montará la exposición permanente en la sala, definiendo la circulación, la constitución de espacios temáticos, el diseño y construcción de apoyaturas museográficas (físicas, planas, especiales y temáticas), soportes multimedia e interactivos, así como también los sistemas de iluminación artificial y natural, teniendo presente la necesidad de la conservación y preservación del patrimonio.

La puesta en funcionamiento del Museo puede resultar en su participación e inclusión en la Red de Museos e Institutos Nacionales, dependiente del Ministerio de Cultura de la Nación y la participación en eventos masivos de difusión cultural (la Noche de los Museos, el Día de los Museos), que contribuirán aún más a la apertura del organismo y a la divulgación de sus actividades.

Para el desarrollo de esta actividad, se precisará de consultores especialistas museólogos y gestores culturales, entre otros.

## 2.2. Observatorio Meteorológico y Geofísico de Pilar (Provincia de Córdoba) – Servicio Meteorológico Nacional (SMN)

En el marco de esta acción, se prevé relevar todos los bienes perfectibles de ser considerados patrimonio cultural para luego gestionar la restauración de mismos. Si bien no se cuenta con un taller de restauración propio, el Ministerio de Defensa posee convenios con organismos que prestarán sus servicios en dicha materia, proporcionando directivas para conservar los objetos una vez restaurados y capacitando al personal en metodologías de limpieza y conservación de los objetos.

Una vez relevados los objetos cuya historia contribuya a mostrar el accionar del SMN, se procederá a la investigación histórica de los mismos y su relación con el avance científico en el país, incluyendo a su vez aquellos que, si bien ya se encuentran dentro del patrimonio del Museo Nacional de Meteorología, aún no han sido investigados.

A partir de dicha investigación, se prevé generar una base de datos que permita patrimoniarlos como bienes museables para luego poder migrar dicha información a las bases de datos de los Ministerios de Defensa y de Cultura respectivamente, fiscalizando dicha migración para que la información sea reflejo de la historia del objeto, del SMN y del devenir de la ciencia en la Argentina.

De esta manera, se pretende colaborar con otras instituciones nacionales e internacionales en la protección de los bienes culturales del país, tales como el Ministerio de Cultura, la Interpol, y

la ONU. También, se espera difundir de forma académica la historia del organismo, trabajando conjuntamente con la Subsecretaría de Patrimonio Cultural y Relaciones con la Comunidad del Ministerio de Defensa y con el Ministerio de Cultura, con el fin de proteger y conservar el acervo cultural. Asimismo, se prevé rescatar los datos en soporte papel para ser digitalizados y conservar la información, lo cual permitirá completar y extender las estaciones de referencia para contribuir a los estudios de cambio climático de nivel internacional.

Para el desarrollo de esta actividad, se precisará de meteorólogos, historiadores, museólogos, geólogos, técnicos en conservación y restauradores, entre otros.

### 2.3. Archivos Técnicos Oceanográficos e Hidrográficos y Archivos de Fotogrametría y Cartografía – Servicio Hidrográfico Naval (SHN)

El Proyecto PNUD ARG/12/011 tuvo como resultado la modernización de los fondos documentales de las Fuerzas Armadas, para la preservación y conservación del acervo documental que se encuentra en resguardo en los archivos del Ejército, Armada y Fuerza Aérea. Para esta tarea, se efectuaron diferentes actividades tendientes a la obtención de un formato de archivo digital que respaldó y resguardó al formato papel, el cual a su vez fue guardado y preservado en condiciones óptimas. A partir de esta capacidad instalada, se prevé dar continuidad al proceso de restauración y digitalización de documentación importante que se encuentre deteriorada. Para ello, resulta menester contar con personal especializado tanto del Ministerio, incorporando aquellas personas formadas durante el proceso de modernización llevado adelante por el Proyecto PNUD ARG/12/011, como asociado a la Biblioteca Nacional o al Archivo General de la Nación, así como proveniente del Instituto de Tecnología Industrial (INTI), que asesore y oriente la actividad.

Para lograrlo, se prevén tres etapas: i) Establecimiento de procedimientos y clasificación, ii) Restauración y iii) Escaneo / Digitalización.

Para el desarrollo de esta actividad, se precisará de especialistas en archivística y digitalización, bibliotecarios e historiadores, entre otros.

### 2.4. Reservas Naturales de la Defensa

En el caso de las Reservas Naturales de la Defensa, se prevé fortalecer a los Comités de Gestión de cada una de las mismas, de manera conjunta y con la cooperación de la Administración de Parques Nacionales, con el objeto de que puedan conformarse de acuerdo a la normativa vigente; asistir a las reservas seleccionadas para la elaboración o readecuación de sus respectivos planes de gestión en el establecimiento de pautas de manejo de sus recursos naturales; efectuar junto a cada Comité los lineamientos básicos de diseño para la confección de la señalización de las zonas de estricta actividad militar, las de usos múltiples y las destinadas a preservación del ambiente; asistir a las reservas seleccionadas en las actividades de extensión a la comunidad, edición y difusión del patrimonio natural.

De las nueve RND a cargo del Ministerio, se seleccionarán dos para trabajar en el marco de este proyecto. Una vez seleccionadas, se realizará una determinación pormenorizada de los recaudos faltantes para su funcionamiento, previéndose la realización de actividades y tareas que permitan fortalecerlas institucionalmente. Toda intervención se realizará en el contexto de una institucionalización creciente, que les permita continuar funcionando una vez finalizado el presente proyecto. Para ello, se necesitará articular y elaborar mecanismos intraministeriales e

interinstitucionales que coordinen los esfuerzos tanto del Ministerio de Defensa, como del Ministerio de Ambiente, la Administración de Parques Nacionales y la provincia en donde se encuentre ubicada la RND, tendientes a la protección del patrimonio natural y cultural, implementando sistemas de monitoreo y custodia de los recursos naturales.

Para esta actividad, se requerirá de especialistas en recursos naturales, ecología, agrimensura y agronomía, entre otros.

## 2.5. Base Aérea "Chamical"

Respecto a la Base Aérea El Chamical, se pretende en primera instancia, relevar e informar el estado de situación de las instalaciones cine/auditorio, como así también de un pabellón para la instalación de una biblioteca y sala de lectura. Para esto será fundamental, coordinar con autoridades de la Fuerza Aérea para contar con el asesoramiento y guía de las personas que conocen dichas instalaciones.

Para esto, se precisará de profesionales vinculados a la construcción y / o remodelación como arquitectos e ingenieros civiles para la elaboración de una propuesta de refuncionalización del espacio seleccionado para actividades a la comunidad de carácter cultural y recreativo.

Una vez realizada la propuesta, se pretende avanzar hacia su recuperación y remodelación teniendo en cuenta el carácter social y cultural que el espacio debe adquirir tras este cambio.

Por último, será imprescindible el equipamiento en herramientas tecnológicas, educativas e interactivas para el aprovechamiento no solo de la población en general, sino también de la comunidad educativa y cultural, especialmente los diferentes establecimientos en sus distintos niveles (primario, secundario, terciario y universitario).

### **Enfoque de derechos humanos, género y medio ambiente.**

Partiendo del precepto de las Naciones Unidas de que "el progreso multidimensional es un espacio de desarrollo con límites normativos, esto es, nada que disminuya los derechos de las personas y las comunidades, ni nada que amenace la sostenibilidad ambiental del planeta"<sup>5</sup>, el Ministerio de Defensa viene institucionalizando el abordaje y promoción de políticas con perspectiva de género y de derechos humanos, tanto a partir de las diversas iniciativas que lleva adelante como desde lo simbólico, apostando a lograr una gestión y unas Fuerzas Armadas más inclusivas, con mayor participación de la mujer, y respetuosas de los Derechos Humanos. Por esta razón, este Proyecto apuesta a mantener una condición equitativa en los procesos de selección y promoción de sus consultores, en el diseño y gestión de sus productos, en las capacitaciones previstas, en la producción de materiales de difusión y divulgación y en todas aquellas actividades y acciones que se encuentren bajo su responsabilidad. Para todas las publicaciones, capacitaciones y actividades de difusión, se tendrá en cuenta la utilización de lenguajes y formatos inclusivos y dirigidos a los diferentes públicos destinatarios, y se asegurará que los mismos sean accesibles.

A su vez, la preocupación por las cuestiones medioambientales y la problemática del cambio climático, llevan al Ministerio a impulsar todas las acciones en esta materia, particularmente

<sup>5</sup>Informe del PNUD; 2016: 6. Informe disponible en:

<http://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/UNDP%20Globales/PNUDArgent-InfDesHumReg-2016.pdf?download>

en el ámbito de las Reservas Naturales a su cargo, como así también en la búsqueda de posibilidades energéticas que contribuyan a mitigar los efectos nocivos del cambio climático y puedan cooperar en la búsqueda de respuestas y soluciones adecuadas y sustentables. En este sentido, el Ministerio se propone aportar a la política nacional energética delineada por el gobierno sobre el uso racional de la energía y un mayor desarrollo y contribución de energías alternativas a la matriz energética nacional para alcanzar el desarrollo sostenible de los ciudadanos.

Argentina, se encuentra con el desafío de continuar profundizando la diversificación de la matriz energética, a través del aprovechamiento de sus recursos renovables, su elevado potencial hidroeléctrico, su extensa experiencia en la industria nuclear, mejorando en el marco de políticas de uso eficiente de energía, el uso de estos potenciales y la posibilidad de explotar a gran escala sus yacimientos no convencionales de hidrocarburos. Sólo este camino apuntalará su crecimiento y contribuirá en modo sustancial al crecimiento y desarrollo sustentable y sostenible.

La ley 26190 establece el "Régimen de fomento nacional para el uso de fuentes renovables de energía destinada a la producción de energía eléctrica". La ley declara de interés nacional la generación de energía eléctrica a partir del uso de fuentes de energía renovables con destino a la prestación de servicio público como así también la investigación para el desarrollo tecnológico y fabricación de equipos con esa finalidad.

A partir de la exploración sobre el potencial energético de los inmuebles de la Defensa planteado por este proyecto, una vez identificado los predios y efectuado un diagnóstico, se coordinará con el Ministerio de Energía de la Nación para el asesoramiento y posterior intercambio de información, que permitan el desarrollo de tareas de investigación para el desarrollo tecnológico y su posterior incorporación a Programas de Generación Eléctrica, a partir de Fuentes Renovables que procuran intensificar el uso de fuentes renovables. Como ejemplos de programas, tenemos el caso del parque eólico Arauco en la provincia de La Rioja, el parque Diadema en la provincia de Chubut, el plan solar de la provincia de San Juan o los distintos proyectos con biomasa que se realizan en los ingenios tucumanos.

Mediante esta actividad concreta del proyecto, se procura alcanzar aportes científicos en el marco del conocimiento, como insumos a posibles políticas, programas y planes que vinculen el ambiente, el desarrollo energético con una perspectiva sostenible, en consonancia con los lineamientos del Estado Nacional.

---

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

#### ***Resultados Esperados***

El conjunto de las intervenciones planificadas son las más apropiadas para lograr el cambio atribuible al proyecto al término de su implementación, que será el de *contar con nuevas estrategias desarrolladas para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa.*

Se espera que al finalizar el proyecto, contar con un sistema integrado de información que permita operar bajo un solo esquema de interoperabilidad, de todos los subsistemas de información que se pretende desarrollar, según los siguientes resultados esperados:

*Desarrollo del Subsistema de Salud y Bienestar a los fines de mejorar la calidad de atención de los usuarios de los hospitales de las Fuerzas Armadas. Por otra parte, se espera contar con información actualizada e inmediata sobre disponibilidad de camas, cantidad de profesionales,*

*De*

especialidades, ante cualquier contingencia natural que requiera de respuestas de los establecimientos de salud del Ministerio de Defensa.

- *Subsistema de Emergencias.* Se pretende alcanzar la unificación y disponibilidad de información inmediata ante catástrofes naturales y situaciones de emergencia nacional. Para ello se procura contar con una base de datos actualizada sobre la cantidad de recursos humanos, hospitales, centros de evacuación, herramientas logísticas, entre otras.
- *Subsistema de Patrimonio y Bienes Culturales.* Se pretende haber alcanzado el registro total de los bienes de las 2 regiones seleccionadas para contribuir y favorecer al Patrimonio Histórico y Cultural de la Nación.
- *Subsistema de Inmuebles e Infraestructura.* Se procura haber alcanzado un conocimiento acabado de la disponibilidad de los bienes inmuebles y muebles de la Defensa, como así también el estado de situación sobre el potencial y posible aprovechamiento y gestión sostenible de energías asequibles y no contaminantes.

Por su parte, y a partir del trabajo realizado mediante el relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa, mediante la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones y la apertura y acercamiento a la comunidad, se espera lograr los siguientes resultados:

- Realización del diseño museográfico (*Museo Profesor M.A. Fernández*) por parte de un equipo de especialistas museólogos; Construcción del espacio interno del museo:
  - Se espera lograr un incremento de las visitas al IGN de 200 personas por año a 1000 en el primer año de funcionamiento. Asimismo, y en cuanto a las personas que visiten el museo, se estima que pueden ocurrir transformaciones referidas a su relación con el entorno geográfico al descubrir, interactuar y construir conocimiento de un ámbito desconocido hasta ese momento. Asimismo, se busca despertar nuevas vocaciones geodésicas, cartográficas y geográficas, como así también una revalorización del trabajo realizado por el IGN como organismo responsable de resguardar la soberanía nacional a través de la representación cartográfica del territorio argentino.
  - La puesta en funcionamiento del museo puede traer aparejada la participación e inclusión en la Red de Museos e Institutos Nacionales, dependiente del Ministerio de Cultura de la Nación, la participación en eventos masivos relacionados con los museos (La Noche de los Museos, el Día de los Museos), que contribuirán aún más a la apertura del organismo y a la difusión de sus actividades.
  - Se prevé lograr la transformación de patrones colectivos de pensamiento y acción en el IGN tanto del personal que trabaje directamente en la atención del Museo, como de las diferentes áreas que serán invitadas a participar de las visitas guiadas.
  - La realización de actividades adicionales a la visita al Museo implicarán una mayor participación por parte de los visitantes, logrando una transformación de las relaciones, en tanto se generan y facilitan encuentros multiactores y espacios de diálogo. En este sentido, este proyecto contribuirá aún más a profundizar la transformación estructural que viene realizando el IGN en esta fase de renovación.

Deu  
/

- Se espera desarrollar aplicaciones para celular que permitan la realización de visitas autoguiadas, y la consulta permanente del museo, tanto para los visitantes como para difundir el museo y el desarrollo de videos institucionales para su proyección en la sala, como así también a los visitantes de instituciones educativas, de manera previa a la visita.
- *Observatorio Meteorológico y Geofísico de Pilar (Córdoba).* Se espera contar con el correcto relevamiento de los bienes culturales el SMN respetando su carácter científico-histórico y con un corpus de datos en soporte papel que puedan ser digitalizados para su posterior uso en investigaciones y estadísticas. Asimismo, se realizarán etapas previas de envío de documentación, que será supervisada y corregida por los coordinadores del proyecto. Luego, se remitirá al Observatorio, logrando una interacción que contribuya a mejorar la forma en que se realiza dicho relevamiento.
- *Archivos Técnicos Oceanográficos e Hidrográficos y Archivos de Fotogrametría y Cartografía.* Se espera haber logrado poner en valor la mayor cantidad de archivos oceanográficos e hidrográficos del Servicio Hidrográfico Naval, con el fin de preservar y conservar todo ese material histórico y hacerlo disponible a la comunidad.
- *Reservas Naturales de la Defensa.* Se espera haber contribuido de manera positiva al fortalecimiento e institucionalización de las mismas y, en particular de las dos RND intervenidas, así como extraer lecciones aprendidas y sistematizar la experiencia, a fin de replicarla en las demás reservas ya constituidas. Para ello, se espera haber colaborado tanto en la formación e institucionalización de los respectivos Comités de Gestión de cada Reserva Natural intervenida, estableciendo los lineamientos básicos que permitan su funcionamiento, como en el logro de la institucionalización y funcionamiento del Comité Ejecutivo en el seno del Ministerio de Defensa.
- Finalmente, haber desarrollado una línea de base que permita establecer los mecanismos adecuados y unificados para la gestión de las RND que pongan de manifiesto no solo la existencia en cuanto a patrimonio natural y cultural, sino también sus potencialidades para el aprovechamiento de la Defensa nacional y la comunidad ubicada en la zona de influencia de la RND.
- *Base Aérea Chamental.* Se espera haber contribuido en la puesta en valor de un lugar histórico que sirva para el uso y aprovechamiento del espacio cine/auditorio y un pabellón para una Biblioteca y Sala de Lectura refuncionalizado a la comunidad aledaña, que no posee instalaciones de este tipo para recreación y actividades culturales.

### **Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados**

Para alcanzar los resultados esperados, el Proyecto contratará consultores nacionales expertos en múltiples disciplinas tales como informática y computación, profesionales de la salud, gestores culturales, técnicos en archivística, museólogos, digitalizadores, arquitectos, ingenieros: civiles, químicos, agrónomos, en agrimensura, en energías renovables; geólogos, historiadores, comunicadores sociales, abogados, entre otros, que trabajarán tanto en la creación de un Sistema Integrado de Información de la Defensa, como así también en el relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa. En la medida en que sea posible, se

*De*

promoverá en todas las contrataciones de consultores la paridad de hombres y mujeres. La totalidad de este rubro de gastos representará el 49,62% del presupuesto del proyecto.

Adicionalmente, se requerirá para toda la gestión y desarrollo del proyecto, la adquisición de: suministros de librería, equipos y accesorios informáticos, licencias de software, equipos de geolocalización, equipos de filmación y fotografía, impresiones y publicaciones, alquileres de equipos de sonido, iluminación, escenarios y baños químicos, servicios de capacitación, mobiliario de oficina, vitrinas de exposición, remodelación y reparación de inmuebles, entre otros, cuyas especificaciones se detallan en el Anexo del Plan de Adquisiciones, y representan el 32,14% del presupuesto del proyecto.

Además, el proyecto prevé realizar subcontratos para capacitaciones en manejo y uso de los subsistemas de Información: Salud, Emergencia, Inmuebles, Patrimonio y Bienes Culturales, como así también en técnicas y procedimientos de archivo, manejo de objetos históricos y en Gestión Integral de RND, entre otras, que representan el 10,64% del presupuesto del proyecto.

El resto se compone de gastos misceláneos, pasajes, viáticos y de servicios profesionales de auditoría que representan el 4,60% del presupuesto y el costo de apoyo del PNUD será del 3% de los gastos efectivamente realizados.

Los recursos que financiarán el presupuesto son de fuente de gobierno y provienen, en parte del saldo remanente del proyecto ARG/12/011. El resto es financiado por el Ministerio Defensa de la Nación.

#### **Alianzas**

Dentro de la **Actividad 1**, será fundamental la participación de distintos sectores involucrados dentro del Ministerio de Defensa. Los principales actores son: la Secretaría de Servicios Logísticos para la Defensa y Coordinación Militar en Emergencias las Fuerzas Armadas, la Coordinación de Salud, la Dirección Nacional de Inmuebles y la Dirección de Patrimonio y Bienes Culturales.

Para el desarrollo de los subsistemas resulta fundamental que cada área, de las mencionadas anteriormente, se comprometa a la ejecución de las actividades asignadas mediante la realización de un plan de trabajo con sus respectivos informes de seguimiento de las actividades y su desarrollo.

Por otra parte, será necesario contar con la asistencia y colaboración del Ministerio de Energía de la Nación, para lo cual se preverán las reuniones de articulación correspondientes.

En lo relativo a la **Actividad 2**, se gestionará la inclusión del Museo Geográfico "Profesor Miguel Ángel Fernández" a la Red de Museos e Institutos Nacionales dependiente del Ministerio de Cultura de la Nación.

En el marco del trabajo sobre el Observatorio de Pilar del SMN, se articulará con la Municipalidad de Pilar, con la cual se está elaborando un convenio a fin de realizar actividades conjuntas que apuntan al mantenimiento edilicio y seguridad del predio, que permita una mayor integración con la comunidad. A su vez, se cuenta con el acompañamiento de la Dirección Nacional de Gestión Cultural de Ministerio de Defensa, el Ministerio de Cultura y la Coordinación de Patrimonio Cultural del Ministerio de Economía e Interpol, que proporcionarán directivas en rescate, restauración y conservación de los objetos y en asesoramiento técnico en la capacitación del personal en metodologías de limpieza y conservación de los mismos. Para la posterior digitalización, consistencia y carga de datos meteorológicos se contará con el apoyo de la Organización Meteorológica Mundial. También,

*De*

está planificada la articulación de las distintas contrapartes a partir de la realización de un taller junto con la Universidad de Córdoba, la Red de Museos de la Defensa (REMUDEF) y la Red de Bibliotecas de las Fuerzas Armadas (REBIDFA) para generar acciones conjuntas.

En relación a los archivos técnicos del Servicio Hidrográfico Naval, se articulará con el Instituto de Tecnología Industrial (INTI), la Biblioteca Nacional, Archivo General de la Nación (AGN). Hacia dentro de la cartera de defensa resulta fundamental contar con el apoyo y el trabajo conjunto con la Dirección de Patrimonio y Gestión de Bienes Culturales.

Para las acciones previstas en las Reservas Naturales de la Defensa, se trabajará de manera conjunta con la Administración de Parques Nacionales, organismo descentralizado del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable y con los Gobiernos provinciales y municipales que correspondan según la jurisdicción en donde estén ubicadas las RND a intervenir. Asimismo, y hacia dentro del Ministerio de Defensa, se establecerán equipos de trabajos entre la Subsecretaría de Patrimonio Cultural y Relaciones con la Comunidad, la Dirección Nacional de Inmuebles e Infraestructura dependiente de la Subsecretaría de Gestión y Planificación para la Defensa, y de las distintas áreas de la Subsecretaría de Investigación Desarrollo y Producción para la Defensa.

### ***Riesgos y Supuestos***

Para garantizar el éxito del proyecto, se cuenta con el compromiso y la decisión institucional de las máximas autoridades del Ministerio de Defensa para llevar adelante las actividades previstas en el presente proyecto. Para esto, se va a contar con la participación e involucramiento necesario de distintos actores pertenecientes a las diferentes dependencias y organismos descentralizados de la cartera ministerial.

En lo relativo a la primera actividad, a pesar de las ventajas de la informatización de diversos sectores, en la mayoría de los casos la materialización de estos cambios resulta compleja. Esto puede deberse a la falta de disponibilidad de la tecnología necesaria, de la financiación, de conocimientos técnicos o informáticos del personal, de la preparación en informática o la resistencia al cambio de procesos manuales a sistemas electrónicos. Toda implantación de cualquier sistema o tecnología en la administración pública, requiere de una planificación y una buena gestión del cambio.

Algunos ejemplos de puntos a considerar son los recursos de la organización y las estructuras técnicas, como el hardware y el software, la educación y competencias computacionales del personal, el liderazgo, la gestión del cambio y las propiedades únicas del centro asistencial. Se puede afirmar que la evaluación correcta de la institución, ofrecerá una lista de funciones y requerimientos y con base en ello, se planificará mejor el presupuesto y la planificación del proyecto.

Para sortear estos obstáculos y en consecuencia el éxito de las actividades, se prevé la adquisición y equipamiento tecnológico necesario para el normal funcionamiento de las actividades de manera cotidiana, como así también un fuerte acento en la capacitación en el uso y manejo de los diferentes subsistemas a implementar y la difusión de los logros y avances alcanzados, en cada etapa, hacia todos aquellos involucrados en la gestión del cambio.

Con respecto a la segunda actividad, los principales riesgos a contemplar son:

Incumplimiento de plazos y calidad de la prestación contratada por parte de los proveedores. En este caso, las contrataciones deberán contar con especificaciones precisas y cláusulas que impliquen una penalización para los proveedores en caso de incumplimiento. La contraparte del IGN de la contratación, tendrá que realizar un seguimiento minucioso de las actividades realizadas por los proveedores, estableciendo instancias de aprobación de los resultados parciales en las diferentes fases del proyecto. En este sentido, la apertura del museo, supondrá

*Du*

un mayor conocimiento por parte de la comunidad acerca de las tareas que realiza el organismo.

En relación al Observatorio Geofísico de Pilar (SMN), uno de los riesgos está asociado al sobredimensionamiento de la cantidad y la calidad de los objetos que podrían formar parte del patrimonio cultural, y la falta de información acerca de la historia de los mismos. Este riesgo, podría reducirse al establecer contactos con ámbitos académico-científicos que contribuyesen a aportar datos, bibliografía y otros medios para resolver dichas incógnitas. Se supone que el trabajo colaborativo, traerá aparejado el éxito en el desarrollo de la recuperación de los objetos del observatorio. Hay que destacar que mundialmente, en estas últimas décadas, han proliferado diversos organismos públicos y privados relacionados con el rescate y preservación del patrimonio científico.

Con respecto a la digitalización de los datos meteorológicos, oceanográficos e hidrográficos en soporte papel, el mayor riesgo se encuentra en que este sea irrecuperable o se encuentre en condiciones de ilegibilidad, cuyo riesgo sería insalvable. Las diferencias en criterios de documentación y formatos a lo largo de las décadas, también constituyen un desafío para la digitalización de la información. Para esto se supone, que el desarrollo de tecnología, sumado a la contratación de especialistas en el manejo de archivos, posibilitará mitigar este riesgo.

En relación a las RND, el mayor riesgo se halla en el escaso compromiso de diferentes actores y partes vinculadas a la puesta en funcionamiento y coordinación de la gestión cotidiana de las mismas. Esto podría mitigarse, a través del establecimiento de reuniones mensuales para el delineamiento de las acciones a realizar, como así también de visión y misión compartida que se tiene sobre el funcionamiento adecuado de las RND.

El principal riesgo en relación a la Base Aérea Chamental, es el gran nivel de deterioro que posee el espacio Cine/Auditorio y otras instalaciones para el establecimiento de una biblioteca y sala de lectura. A su vez, la necesidad del involucramiento de los miembros de la Fuerza Aérea allí presentes, para la guía y acompañamiento en esta acción, puede ser precaria debido a la dedicación de la mayor parte del tiempo a sus actividades específicas. La mitigación de estos riesgos, se supone, será a partir del establecimiento de prioridades en torno a la recuperación de este espacio, no sólo para los allí presentes, sino también para los consultores encargados de la realización de esta actividad.

#### ***Participación de las Partes Involucradas***

Dentro de la **Actividad 1** sobre la Creación de un Sistema Integrado de Información, las principales partes involucradas son: la Coordinación de Salud, la Dirección Nacional de Inmuebles, la Dirección Nacional de Patrimonio y Bienes Culturales y la Secretaría de Coordinación Militar en Emergencias. A su vez, se precisará de la coordinación intraministeriales con el Ministerio de Energía de la Nación.

El procesamiento de esta información, será un insumo fundamental para la elaboración de planes de acción y la toma de decisiones para los funcionarios y equipos de trabajo del Ministerio de Defensa.

Otros grupos potencialmente afectados son los ciudadanos en su conjunto, ya que la información recogida en los relevamientos permitirá optimizar la información disponible para consulta sobre la actividad del Ministerio de Defensa, contribuyendo así a una gestión transparente de gobierno.

Dentro de la **Actividad 2** sobre el Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural, las principales partes

*Dle*

involucradas son: el Instituto Geográfico Nacional, el Servicio Hidrográfico Naval, el Servicio Meteorológico Nacional y la Jefatura de Gabinete Asesores.

Para esta actividad, los Grupos Objetivo son:

- Museo Geográfico Profesor M. A. Fernández:
  - Estudiantes terciarios y universitarios de carreras afines de ámbitos públicos y privados de Capital y Gran Buenos Aires
  - Estudiantes secundarios de ámbitos públicos y privados de Capital y Gran Buenos Aires
  - Vecinos de los alrededores del Instituto Geográfico Nacional, como un medio para construir un puente que los vincule al conjunto de actividades que realiza el organismo.
  - Público especializado y general de la República Argentina.
  - Público especializado y general de otros países del mundo.
- Observatorio Meteorológico y Geofísico de Pilar:

El principal beneficiario de este proyecto es el Servicio Meteorológico Nacional, ya que un correcto rescate de su patrimonio histórico- científico, le permitiría difundir de forma académica su historia centenaria, resaltando en que fue el primer organismo científico del país. Este reconocimiento, lo pondrá a la altura de los demás organismos del Ministerio de Defensa que ya cuentan con sus respectivos Institutos Históricos.

Por otro lado, al poder aumentar la cantidad de datos meteorológicos con la digitalización de información que se encuentra en soporte papel, se hallaría en mejores condiciones para realizar investigaciones sobre cambio climático, ampliando el beneficio a la comunidad internacional a través de la Organización Meteorológica Mundial.

Beneficiarios indirectos serán la Dirección Nacional de Gestión Cultural de Ministerio de Defensa y el Ministerio de Cultura y las Universidades regionales, dado que actualmente trabajan en forma conjunta y federal para el rescate y conservación del patrimonio cultural de nuestro país.

- Archivos técnicos oceanográficos e hidrográficos y archivos de fotogrametría y cartografía:

Los principales beneficiados hacia dentro de la cartera de defensa, son: el Servicio Hidrográfico Naval y todas las dependencias que precisan de la puesta de valor de la información oceanográfica e hidrográfica provenientes de dichos archivos.

Por otra parte, beneficiaria indirecta será la comunidad en general debido a la disposición de documentos históricos para actividades académicas de investigación.

- Reservas Naturales de la Defensa:

Los principales beneficiados son las comunidades alrededor de cada una de ellas, debido que contarán con un espacio de conservación de flora y fauna autóctona, donde se podrán realizar jornadas con actividades de extensión.

Otras partes involucradas son las Fuerzas Armadas, el Ministerio de Defensa, la Administración Parques Nacionales y el Ministerio de Ambiente de la Nación.

*Dee*

▪ **Base Aérea Chamental:**

El principal grupo objetivo de esta actividad es la comunidad de Chamental, que no cuenta con un espacio para realizar jornadas y actividades culturales y recreativas. Por otra parte, otros beneficiados son las distintas dependencias del Ministerio de Defensa.

**Conocimiento**

En el marco de la **Actividad 1**, se efectuarán publicaciones (al menos una), para asistir en las gestiones necesarias para la conformación de protocolos de rescate y preservación de bienes culturales. Asimismo, serán publicados las ponencias y documentos resultantes de jornadas y capacitaciones sobre temas de conservación preventiva y rescate de bienes culturales que se realicen con la participación de profesionales destacados en la materia.

En lo relativo a la **Actividad 2**, en el marco de la puesta en funcionamiento del Museo Geográfico "Profesor Miguel Ángel Fernández", se publicarán folletos y libros de difusión de la historia del IGN y de descripción de los instrumentos exhibidos. Asimismo, se promoverán la investigación de las colecciones que componen la exposición permanente, la realización de conferencias de divulgación sobre cartografía antigua confeccionada con dicho instrumental, la realización de estudios afines a las temáticas del quehacer geográfico, la elaboración de catálogos y guías en diversos soportes y la reconstrucción y difusión de la historia científica y técnica de la Institución. El conjunto de esta información, estará disponible en la página web del IGN.

La puesta en valor del Observatorio Meteorológico y Geofísico Pilar (Córdoba), integrará la base de datos del Patrimonio Cultural del SMN como parte de las respectivas bases de datos de los demás organismos del Ministerio de Defensa. Mediante un convenio con el Ministerio de Cultura, se prevé migrar dicha información a una base datos Nacional sobre patrimonio y museos de todo el país. También, se prevé la participación en congresos nacionales e internacionales para difundir a nivel académico la historia del SMN y de la ciencia en la Argentina.

La puesta en valor y recuperación de los archivos hidrográficos y oceanográficos, posibilitarán poner a disposición documentos históricos sobre registros de mareas, campañas de buques, etc. Si bien este producto no tiene como propósito la publicación, una vez completado el proceso de conservación y recuperación de estos archivos, estarán a disposición para futuras publicaciones.

Por último, en cuanto al producto de RND, se espera que a través de la puesta en funcionamiento de los Comités, se elaboren los protocolos, guías y documentos necesarios para la administración y gestión hacia la comunidad.

**Sostenibilidad y Escalamiento**

En el marco de la actividad 1, los logros alcanzados se mantendrán a través de protocolos de gestión de la información y la resolución ministerial declarando de interés la actividad realizada en torno a la creación del Sistema Integrado de Información.

En relación al escalamiento de esta actividad, se pretende avanzar en el desarrollo de otros subsistemas en áreas restantes del Ministerio de Defensa, que no poseen los mismos.

En relación a la actividad 2, los logros alcanzados en relación a la puesta en marcha del Museo Miguel Ángel Fernández, se sostendrán a través de la incorporación de algunos de los

De

consultores especializados que fueron involucrados en la actividad, como así también mediante las sucesivas capacitaciones realizadas al propio personal del IGN.

Respecto a las actividades vinculadas a la puesta en funcionamiento del Observatorio Geofísico de Pilar (SMN) y los archivos oceanográficos e hidrográficos (SHN), sus logros comienzan y finalizan con el proyecto en sí mismo.

En cuanto a las Reservas Naturales de la Defensa (RND), sugestión se sostendrá mediante la creación de una dependencia dentro del Ministerio de Defensa, que tenga por misión y funciones el manejo de las mismas.

Por otra parte, la recuperación de las instalaciones de la Base Aérea Chamical y sus logros, se sostendrán no sólo mediante la puesta en valor de dicha infraestructura, sino también a partir de las capacitaciones brindadas en torno al manejo y uso del cine/auditorio y de la biblioteca y sala de lectura creadas para su puesta en funcionamiento.

A su vez, los logros alcanzados, se mantendrán a través de:

- Declaraciones de interés de las acciones y logros alcanzados en:
  - Puesta en funcionamiento del Museo Miguel Ángel Fernández (IGN)
  - Puesta en funcionamiento del Observatorio Geofísico de Pilar (SMN)
  - Puesta en valor y recuperación de los archivos oceanográficos e hidrográficos del SHN
  - Recuperación de las 2 RND seleccionadas para fortalecimiento
  - Puesta en funcionamiento del espacio Cine/Auditorio de la Base Aérea Chamical
- Protocolos de:
  - Manejo y conservación de Objetos Históricos del SMN
  - Procedimientos en guarda y archivo de documentos oceanográficos e hidrográficos del SHN
  - Planes Rectores y Comités de Gestión de las RND.

El escalamiento de esta segunda actividad, se dará a partir del avance en la recuperación de espacios culturales y naturales del Ministerio de Defensa, como así también en el fortalecimiento de las restantes RND.

---

#### **IV. GESTIÓN DEL PROYECTO**

##### ***Eficiencia y Efectividad de los Costos***

La estrategia del proyecto producirá los mejores resultados con los recursos disponibles porque incluye las buenas prácticas y lecciones aprendidas de la experiencia anterior del Ministerio de Defensa, incorporando a su vez el objetivo del gobierno nacional de mejorar las capacidades estatales y modernizar la estructura de la administración pública bajo los principios de la transparencia, participación y colaboración.

En lo que respecta a la **Actividad 1**, la incorporación de herramientas tecnológicas posibilita el seguimiento y actualización permanente de datos del patrimonio cultural, salud, emergencias e inmuebles, permitiendo tanto establecer estrategias a largo plazo como atender nuevos emergentes. Asimismo, permite ir escalando en las dimensiones del proyecto a fin de cumplir con el objetivo en materia de gestión, y contemplando las normas nacionales y las recomendaciones y tratados internacionales en materia de patrimonio cultural, salud, emergencias e inmuebles a los que la República Argentina ha adherido.

Por su parte, en la **Actividad 2**, la opción propuesta para la puesta en valor del Museo Geográfico Profesor M.A. Fernández, es la contratación de un equipo de profesionales

De

museólogos para el diseño integral, la adquisición, equipamiento y acondicionamiento del interior del museo para la puesta en funcionamiento. La atención al público, las actividades de difusión y la conexión con redes nacionales e internacionales, será realizada por personal del Instituto Geográfico Nacional. Se ha considerado que esta es la mejor opción, ya que no se dispone de asesoramiento gratuito a nivel nacional para el diseño integral de los guiones museológico y museográfico, como así tampoco de los conocimientos específicos por parte del personal del IGN para efectuar esas tareas. Además, tampoco se dispone de personal para el diseño y montaje de la exposición permanente.

En lo relativo al Observatorio de Pilar, se contribuirá a promover, preservar y revalorizar los bienes histórico- culturales del Servicio Meteorológico Nacional y por ende los del Ministerio de Defensa, a través de la contratación de expertos en restauración y gestión de bienes culturales; dotándolos de herramientas necesaria para la realización de las actividades de recuperación. Se ha considerado que esta es la mejor opción, ya que no se dispone del mantenimiento y realización de esta acción a nivel nacional, ni con la contribución de los gobiernos locales donde se encuentra el Observatorio.

En cuanto a los archivos hidrográficos y oceanográficos del Servicio Hidrográfico Naval, se favorecerá el estado, la conservación, el valor y la disponibilidad de gran cantidad de archivos, documentos, rollos de gran antigüedad, por medio de la contratación de profesionales especializados en la gestión archivística y digitalización. Se ha determinado que ésta es la mejor opción, puesto que no se cuenta con recursos humanos formados en estas temáticas dentro del SHN.

En relación a las RND, se fortalecerá institucionalmente dos de ellas, las que serán seleccionadas tras el relevamiento de las existentes hasta el momento. Esto se realizará, a través de la contratación de consultores expertos en la temática de flora y fauna y recursos naturales, en conjunto con los profesionales de la Administración de Parques Nacionales.

Finalmente, en cuanto a la Base Aérea Chamental, se pondrá en funcionamiento para la comunidad el espacio Cine/ Auditorio, a través de la recuperación de sus instalaciones y el equipamiento para la realización de actividades culturales y de esparcimiento. Será a través de la realización de una obra, ya que las Fuerzas Armadas no disponen de recursos humanos asignados para la realización de dicha tarea.

### ***Gestión del Proyecto***

Las oficinas de la Jefatura de Gabinete del Ministerio de Defensa, desde donde se ejecutará el proyecto, están ubicadas en Azopardo 250 piso 13, CABA. Dicha Unidad, está conformada con personal del propio Ministerio que ya cuenta con experiencia en gestión de proyectos PNUD.

#### **Actividad 1**

- Coordinación de Salud y Bienestar de las Fuerzas Armadas – Subsistema de Salud y Bienestar readecuado. Se encuentra ubicada en Maipú 262 piso 2, CABA. Dicha Unidad, está conformada con personal del propio Ministerio que ya cuenta con experiencia en gestión de proyectos PNUD.
- Secretaría de Servicios Logísticos para la Defensa y Coordinación Militar en Emergencias – Subsistema de Emergencias ampliado. Sus oficinas están ubicadas en Azopardo 250 piso

De

10- frente ala norte-, CABA. Dicha Unidad, está conformada con personal del propio Ministerio que ya cuenta con experiencia en gestión de proyectos PNUD.

- Subsecretaría de Patrimonio Cultural y Relaciones con la Comunidad – Subsistema de Patrimonio y Bienes Culturales readecuado. Sus oficinas están ubicadas en Azopardo 250 piso 11- contra frente ala norte-, CABA. Dicha Unidad, está conformada con personal del propio Ministerio que ya cuenta con experiencia en gestión de proyectos PNUD.
- Dirección Nacional de Inmuebles e Infraestructura – Subsistema de Inmuebles e Infraestructura readecuado. Sus oficinas están ubicadas en Azopardo 250 piso 11- contra frente ala sur-, CABA. Dicha Unidad, está conformada con personal del propio Ministerio que ya cuenta con experiencia en gestión de proyectos PNUD.

## Actividad 2

- Instituto Geográfico Nacional: se encuentra ubicada en Av. Cabildo 381, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El Museo Geográfico Profesor M. A. Fernández, estará ubicado en la planta baja del edificio principal del organismo, de manera de ser fácilmente accesible al público. La atención del museo, estará dada por personal del organismo, con la formación y capacitación necesaria para tal fin. El museo, estará abierto de lunes a viernes de 8 a 14:30 horas. Una vez en funcionamiento, se evaluará la posibilidad de flexibilizar el horario conforme a la demanda de visitas. La visita auto guiada al museo, será libre y gratuita y se realizarán visitas guiadas de manera programada, a demanda de instituciones educativas.
- Servicio Meteorológico Nacional: en su etapa inicial, las tareas vinculadas al Observatorio de Pilar se desarrollarán conjuntamente entre la sede central del Servicio Meteorológico Nacional, ubicada en la localidad de Buenos Aires, Argentina y la Estación Geofísica de Pilar, en la localidad de Pilar, provincia de Córdoba. Una vez realizada la etapa de desinsectación y exploración de la estación Pilar (Córdoba), se procederá a relevar los objetos. Dicha información, será supervisada y corregida por la gerencia del proyecto, efectuando revisiones periódicas para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo trimestralmente, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto.
- Servicio Hidrográfico Naval: la recuperación de los archivos oceanográficos, hidrográficos, de fotogrametría y cartografía, se desarrollará durante todas sus etapas en las oficinas del Servicio Hidrográfico Nacional, sito en Av. Montes de Oca 2124, CABA. En el caso de aquellos documentos que se encuentren archivados en otra parte del país, se preverá el traslado correspondiente para su digitalización.
- Reservas Naturales de la Defensa: las dos RND en las que intervendrá el proyecto, serán seleccionadas una vez iniciada la implementación del mismo, a partir del diagnóstico realizado previamente entre todas las RND. A partir de este proceso, se realizarán viajes o se trabajará con consultores y servicios in situ de cada reserva para el fortalecimiento y puesta en valor.
- Base Aérea Chamental: ubicada sobre la Ruta Nacional 38 y calle 12 de octubre, quedando situada dentro del ejido urbano de la ciudad de Chamental. Se realizarán viajes o se trabajará con consultores y servicios in situ.

El Proyecto 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. 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 de 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

*De*

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 Asociado en la Implementación, la situación del proyecto, y determinar si ha habido cambios significativos en los controles internos aplicables.

Asimismo, en vinculación con la pertinencia del proyecto y de algunos desafíos vinculados con la consolidación de un entramado institucional, se realizará una revisión de medio término de carácter de deskreview, a fin de dar insumos para la segunda fase, con especial atención en cómo expandir, si ello fuera necesario, las redes institucionales que apoyan la intervención.

Se deberán prever en el presupuesto del Proyecto, los recursos necesarios para que una 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, 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.

De

## V. MARCO DE RESULTADOS<sup>6</sup>

Efecto previsto conforme lo establecido en el IMANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción instricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a justicia en todo el territorio sin discriminación de ninguna índole.									
Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base: Indicador 9.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia									
Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 3.2. Functions, financing and capacity of sub-national level institutions enabled to deliver improved basic services and respond to priorities voiced by the public									
Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: - Atlas:									
Productos	Indicadores de Producto(s) [1]	Fuente de Datos	Línea de Base		Metas (según frecuencia de recolección de datos)				Metodología y Riesgos de la recolección de datos
			Valor	Año	2017	2018	2019	2020 - FINAL	
Estrategias desarrolladas para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa	Indicador 1: Grado de creación del Sistema Integrado de Información (0. No existe sistema integrado de información; 1. Relevamiento del área, diagnósticos y requerimientos en el Manual de desarrollo de software realizados; 2. Desarrollo de los softwares en base de las especificaciones del manual realizados y Fase de Prueba en curso; 3. Correcciones, pase productivo e integración de subsistemas realizados; 4. subsistemas integrados).	Área/Dependencia Ejecutora	0	2017	1	2	3	4	Informes de avance trimestrales por los diferentes consultores dedicados a cada subsistema de información.
	Indicador 2: Porcentaje de documentos/archivos existentes relevados, digitalizados y recuperados de las áreas involucradas en el proyecto.	Área/Dependencia Ejecutora	0%	2017	20%	35%	45%	100%	Registros de documentación y archivos.
	Indicador 3: Grado de avance del relevamiento, puesta en valor y funcionamiento de los bienes del patrimonio cultural y natural de la Defensa. (0. No existen relevamientos, puestas en valor y apertura/disponibilidad a la ciudadanía de los bienes del patrimonio cultural y natural de las áreas involucradas en el proyecto; 1. Relevamientos y diagnósticos realizados; 2. Puesta en valor iniciada; 3. Puesta en valor avanzadas; 4. Puesta en valor finalizada y patrimonio disponible y abierto a la ciudadanía).	Área/Dependencia Ejecutora	0	2017	1	2	3	4	Informes de relevamiento de los consultores dedicados a esta tarea. A su vez, con el grado de avance de los monitoreos de las acciones.
	Indicador 4: Número de capacitaciones realizadas	Área/Dependencia Ejecutora	0	2017	2	4	6	8	Registros de documentación y armado de capacitaciones por área involucrada

<sup>6</sup> El PNUD publica su información sobre proyectos (indicadores, líneas de base, metas y resultados) para cumplir con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI). Es necesario asegurarse de que los indicadores sean S.M.A.R.T. (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazos Establecidos), cuenten con líneas de base precisas y metas sostenidas por evidencia y datos confiables, y evitar abreviaturas para que los lectores externos comprendan los resultados del proyecto.

## VI. 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)
<b>Seguimiento del progreso en el logro de los resultados</b>	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.		
<b>Monitoreo y Gestión del Riesgo</b>	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.		
<b>Aprendizaje</b>	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.		
<b>Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto</b>	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		
<b>Revisar y Efectuar Correcciones en el curso</b>	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y		

<b>de acción</b>	toma de decisiones informadas.		calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.		
<b>Informe del Proyecto</b>	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.	Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)			
<b>Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)</b>	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.	Especifique la frecuencia (al menos una vez por año)	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.		

**Plan de Evaluación (opcional)**

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto MECNUD/Programa de País	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Por ejemplo, Evaluación de Medio Término						

*Handwritten signature or initials*

**[Nota: Los siguientes párrafos se deben incluir en todos los documentos de proyecto implementados por entidades de gobierno].**

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

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.

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.

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.

*De*

**VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL<sup>78</sup>**

**Plan de Trabajo Plurianual**

Efecto previsto conforme lo establecido en el **MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción instricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base: Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia**

**Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 3.2. Functions, financing and capacity of sub-national level institutions enabled to deliver improved basic services and respond to priorities voiced by the public**

**Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:**

Producto/s	Actividades	Acciones / Subacciones	Presupuesto por año en US\$				Responsable	Presupuesto en US\$		
			2017	2018	2019	2020		Descripción del Presupuesto	Monto	
Estrategias desarrolladas para una gestión eficaz y con calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa.	1. Crear un Sistema Integrado de Información de la Defensa	1.1. Readecuación del Sistema de información de Salud del Ministerio de Defensa	189.171	219.801	219.881	243.559	Director Nacional del Proyecto	Consultores Nacionales	71300	651.412
		1.1.1. Relevar los Centros de Salud	15.889	16.489	16.488	0		Viajes y Viáticos	71600	48.866
		1.1.2. Realizar un análisis de las variables para su revisión y adecuación incorporando el enfoque de género	45.670	47.393	47.393	0		Servicios Contractuales	72100	140.456
		1.1.3. Elaborar las variables correspondientes para la cobertura de la información producida incorporando el enfoque de género	4.126	4.281	4.281	0		Suministros	72500	12.688
		1.1.4. Asistir en la elaboración de informes de situación sobre las unidades a intervenir incorporando el enfoque de género	108.640	112.739	112.739	0		Equipos de Información Tecnológica (Hard/Soft)	72800	334.118
		1.1.5. Evaluar la compatibilidad técnica de las distintas bases de datos a utilizar.	1.375	1.427	1.427	0		Equipos de Información Tecnológica (Hard/Soft)	73300	4.229
		1.1.6. Diseñar un sistema de software	2.750	2.854	2.854	0		Producción de materiales impresos y audiovisuales	74200	8.458
		1.1.7. Desarrollar manuales de uso y procedimientos de carga de información y obtención de datos.	2.382	3.296	3.296	794		Gastos Misceláneos	74500	9.768
		1.1.8. Capacitar al personal asignado en el uso avanzado del software de información	4.671	6.463	6.463	1.557		Auditoría	74100	19.154
		1.1.9. Capacitar al personal de la Dir. de Informática en mantenimiento, desarrollo y soporte técnico del software elaborado por el proyecto.	10.610	12.442	12.442	1.380		Costo de Apoyo	75100	36.874
		1.1.10. Supervisar las actividades realizadas por el equipo de trabajo informático.								
		1.1.11. Asistir en la difusión mediante manuales o publicaciones de la información pública sobre Salud del MinDef.								
		1.1.12. Actualizar el hardware.								
1.1.13. Integración del Subsistema de Información										
<b>Subtotal Acción 1.1</b>			<b>364.284</b>	<b>427.185</b>	<b>427.184</b>	<b>47.370</b>			<b>1.266.023</b>	

<sup>7</sup>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.

<sup>8</sup>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 que debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos, el/la gerente de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeciones. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la revisión sea simplemente reprogramar actividades para otros años.

Plan de Trabajo Plurianual

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos de Programa de País: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción irrestricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos de Programa de País, incluidos las metas y la línea de base: Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 3.2. Functions, financing and capacity of sub-national level institutions enabled to deliver improved basic services and respond to priorities voiced by the public

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

Producto/s	Actividades	Acciones / Subacciones	Presupuesto por año en US\$				Responsable	Presupuesto en US\$			
			2017	2018	2019	2020		Fuente de Financiamiento	Monto		
Estrategias de desarrollo para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa.	1. Crear un Sistema Integrado de Información de la Defensa	1.2. Readecuación del Sistema de Información de Patrimonio Cultural	265.926	267.410	378.602	33.097	Director Nacional del Proyecto	GOB	71300	945.035	
		1.2.1. Relevar los bienes culturales de la Defensa en la Región Norte	20.781	18.928	25.445	0			Viajes y Viáticos	71.600	65.154
		1.2.2. Relevar los bienes culturales de la defensa en la Región de Cuyo	49.279	44.885	60.339	0			Servicios Contractuales	72.100	154.503
		1.2.3. Diseñar un software de registro	8.278	7.540	10.136	0			Suministros	72.500	25.954
		1.2.4. Diseñar manuales de uso y procedimientos de carga de información y obtención de datos	309.044	281.490	378.406	0			Equipos de Información Tecnológica (Hard/Soft)	72.800	968.940
		1.2.5. Capacitar al personal asignado en el uso avanzado del software de información	1.445	1.316	1.770	0			Reparación y Mantenimiento de Equipos de IT Tecnológica	73300	4.531
		1.2.6. Capacitar al personal de la Dir. de Informática en mantenimiento, desarrollo y soporte técnico del software elaborado por el proyecto.	1.686	1.536	2.065	0			Producción de materiales impresos y audiovisuales	74200	5.287
		1.2.7. Supervisar las actividades realizadas por el equipo de trabajo informático.	2.708	3.288	4.418	903			Gastos Misceláneos	74500	1.1.316
		1.2.8. Asistir en la difusión mediante manuales o publicaciones sobre Bienes Culturales en ambas regiones.	19.774	18.792	25.835	1.020			Costo de Apoyo	75100	65.422
		1.2.9. Actualizar hardware									
		Subtotal Acción 1.2	678.921	645.185	887.016	35.019			2.246.342		

2021

Plan de Trabajo Plurianual

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción irrestricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base: Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 3.2: Functions, financing and capacity of sub-national level institutions enabled to deliver improved basic services and respond to priorities voiced by the public

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

Producto/s	Actividades	Acciones / Subacciones	Presupuesto por año en US\$				Responsable	Fuente de Financiamiento	Presupuesto en US\$		
			2017	2018	2019	2020			Descripción del Presupuesto	Monto	
Estrategias desarrolladas para una gestión eficaz y con calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa.	1. Crear un Sistema Integrado de Información de la Defensa	1.3. Readecuación del Sistema de Información de Emergencia Militar	139,091	223,961	244,659	46,364	Director Nacional del Proyecto	GOB	Consultores Nacionales	71,300	654,074
		1.3.1. Desarrollar la app de Emergencias para dispositivos móviles.	13,855	16,732	18,279	0			Viajes y Viáticos	71,600	48,866
		1.3.2. Relevar y diagnosticar por áreas de la Secretaría	39,825	48,094	52,538	0			Servicios Contractuales	72,100	140,457
		1.3.3. Implementar la IDE y los servicios de información geográfica en cada área de la Secretaría.	9,598	4,344	4,746	0			Suministros	72,500	12,688
		1.3.4. Desarrollar mapas temáticos de emergencia incorporando el enfoque de género	94,735	114,405	124,978	0			Equipos de Información Tecnológica (Hard/Soft)	72,800	334,118
		1.3.5. Diseñar el Sistema de Red de Asistencia de Emergencias incorporando el enfoque de género	1,199	1,448	1,582	0			Reña y Mantenimiento de Equipos de Inf Tecnológica	73,300	4,229
		1.3.6. Diseñar el Sistema Integral de Gestión Administrativa de Emergencias (SIGAE).	2,398	2,896	3,164	0			Producción de materiales impresos y audio visuales	74,200	8,458
		1.3.7. Diseñar manuales de uso y procedimientos de carga de información y obtención de datos.	2,078	3,345	3,654	695			Gastos Misceláneos	74,500	9,769
		1.3.8. Capacitar al personal asignado en el uso avanzado del software de información.	8,903	12,457	13,608	1,412			Costo de Apoyo	75,100	36,380
		1.3.9. Capacitar al personal de la Dir. de Informática en mantenimiento, desarrollo y soporte técnico de software elaborado por el proyecto.									
		1.3.10. Supervisar las actividades realizadas por el equipo de trabajo informático.									
		1.3.11. Asistir en la difusión mediante manuales o publicaciones el rol de las Fuerzas Armadas en la Asistencia de Emergencias.									
		1.3.12. Actualizar hardware.									
Subtotal Acción 1.3			505,681	427,682	467,208	48,458					1,249,699

Plan de Trabajo Plurianual

Efecto previsto conforme lo establecido en el MIANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción irrestricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base: Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 3.2. Functions, financing and capacity of sub-national level institutions enabled to deliver improved basic services and respond to priorities voiced by the public

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

Producto/s	Actividades	Presupuesto por año en US\$				Responsable	Presupuesto en US\$		
		2017	2018	2019	2020		Fuente de Financiamiento	Monto	
	1.4. Reducción del Sistema de Información de Inmuebles	371.198	432.219	442.418	123.733			71.300	1.369.567
	1.4.1. Relevar los inmuebles de la Defensa en la Región Norte.	23.925	20.894	21.387	0				66.206
	1.4.2. Relevar los inmuebles de la Defensa en la Región de Cuyo.	137.046	119.682	122.506	0				379.234
	1.4.3. Diseñar un sistema de software de registro.	6.113	5.339	5.465	0				16.917
	1.4.4. Diseñar manuales de uso y procedimientos de carga de información y obtención de datos.	12.380	10.811	11.067	0				34.258
	1.4.5. Relevar las fuentes potenciales de energía asequible.	326.004	284.698	291.416	0	Director Nacional del Proyecto			902.118
	1.4.6. Capacitar al personal asignado en el uso avanzado del software de información.	4.585	4.004	4.099	0				12.688
	1.4.7. Capacitar al personal de la Dir. de Informática en el mantenimiento, desarrollo y soporte técnico del software elaborado por el proyecto.	4.585	4.004	4.099	0				12.688
	1.4.8. Supervisar las actividades realizadas por el equipo de trabajo informático.	4.342	5.055	5.174	1.447				16.018
	1.4.9. Asistir en la difusión mediante manuales o publicaciones sobre inmuebles y predios en ambas regiones.	26.705	26.601	27.229	3.755				84.291
	1.4.10. Actualizar hardware.								
	Subtotal Acción 1.4	816.983	913.907	934.860	123.935				2.693.985
	Subtotal Actividad 1	816.983	913.907	934.860	123.935				2.693.985

Plan de Trabajo Plurianual

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción instricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base. Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 3.2. Functions, financing and capacity of sub-national level institutions enabled to deliver improved basic services and respond to priorities voiced by the public

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Añas:

Producto/s	Actividades	Acciones / Subacciones	Presupuesto por año en US\$				Responsable	Fuente de Financiamiento	Presupuesto en US\$		
			2017	2018	2019	2020			Descripción del Presupuesto	Monto	
Estrategias de desarrollo para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía de el Ministerio de Defensa.	2. Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural, natural y energético del Ministerio de Defensa	2.1 Museo Geográfico "Profesor Miguel Ángel Fernández" – Instituto Geográfico Nacional (IGN)	41.036	114.759	124.804	13.579					
			20.892	43.819	47.655	0			Consultores Nacionales	71.900	294.277
			1.348	2.827	3.075	0			Servicios Contractuales	72100	112.366
			944	1.979	2.152	0			Mob y Equipos	72200	7.250
			2.145	4.498	4.892	0	Director Nacional del Proyecto	GOB	Eq. De Com Audio visual	72400	5.075
			0	0	0	0			Suministros	72500	11.535
			562	1.178	1.281	0			Equipos de Información Tecnológica (Hard/Soft)	72800	0
			983	2.062	2.242	0			Renta y Mantenimiento de Equipos de Inf Tecnológica	73300	9.021
			874	2.443	2.558	291			Producción de materiales impresos y audio visuales	74200	5.287
			2.063	5.207	5.663	419			Gastos Miscelaneos	74500	6.266
			70.847	178.772	196.422	14.589			Costo de Apoyo	75100	13.952
		Subtotal Acción 2.1									

237



Plan de Trabajo Plurianual

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción irrestricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base: Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 3.2. Functions, financing and capacity of sub-national level institutions enabled to deliver improved basic services and respond to priorities voiced by the public

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

Producto/s	Actividades	Acciones / Subacciones	Presupuesto por año en US\$				Responsable	Presupuesto en US\$		
			2017	2018	2019	2020		Fuente de Financiamiento	Monto	
Estrategias desarrolladas para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa.	2. Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural, natural y energético del Ministerio de Defensa	2.3 Archivos Técnicos Oceanográficos e Hidrográficos y Archivos de Fotogrametría y Cartografía – Servicio Hidrográfico Naval (SHN)								
		2.3.1. Relevar publicaciones, revistas y libros.	235.034	448.543	440.922	78.345		Consultores Nacionales	71300	1.202.843
		2.3.2. Catalogar publicaciones, revistas y libros.	4.244	6.074	5.971	0		Vales y Viáticos	71600	16.289
		2.3.3. Desarrollar un Sistema de Registro y nomenclación.	80.506	115.229	113.271	0		Servicios Contractuales	72100	309.006
		2.3.4. Realizar capacitaciones.	3.778	5.407	5.316	0		Mob y Equipos	72200	14.501
		2.3.5. Definir los criterios de clasificación de documentos y archivos.	2.644	3.785	3.721	0		Eq. De Com Audio visual	72400	10.150
		2.3.6. Restaurar rollos y carpetas de material oceanográfico.	3.756	5.377	5.285	0		Suministros	72500	14.418
		2.3.7. Restaurar rollos y carpetas de material hidrográfico.	113.162	161.971	159.219	0		Equipos de información Tecnológica (Hard/Soft)	72800	434.352
		2.3.8. Escanear rollos de mareas de tipo oceanográfico.	2.361	3.380	3.322	0		Reparación y mantenimiento de Equipos de Inf Tecnológica	73300	9.063
		2.3.9. Escanear rollos de mareas de tipo hidrográfico.	5.509	7.886	7.752	0		Producción de materiales impresos y audio visuales	74200	21.147
		2.3.10. Escanear documentos de campaña de tipo oceanográfico.	3.785	7.223	7.101	1.262		Gastos Misceláneos	74500	19.370
		2.3.11. Escanear documentos de campaña de tipo hidrográfico.	13.643	22.946	22.556	2.388		Costo de Apoyo	75100	61.534
		2.3.12. Digitalizar documentos y rollos de tipo oceanográfico.								
		2.3.13. Digitalizar documentos y rollos de tipo hidrográfico.								
		2.3.14. Desarrollar base de datos de registro.								
		2.3.15. Organizar capacitaciones al personal.								
2.3.16. Realizar jornadas de difusión.										
		Subtotal Acción 2.3	168.821	787.821	774.456	81.994			2.112.873	

Plan de Trabajo Plurianual

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción irrestricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base: Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 3.2. Functions, financing and capacity of sub-national level institutions enabled to deliver improved basic services and respond to priorities voiced by the public

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

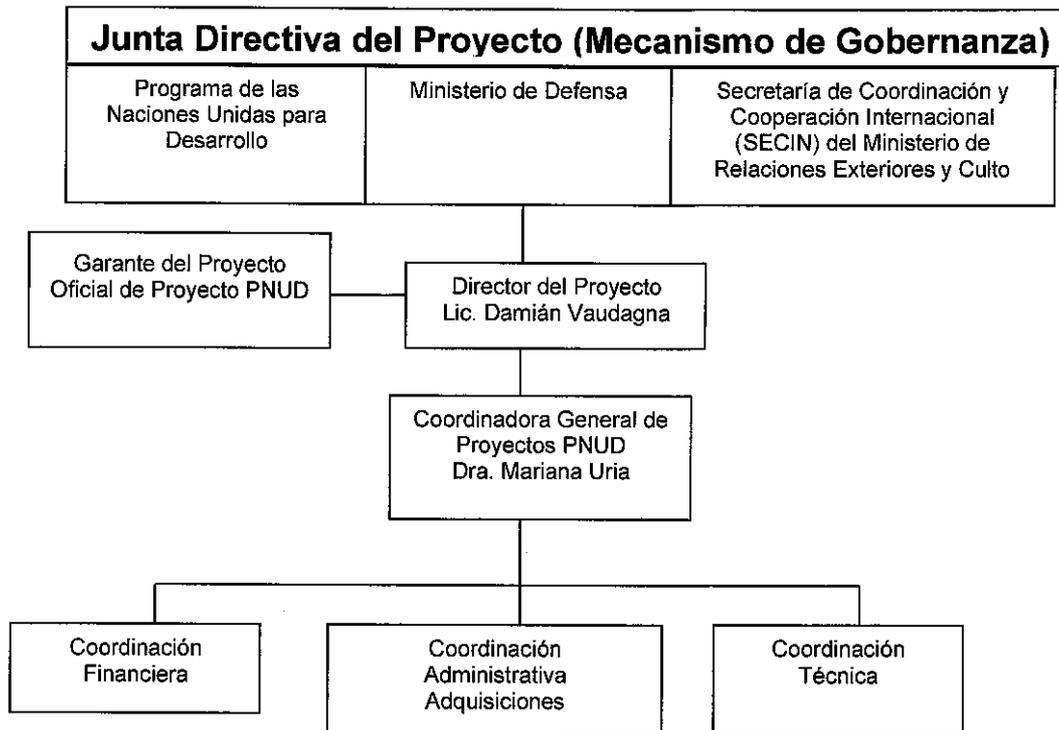
Productos	Actividades	Acciones / Subacciones	Presupuesto por año en US\$				Responsable	Presupuesto en US\$		Monto
			2017	2018	2019	2020		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	
Estrategias de desarrollo para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa.	2. Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural, natural y energético del Ministerio de Defensa	2.4 Reservas Naturales de la Defensa	109.611	173.259	254.595	36.537	Director Nacional del Proyecto	GOB	71.300	574.002
			20.469	24.266	35.657	0			71.600	80.392
			10.729	12.719	18.690	0			72.100	42.138
			0	0	0	0			72.200	0
			21.214	25.148	36.955	0			72.400	83.317
			969	1.149	1.688	0			72.500	3.805
			51.042	60.511	88.918	0			72.800	200.471
			3.231	3.850	5.628	0			74.200	12.689
			2.415	3.817	5.608	805			74.500	12.645
			6.590	9.141	13.432	1.120			75.100	30.284
Subtotal Acción 2.4			226.270	313.800	463.171	36.462			1.039.744	

231





## VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA



**[Nota: Los siguientes párrafos se deben incluir en todos los documentos de proyecto implementados por entidades de gobierno. Adicionalmente, se especifican los arreglos específicos de cada proyecto según lo descrito más arriba].**

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) del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto como Organismo de Coordinación del gobierno, un representante del PNUD y un representante de la Jefatura de Gabinete de Asesores del Ministerio de Defensa de la Nación, 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 y sustantivas. d) Aprobar los informes técnicos y financieros. La Junta Directiva de Proyecto se reunirá al menos una vez por año calendario, y de manera extraordinaria cuando alguno de sus integrantes lo requiera.

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 y la aplicación de las normas y procedimientos.
- b) La custodia y uso apropiado de los insumos del proyecto, y dará a éste, de conformidad con 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 de 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 de Coordinación para garantizar el alineamiento del proyecto a las prioridades nacionales, y es responsable de la supervisión general del logro de los productos del proyecto.

Las siguientes funciones de responsabilidad exclusiva del Director/a Nacional del Proyecto, en ningún caso podrán delegarse: a) Firmar el Documento de Proyecto y sus respectivas revisiones. b) Conformar los Estados Combinados de Gastos (CDR) e Informes Financieros (FACE). c) Realizar la 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 siguiente modalidad:

a) Fondo transferido 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).

El Director/a Nacional del Proyecto podrá designar un Coordinador/a que será responsable de la gestión del proyecto. El Coordinador/a será el responsable ante el Director/a Nacional de coordinar, dirigir planear y supervisar los equipos de trabajo y elaborar los informes requeridos. La 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: Pautas y Procedimientos” 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 aplican al presente documento.

El inicio del Proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para su financiamiento y que se establece como obligación financiera por parte de la Jefatura de Gabinete de Asesores del Ministerio de Defensa de la Nación, de acuerdo al Plan de Trabajo Plurianual que forma parte del 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 al 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 la SECIN a acceder a un perfil de visualización permanente durante todo el período de 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 mayor 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 terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración, 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de sus objetivos antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito. 5) Tras 6 meses continuos sin actividad registrada. 6) A petición de SECIN por incumplimiento de los términos de la cooperación solicitada. Se incorporan como un anexo, los procedimientos para el cierre del Proyecto.

*DJ*

## IX. CONTEXTO LEGAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico Modelo de Asistencia –SBAA- firmado el día 26 de febrero de 1985 (y aprobado por Ley N° 23.396 el 10 de octubre de 1986) entre el Gobierno de Argentina y el 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 la Implementación”.

De conformidad con el Artículo III del Acuerdo SBAA, el Asociado en la Implementación tendrá la responsabilidad de la seguridad física y tecnológica del Asociado y de su personal y bienes, así como de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, el Asociado en la 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 a fin de 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/aq\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_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, se 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 y 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 así como a personal relevante, información y documentación.

*De*

---

## **X. ANEXOS**

- 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 Asociado en la Implementación (incluida la Micro Evaluación del Método Armonizado de Transferencias en Efectivo - HACT)
- 5. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**
- 6. Plan de adquisiciones**
- 7. Plan de ingresos**
- 8. Marco de Monitoreo**
- 9. Hoja de Datos Básicos**
- 10. Procedimientos para el cierre de proyectos**
- 11. Otros acuerdos**

*Del*  
/

## 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	Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio Defensa para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía
2. Número del proyecto	ARG/17/003
3. Ubicación (mundial/región/país)	Argentina, Buenos Aires

### 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 humanos<sup>9</sup>

El objetivo del presente Proyecto, es contribuir a la gestión eficaz y de calidad del Ministerio de Defensa, mejorando la provisión de los servicios, el acceso a la información y el acercamiento del patrimonio de la Defensa a la ciudadanía. El Proyecto incorpora el enfoque basado en Derechos Humanos, promoviendo los principios de no discriminación, participación y rendición de cuentas. A su vez, para todas las publicaciones, capacitaciones y actividades de difusión, se tendrá en cuenta la utilización de lenguajes y formatos inclusivos y dirigidos a los diferentes públicos

<sup>9</sup> 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>.

destinatarios, y se asegurará que los mismos sean accesibles.

**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.**

Proyecto apuesta a mantener una condición equitativa en los procesos de selección y promoción de sus consultores, en el diseño y gestión de sus productos, en las capacitaciones previstas, en la producción de materiales de difusión y divulgación y en todas aquellas actividades y acciones que se encuentren bajo su responsabilidad.

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

La preocupación por las cuestiones medioambientales y la problemática del cambio climático, se encuentra incorporada en el ámbito de las Reservas Naturales a su cargo, como así también en la búsqueda de posibilidades energéticas que contribuyan a mitigar los efectos nocivos del cambio climático y puedan cooperar en la búsqueda de respuestas y soluciones adecuadas y sustentables. En este sentido, el proyecto se propone aportar a la política nacional energética delineada por el gobierno sobre el uso racional de la energía y un mayor desarrollo y contribución de energías alternativas a la matriz energética nacional para alcanzar el desarrollo sostenible de los ciudadanos.

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

<b>PREGUNTA 2: ¿Cuáles son los posibles riesgos sociales y ambientales?</b> <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)).	<b>PREGUNTA 3: ¿Cuál es el nivel de importancia de los posibles riesgos sociales y ambientales?</b> <i>Nota:</i> Responda las preguntas 4 y 5 a continuación antes de pasar a la pregunta 5	<b>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)?</b>	
<b>Descripción del riesgo</b>	<b>Impacto y probabilidad (1-5)</b>	<b>Importancia a (baja, moderada, alta)</b>	<b>Comentarios</b> <i>Descripción de las medidas de evaluación y gestión según se reflejan en el diseño del proyecto. Si se requiere una ESA o SESA, tome en cuenta que deben considerarse todos los posibles impactos y riesgos.</i>
<b>Riesgo 1</b> No contemplar las necesidades diferenciadas de los hombres y mujeres en las capacitaciones del proyecto. (Ver pregunta 2 del Principio 2)	I = 2 P = 2	Bajo	En la medida de lo posible, se favorecerá la igualdad de género en el marco del proyecto. El PNUD se encuentra a disposición para brindar asistencia técnica o capacitación a través del equipo de género.

<p>Riesgo 2: Que las actividades previstas en el marco de las reservas naturales no logren el objetivo de preservarlas y ordenarlas (Ver Principio 3, Estandar 1)</p>	<p>I= 2 P= 2</p>	<p>Bajo</p>		<p>Se sugiere reforzar y potenciar la articulación con la Administración de Parques Nacionales con el fin de asegurar la protección y el ordenamiento de las reservas naturales de la defensa. El PNUD se encuentra a disposición para asistir al asociado en la preparación de los Términos de Referencia de quienes vayan a realizar las actividades descriptas en los puntos a, b, c, y d del documento.</p>
<p><b>PREGUNTA4: ¿Cuál es la categorización general del riesgo del proyecto?</b></p>				
<p>Marque el recuadro correspondiente a continuación.</p>			<p>Comentarios</p>	
<p>Riesgo bajo</p>			<p>X</p>	
<p>Riesgo moderado</p>				
<p>Riesgo alto</p>				
<p><b>PREGUNTA 5: Sobre la base de los riesgos identificados y su categorización, ¿cuáles son los requisitos relevantes de los SES?</b></p>				
<p>Marque todos los que aplican.</p>				
<p><b>Principio 1: Derechos humanos</b></p>			<p>Comentarios</p>	
<p><b>Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer</b></p>			<p>Se sugiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para la Acción 1.1 sobre Salud, del sistema integrado de información, cuando se realice el relevamiento de variables incluir el enfoque de género, por ej. incluyendo información sobre violencia de género donde fuera posible cuando se realizan los relevamientos en salud. Esto puede reflejarse en la matriz en la acción 1.1.2 "Realizar un análisis de las variables....se puede agregar: incorporando el enfoque de género"; lo</li> </ul>	

			<p>mismo para las actividades 1.1.3 y 1.1.4.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Para la Acción 1.3 sobre Emergencia Militar</b>, del sistema integrado de información, se pone a disposición los conocimientos sobre gestión del riesgo y género, en el caso que se aplique para el relevamiento de información y la construcción de variables. En caso de poder incorporarse el enfoque de género, se sugiere agregarlo en la matriz en las acciones: 1.3.4, 1.3.5 agregando a la redacción incorporando el enfoque de género.</li> </ul>
	<p><b>1. Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales</b></p>	<p>X</p>	<p>Se sugiere asistir al asociado en la preparación de los términos de referencia de quienes vayan a realizar las actividades descriptas en los puntos a, b, c, y d del documento; incluir una mención a la articulación con el Ministerio de Energía en el documento de proyecto e incorporar la APN dentro de las alianzas que realizará el mismo.</p>
	<p><b>2. Mitigación y adaptación al cambio climático</b></p>		
	<p><b>3. Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales</b></p>		
	<p><b>4. Patrimonio cultural</b></p>		
	<p><b>5. Desplazamiento y reasentamiento</b></p>		
	<p><b>6. Pueblos indígenas</b></p>	<p>X</p>	<p>Se sugiere aclarar en el documento si alguna de las Áreas Protegidas de la Defensa está comprendida o no en algún reclamo por parte de los pueblos indígenas.</p>
	<p><b>7. Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos</b></p>		

*De*

**Aprobación definitiva**

Firma	Fecha	Descripción
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 PAC.
Presidente del PAC		Presidente del PAC 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 PAC.



## 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)
<b>Principio 1: Derechos humanos</b>		
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? <sup>10</sup>	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
<b>Principio 2: igualdad de género y empoderamiento de la mujer</b>		
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

*DF*

<sup>10</sup> 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.

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?	SI
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
<b>Principio 3: Sostenibilidad ambiental:</b> Las preguntas referidas al diagnóstico de los riesgos ambientales se incluyen en las preguntas relacionadas con el estándar específico a continuación		
<b>Estándar 1: Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales</b>		
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?	SI
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

*De*

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
<b>Estándar 2: Mitigación y adaptación al cambio climático</b>		
2.1	¿El proyecto que se propone producirá emisiones considerables <sup>11</sup> de gases de efecto invernadero o agravará el cambio climático?	NO
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
<b>Estándar 3: Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales</b>		
3.1	¿Algunos elementos de la construcción, la operación o el desmantelamiento del proyecto	NO

<sup>11</sup>Respecto del CO<sub>2</sub>, "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].

	implicaría posibles riesgos para la comunidad local en materia de seguridad?	
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
<b>Estándar 4: Patrimonio cultural</b>		
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
<b>Estándar 5: Desplazamiento y reasentamiento</b>		
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	NO

	acceso a la tierra, incluso sin que exista reubicación física)?	
5.3	¿Existe el riesgo de que el proyecto provoque desalojos forzados? <sup>12</sup>	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
<b>Estándar 6: Pueblos indígenas</b>		
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
<b>Estándar 7: Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos</b>		
7.1	¿Podría el proyecto redundar en la emisión de contaminantes al medioambiente debido a	NO

<sup>12</sup> 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.

	circunstancias rutinarias y no rutinarias, con el potencial de causar impactos adversos locales, regionales y/o transfronterizos?	
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
7.5	¿Incluye el proyecto actividades que requieran el consumo de cantidades considerables de materias primas, energía y/o agua?	NO

*DL*

**ANEXO 3**

**Registro de Riesgos**

Registro de Riesgos								
#	Descripción	Fecha de identificación	Tipo de riesgo	Impacto y probabilidad	Respuesta/Gerencia/ Medidas de mitigación	Responsable	Fecha de actualización	Estado
1	Escaso compromiso por parte de las diferentes áreas del Min Def involucradas en el proyecto.	Abr-17	Operativo Institucional	Descripción del efecto: P = 1 I = 1	Las medidas sobre la vinculación y articulación institucional con los diferentes sectores pretenden reducir las probabilidades de posibles situaciones como éstas.	Director Nacional del Proyecto	Abr-17	Estable
2	Ausencia de equipos de trabajo preparados y formados para la ejecución de las actividades previstas en el nuevo proyecto	Jun-17	Operativo	Descripción del efecto: P = 2 I = 1	La estrategia de contratación de consultores especializados en diferentes temáticas en distintas áreas del proyecto	Director Nacional del Proyecto	Jun-17	Estable
3	Inconvenientes y demoras en el relevamiento de los datos y la información proveniente de la propia logística del desarrollo de cada actividad	Oct-17	Institucional Operativo	Descripción del efecto: P = 2 I = 2	Se realizará un esquema de planificación en la ejecución de las actividades del proyecto, para garantizar la continuidad del trabajo en los distintos equipos.	Director Nacional del Proyecto	Oct-17	Estable
4	No logran integrarse los registros y bases de información, por lo que no pueden constituirse sistemas integrados de información	Mar-18	Institucional Operativo Estratégico	Descripción del efecto: P = 2 I = 4	Las actividades sobre la informatización y modernización de diferentes áreas constituyen una primera etapa orientada a relevar los alcances de la información que, actualmente, relevan las distintas áreas involucradas en el proyecto.	Director Nacional del Proyecto	Mar-18	Estable

---

## ANEXO 4

**Evaluación de Capacidades:** Resultados de las evaluaciones de capacidades del Asociado en la Implementación (incluida la Micro Evaluación del Método Armonizado de Transferencias en Efectivo - HACT)

Se deja constancia de que se ha realizado la Micro evaluación correspondiente al Ministerio de Defensa de la Nación, emitiéndose el informe correspondiente el 25 de mayo de 2016, habiéndose determinado como evaluación general un RIESGO BAJO.

### **Evaluación de Capacidades en Adquisiciones**

Se deja constancia de que se ha realizado la Evaluación de Capacidades al Proyecto ARG/17/003 a efectos de evaluar la capacidad técnica en materia de adquisiciones teniendo en cuenta la capacidad humana participativa y de gestión.

La Unidad Ejecutora entrevistada brindó toda la información sobre el conocimiento en materia de adquisiciones, normativa PNUD, experiencia laboral, planeamiento de las adquisiciones, responsabilidades, delegación de funciones, roles y demás datos de interés en la materia.

De la labor efectuada se tomó conocimiento de que el Proyecto prevé llevar a cabo una organización ordenada, con una adecuada supervisión, con Áreas bien definidas y con personal capacitado para el cumplimiento de los procedimientos, situación que sólo puede ser corroborada una vez que el Proyecto se encuentre en funcionamiento.

Por todo lo expuesto, se pudo determinar en primera instancia que los Resultados de la Evaluación del nuevo PROYECTO son de RIESGO BAJO debido al resultado de la entrevista efectuada por esta Consultora y del análisis de las contrataciones llevadas a cabo por el Proyecto ARG 13/014

*De*

---

## ANEXO 5

### **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 la 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 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 Garante<sup>13</sup> del Proyecto. Los posibles miembros de la Junta de Proyecto son 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, registro de temas, plan de monitoreo y plan de comunicaciones).

*Dee*

### Implementación Del Proyecto

- 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 en la Implementación o el Coordinador/a en caso que le haya delegado expresamente esta 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 la Jefatura de Gabinete de Asesores del Ministerio de Defensa de la Nación, 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 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 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.

- Firmar las solicitudes de provisión de recursos financieros por parte del PNUD, mediante anticipo de fondos, pagos directos, o reembolso utilizando el Informe Financiero/FACE (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 como 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 la 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 y 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 la 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 se 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 del 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.

*Dee*

- La implementación de actividades en todas las etapas sea monitoreada para asegurar que 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 el 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 la 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 en 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.

*De*

- 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 y "verificaciones in-situ" (spot checks).

#### Cierre del Proyecto

- 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 en 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 la 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 el 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 la 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 función de coordinador de proyecto será ejercida por una persona designada por el Director Nacional del Proyecto.**

#### Responsabilidades específicas

#### Gestión global del proyecto:

- Gestionar la realización de los productos del proyecto a través de actividades.
- Orientar y asesorar al equipo del proyecto / partes responsables.
- Servir de enlace con la Junta del Proyecto para asegurar la dirección y la integridad de la totalidad del proyecto.
- Identificar y obtener cualquier apoyo y asesoramiento necesario para la gestión, planificación y control del proyecto.
- Responsable de la administración de proyectos, lo que incluye autorización de pagos (por delegación del Director/a Nacional).
- Servir de enlace con cualquiera de los proveedores.
- También puede realizar funciones de soporte y apoyo a proyectos.
- Realizar las acciones necesarias para asegurar la realización de las auditorías en término.

#### Implementación Del Proyecto

- Planificar las actividades del proyecto y supervisar el progreso con los criterios de calidad definidos inicialmente.
- Movilizar a los bienes y servicios para iniciar las actividades, incluida la redacción de términos de referencia y especificaciones técnicas.
- Monitorear los eventos determinados en el Plan de Monitoreo y Comunicación, y actualizar el plan según sea necesario.
- Gestionar las solicitudes de provisión de recursos financieros por parte del PNUD, mediante anticipo de fondos, pagos directos, o reembolso utilizando el Informe Financiero/FACE (Formulario de autorización financiera y certificado de gastos).
- Revisar los CDR trimestrales.

*Des*  
/

- Supervisar los recursos financieros y la contabilidad para asegurar la precisión y fiabilidad de los informes financieros.
- Gestionar y controlar los riesgos de los proyectos identificados inicialmente en la revisión del LPAC, presentar nuevos riesgos a la Junta de Proyecto para su consideración y decisión sobre posibles medidas en caso de ser necesario; actualizar el estado de estos riesgos en ATLAS.
- Ser responsable de la gestión de los problemas y solicitudes de cambios mediante el mantenimiento del registro de problemas.
- Elaborar los Informes trimestrales sobre la marcha del proyecto (el progreso sobre las actividades planificadas, actualización sobre riesgos y problemas, y gastos) y presentar los informes a la Junta de Proyecto y Garante del proyecto.
- Preparar el informe de revisión anual, y presentar el informe a la Junta del Proyecto.
- Con base en la revisión, preparar el AWP para el año siguiente, así como los planes trimestrales, si es necesario.

#### Cierre del Proyecto

- Preparar el Informe y Revisión Final del Proyecto que se presentará a la Junta del Proyecto y la Junta de Resultados.
- Identificar las medidas de seguimiento y someterlos a la consideración de la Junta del Proyecto.
- Gestionar la transferencia de los productos del proyecto, documentos, archivos, equipos y materiales a los beneficiarios.
- Revisar el CDR final, si se le ha delegado expresamente esta función. De no existir delegación lo conforma el Asociado en la Implementación.

#### Roles del Área Financiera

Dada la complejidad y el número de operaciones financieras esperadas, el área estará conformada inicialmente por un Responsable Contable y un Técnico Administrativo que responderán al Coordinador del Proyecto. Tanto la estructura del Área y como las funciones que desempeñara serán revisadas y aprobados por la Junta del Proyecto como parte integral del diseño del proyecto.

**F1. Contable:** Sera responsable por la calidad y precisión de los reportes contables que deban ser producidos para el PNUD, los donantes y otras partes interesadas. En el presente proyecto, el rol Contable será ejercido primeramente por un consultor contratado bajo modalidad PNUD. 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

*Dle*

- 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 lo 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 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 inicialmente por al menos un consultor contratado bajo modalidad PNUD.

Responsabilidades específicas:

- Iniciar transacciones
  - Revisión de facturas, pedidos de pago, etc.
  - 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 el 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.

*De*

- Quienes ejerzan los roles de finanzas no ejercerán aprobaciones de ninguna clase. (A excepción de las solicitudes de Certificado de IVA14)
- 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 firma 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 firma bancaria, generar órdenes de pago ni órdenes de compra y tampoco realizar la conciliación bancaria.
- Conciliación bancaria debe tener aprobación registrada en los sistemas.

#### **Perfil del Responsable del Área de Finanzas a contratar:**

- Profesional Universitario en Ciencias Económicas, preferentemente con experiencia en proyectos de Organismos Internacionales
- Experiencia comprobable en gestión contable y administrativa, y elaboración de análisis e informes de gestión
- Experiencia comprobable en la preparación de conciliaciones bancarias y generación de reportes financieros
- Experiencia comprobable en procesos de gestión presupuestaria y auditoría y de administración pública
- Conocimientos en la confección de registros contables, órdenes de pago y gestión presupuestaria
- Capacidad de manejo en sistemas de gestión y procesamiento de datos
- Competencias: Proactividad, capacidad de organización, excelente comunicación, generación de respuestas rápidas y propuesta de soluciones.

#### **Perfil del Técnico del Área de Finanzas a contratar:**

- Graduados o Estudiante avanzado en las carreras de Ciencias Económicas, preferentemente con experiencia en registraciones contables y control de documentación.
- Capacidad de manejo en sistemas de gestión y procesamiento de datos
- Capacidad en la preparación de informes de rendición de gastos
- Competencias: Proactividad, capacidad de organización, excelente comunicación, generación de respuestas rápidas y propuesta de soluciones.

#### **Roles del área de Adquisiciones**

Como parte de la planificación integral del proyecto, deberá proponerse un plan general y anual de adquisiciones, que incluya la distribución de responsabilidades entre el Asociado en la implementación, el PNUD y otras partes responsables en cuanto a la provisión de los bienes o servicios que el proyecto requiera.

*De*

---

<sup>14</sup> Las solicitudes de Certificado de IVA tienen una aprobación previa del Asociado en la Implementación o el Coordinador/a del Proyecto (por delegación) en el pago.

Dada la magnitud del proyecto y el número de procesos de compras a realizar, se propone conformar un área de adquisiciones que responda al Coordinador del Proyecto, responsable por la planificación y ejecución de procesos de compras.

**A1. Comprador:** Ejecuta los procesos de adquisiciones de acuerdo con los procedimientos acordados en el documento de proyecto. Prepara la información de los procesos para que las diferentes opciones sean evaluadas por el Coordinador/a del Proyecto y advierte sobre posibles incumplimientos de las normas de procedimientos. En el presente proyecto, la función de Comprador será ejercida inicialmente por un consultor contratado bajo la modalidad PNUD.

Responsabilidades específicas:

- Planificación de adquisiciones
  - Participar en la planificación global del proyecto.
  - Consolidar los pedidos de adquisiciones.
  - Proponer la consolidación de adquisiciones y la estrategia de aprovisionamiento, de acuerdo a las necesidades de bienes y servicios del Proyecto.
  - Proponer acciones coordinadas con el PNUD.
  - Preparar el borrador de actualización del plan de adquisiciones.
  
- Gestión de inicio de los procesos de compras
  - Recibir y registrar las solicitudes de contratación emanadas del Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación)
  - Determinar el método de selección, siguiendo lo estipulado en el plan de adquisiciones y en el Manual de Gestión de proyectos.
  - Verificar si la adquisición se encuentra prevista y presupuestada en el Documento de Proyecto.
  - Investigar el mercado, con apoyo de las áreas técnicas del Proyecto.
  
- Documentos de adquisiciones.
  - Elabora los Pliegos de bases y condiciones, con insumos y apoyo de las áreas técnicas del Proyecto.
  - Revisa términos de referencia y especificaciones técnicas.
  - Participa en la elaboración de los criterios de selección y evaluación de ofertas.
  - Gestiona la aprobación y firma de los documentos mencionados precedentemente por parte del Director/a o Coordinador/a del Proyecto (por delegación).
  
- Publicación y convocatoria.
  - Preparar los avisos para la publicación de procesos de selección o cartas de invitaciones, según corresponda.
  - Proponer las fechas y el lugar de entrega y apertura de las propuestas, de acuerdo a las necesidades del proyecto y respetando los plazos mínimos establecidos en el procedimiento aplicable.
  - Gestionar la firma del Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) de los avisos o invitaciones y su posterior publicación y/o difusión.
  - Confeccionar y proponer una lista de proveedores, para aprobación del Director/a Nacional o del Coordinador/a del Proyecto (por delegación), en los casos de los procedimientos de selección que así lo requieran.
  
- Recepción de ofertas
  - Recibir las ofertas y custodiarlas hasta el momento de su apertura.
  - Generar las actas para recepción y apertura de las ofertas.
  - Custodiar y remitir las propuestas y copias de actas a quién ejerza el rol de Evaluador.
  - Custodiar los originales de las actas de recepción y apertura de las ofertas.

DU

- Protestas
  - Analizar protestas y preparar proyecto de respuesta, con base en la información brindada por quién ejerza el rol de Evaluador y de otras áreas del Proyecto, previo asesoramiento legal.
  - Gestionar la firma por parte del Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) de respuesta.
  - Notificar respuesta al impugnante.
  
- Adjudicación y perfeccionamiento del contrato
  - Elaborar el proyecto de acto de adjudicación, con base en la recomendación de adjudicación realizada por el Comité local de contratos del Proyecto (en caso de corresponder) y gestionar su firma por parte del Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación).
  - Notificar el acto de adjudicación.
  - Recibir, controlar y registrar las garantías exigidas para el perfeccionamiento y/o cumplimiento del contrato.
    - Generar contrato u orden de compra y gestionar firmas (aprobación por parte del Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) para su perfeccionamiento.
    - Registrar y numerar cronológicamente el contrato u orden de compra.
    - Custodia originales de los contratos u órdenes de compra.
    - Remite copia del contrato u orden de compra a quién ejerce el rol de Administrador.

**A2. Evaluador:** Provee el soporte para la planificación y ejecución de las actividades de selección y evaluación de las ofertas. Prepara las recomendaciones de adjudicación para la decisión del Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) y/o los comités relevantes para aprobación de los mismos. En el presente proyecto, la función de Evaluador será ejercida inicialmente por un consultor contratado bajo la modalidad PNUD.

Responsabilidades específicas:

- Evaluación de las propuestas
  - Convoca y asiste a los equipos de evaluación y selección.
  - Elaborar el informe de evaluación de ofertas y recomendación de adjudicación.
  - Emitir informe sobre protestas y remitirlo a quién ejerza el rol de Comprador.
- Asistencia al Comité Local de Contratos.
  - Prepara la documentación que debe presentarse al Comité Local de Contratos, u otro Comité de adjudicación, en los casos en que el procedimiento aplicable determine la intervención de dichos comités.
  - Presta asistencia al Comité, en las cuestiones que le requiera.
  - Remite al Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) del Proyecto las recomendaciones efectuadas el comité.

**A3. Administrador de contratos:** una vez establecida la relación contractual, este rol será responsable por el acompañamiento a la ejecución del mismo y por mantener al día la información sobre el contrato en los diferentes sistemas de información. En el presente proyecto, la función de Evaluador será ejercida inicialmente por un consultor contratado bajo la modalidad PNUD.

Responsabilidades específicas:

- Administración del contrato
  - Realiza el alta del proveedor y actualiza de datos de proveedores.
  - Control de fechas y calidad de los productos o servicios y en general del cumplimiento de las condiciones contractuales.
  - Recibir, controlar y registrar los seguros exigidos para la ejecución del contrato.
  - Recibir, controlar y registrar las garantías por pagos adelantados.

- Advertir al Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) sobre posibles desvíos y/o riesgos de incumplimiento por parte del contratista.
- Proponer al Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) del Proyecto los cursos de acción y/o la aplicación de las cláusulas contractuales pertinentes para proteger y resguardar los intereses del Proyecto, frente a los incumplimientos o desvíos del contratista.
- Controlar el cumplimiento de los requisitos contractuales para la liberación de pagos.
- Solicitar Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) del Proyecto que gestione el apoyo del PNUD para la importación de bienes con franquicia diplomática.
- Recibir, sin dar aprobación, productos o servicios y gestionar de la certificación de la recepción satisfactoria por parte del Coordinador/a del Proyecto.
- Solicitar el registro formal de inventario de los productos recibidos.
- Evaluación de desempeño de proveedores.
- Gestión de conflictos.
- Elaborar borradores de enmiendas de contrato.
- Cierre del contrato.

#### **Segregación de Funciones de la Gestión de Adquisiciones**

- Nadie ejecuta dos o más roles para un mismo proceso (permite rotación). Los roles de comprador, evaluador y administrador no se combinan para una misma operación de adquisiciones.
- El comprador no puede gestionar el contrato.
- Los modelos de Pliegos o Bases estándar, que contiene como anexos el procedimiento aplicable, no se pueden modificar sin la aprobación escrita del PNUD.
- No están involucrados en Pagos.
- Ninguna persona que ejecute los roles de comprador, evaluador o administrador podrá integrar el Comité Local de Contrato u otro comité de adjudicación previsto en los procedimientos aplicables.

#### **Perfil del Comprador a contratar:**

- Profesional, Técnico Terciario o Universitario en Ciencias Económicas, Abogacía o Ingeniería preferentemente con experiencia en proyectos de Organismos Internacionales
- Conocimiento de la normativa de compras de la Administración Pública
- Experiencia comprobable en la gestión de procesos de adquisiciones
- Capacidad de manejo en sistemas de gestión y procesamiento de datos
- Competencias: Proactividad, capacidad de organización, excelente comunicación, generación de respuestas rápidas y propuesta de soluciones.

#### **Perfil del Evaluador a contratar:**

- Profesional, Técnico Terciario o Universitario en Ciencias Económicas, Abogacía o Ingeniería preferentemente con experiencia en proyectos de Organismos Internacionales
- Conocimiento de la normativa de compras de la Administración Pública
- Experiencia comprobable en la gestión de procesos de adquisiciones
- Capacidad de manejo en sistemas de gestión y procesamiento de datos
- Competencias: Proactividad, capacidad de organización, excelente comunicación, generación de respuestas rápidas y propuesta de soluciones.

#### **Perfil del Administrador de Contratos a contratar:**

- Profesional, Técnico Terciario o Universitario en Ciencias Económicas, Abogacía o Ingeniería preferentemente con experiencia en proyectos de Organismos Internacionales
- Conocimiento de la normativa de compras de la Administración Pública
- Experiencia comprobable en la gestión de procesos de adquisiciones
- Capacidad de manejo en sistemas de gestión y procesamiento de datos

*Del*

- Competencias: Proactividad, capacidad de organización, excelente comunicación, generación de respuestas rápidas y propuesta de soluciones

A los efectos del cumplimiento de los procesos de adquisiciones en el Manual de Gestión de Proyectos PNUD, se conformará un Comité Evaluador y un Comité Local de Contratos con personal idóneo perteneciente al Ministerio de Comunicaciones de la Nación, quienes desempeñarán las siguientes funciones:

**El Comité Evaluador:** Provee el soporte para la planificación y ejecución de las actividades de selección y evaluación de las ofertas. Prepara las recomendaciones de adjudicación para la decisión del Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) y/o los comités relevantes para aprobación de los mismos. En el presente proyecto, los miembros del Comité serán designados por el Director Nacional del Proyecto y/o el Coordinador General del Proyecto.

Responsabilidades específicas:

- Evaluación de las propuestas
  - Convoca y asiste a los equipos de evaluación y selección.
  - Elaborar el informe de evaluación de ofertas y recomendación de adjudicación.
  - Emitir informe sobre protestas y remitirlo a quién ejerza el rol de Comprador.
- Asistencia al Comité Local de Contratos.
  - Prepara la documentación que debe presentarse al Comité Local de Contratos, u otro Comité de adjudicación, en los casos en que el procedimiento aplicable determine la intervención de dichos comités.
  - Presta asistencia al Comité, en las cuestiones que le requiera.
  - Remite al Director/a Nacional o Coordinador/a del Proyecto (por delegación) del Proyecto las recomendaciones efectuadas el comité.

**Comité Local de Contratos:** En los casos que corresponda, ya sea por los montos de las adquisiciones u otros motivos estipulados en los procedimientos aplicables, el Comité Local de Contratos deberá intervenir a efectos de efectuar las recomendaciones pertinentes. Los integrantes del Comité serán designados anualmente por el Director/a del Proyecto y estará conformado por un Presidente, dos miembros y un secretario. El nombramiento de dos miembros suplentes es aconsejable para que asistan a las reuniones del Comité.

### **Rol del Área Técnica**

Estará formada por consultores técnicos especializados contratados por el Asociado en la Implementación y responderán directamente al Coordinador/a del Proyecto. Dadas las actividades específicas a desarrollar en el Proyecto, inicialmente se requerirán de las funciones de al menos tres consultores contratados bajo la modalidad PNUD.

Las responsabilidades específicas de los consultores se organizaron de la siguiente manera:

Generales:

- Gestionar la realización de los productos del proyecto a través de actividades.
- Liderar el proceso de cumplimiento del proyecto asignado.
- Identificar y obtener cualquier apoyo y asesoramiento necesario para la gestión, planificación y control del proyecto.
- Hacer seguimiento de las tareas de los otros consultores involucrados en el proyecto asignado.
- Ser responsable del proceso de implementación
- Planificar las actividades del proyecto y supervisar el progreso con los criterios de calidad definidos inicialmente.

Dle  
/

- Proveer asesoramiento técnico.
- Monitorear el avance de las actividades técnicas.
- Mantener reuniones con el Coordinador Elaborar/colaborar, según el caso, y elevar (si no hubiera coordinar en este proyecto) los informes periódicos y final.
- Ser responsable de la gestión de los problemas y solicitudes de cambios mediante el mantenimiento del registro de problemas.
- Preparar los informes periódicos y el final y presentar a la Dirección Proyecto.

Específicos:

**Consultor de Sistema Integrado de Información**

Equipo de trabajo de implementación de Sistema Integrado de Información. Tareas relativas a las actividades de creación, desarrollo, implementación y mantenimiento de los subsistemas de información.

- Asistir en el relevamiento y diagnóstico de las áreas participantes del desarrollo del Sistema Integrado de Información
- Asistencia en programación de software
- Confección de instructivos y capacitación de los responsables de carga.
- Monitoreo del Plan de Actividades y acciones a ejecutar del Sistema Integrado de Información.

**Perfil de Consultor a contratar:**

- Profesional, Técnico Terciario o Universitario en Ciencias Sociales, Jurídicas e Ingeniería preferentemente con experiencia en proyectos de Organismos Internacionales.
- Conocimiento en diseño, gestión y dirección de Proyectos.
- Experiencia comprobable en la gestión de proyectos.
- Capacidad de manejo en sistemas de gestión y procesamiento de datos
- Competencias: Proactividad, capacidad de organización, excelente comunicación, generación de respuestas rápidas y propuesta de soluciones.

**Consultor de Relevamiento digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del**

**Patrimonio cultural**

Equipo de trabajo de implementación del. Tareas relativas a las actividades de relevamiento, diagnóstico, recuperación, digitalización y puesta en valor del patrimonio cultural del Ministerio de Defensa.

**Tareas a desarrollar:**

- Relevamiento y diagnóstico de la documentación que se encuentra archivada en distintos organismos descentralizados del Ministerio de Defensa.
- Asistencia en el análisis y selección de la documentación, archivos y objetos que puedan resultar de interés histórico-cultural.
- Confección de informes correspondientes que den cuenta de lo investigado y sistematicen los datos relevados.
- Registro de documentación digitalizada

*Du*

**Perfil de Consultor a contratar:**

- Profesional, Técnico Terciario o Universitario en Ciencias Sociales y Humanidades, Jurídicas, e Ingeniería preferentemente con experiencia en proyectos de Organismos Internacionales.
- Conocimiento en diseño y dirección de Proyectos.
- Experiencia comprobable en la gestión de proyectos.
- Capacidad de manejo en gestión cultural y archivos históricos.
- Competencias: Proactividad, capacidad de organización, excelente comunicación, generación de respuestas rápidas y propuesta de soluciones.

DUE  
/











Año 2019

N°	Documentos solicitados libros FECHA	Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto estimado Contrato (US\$)	Publicación / Notificación		Fecha Emisión	Fecha Recop. Ofertas	Duración (días)	Contratación Directa	Acuerdo a Largo Plazo (LTA)	Solitud de Cotización	Solitud de Propuestas	Licitación Pública Internacional	Una etapa	Dos etapas con formalidad	Dos etapas con formalidad	Revisión Comité Local Cte		Fecha de emisión / firma	Orden de Compra	Consultar individual	Serv. Profes.	Otros		
					PNUD Web	Fecha												Fecha Emisión al Comité Local de Contratos	Fecha Emisión al Comité Local de Contratos							
16	21/06/2019	Remodelación de inmuebles	Bienes	22.247			21 Jun 19	1 Jul 19	0			X														
17	25/06/2019	Mobiliario y estructuras para exposición	Bienes	11.935			26 Jun 19	6 Jul 19	0			X														
18	15/07/2019	Alquiler de baños químicos		1.000			16 Jul 19	25 Jul 19	0			X														
19	21/07/2019	Reparación de inmuebles	Bienes	122.877			21 Jul 19	31 Jul 19	0			X														
20	25/07/2019	Servicio de reparación y mantenimiento de equipos de informática	Servicios	6.600			25 Jul 19	4 Ago 19	0			X														
21	10/08/2019	Consultoría técnica sobre desarrollo medioambiental.	Servicios	116.857			10 Ago 19	19 Ago 19	0					X												
22	11/08/2019	Desarrollo de Software	Servicios	71.857			11 Ago 19	21 Ago 19	0					X												
23	20/08/2019	Insumos de librería y papelería	Bienes	18.168			20 Ago 19	30 Ago 19	0																	
24	30/08/2019	Impresión de Manuales	Bienes	17.017			30 Ago 19	9 Sept 19	0			X														
25	02/09/2019	Equipos y Accesorios de Informática, impresora e insumos de impresión, Servers, PC escrito	Bienes	462.231			2 Sept 19	12 Sept 19	0					X												
26	10/09/2019	Subcontratar Capacitaciones	Servicios	71.883			10 Sept 19	20 Sept 19	0					X												
27	20/09/2019	Bienes, Materiales y Herramientas para reparación	Bienes	8.800			20 Sept 19	30 Sept 19	0																	
28	12/11/2019	Equipos de aire acondicionado	Bienes	2.800			12 Nov 19	22 Nov 19	0																	
29	12/12/2019	Edición de libros	Bienes	11.617			12 Dic 19	22 Dic 19	0																	

2.128.739

**ANEXO 7**

**Plan de Ingresos Detallado**

**Proyecto: ARG/17013 "Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio Defensa para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía"**

**Donante: GOBIERNO**

**Fuente: 30071**

Fecha	Monto en US\$	Unidad/Rea
01/04/2017	250.000	R
01/05/2017	1.113.984	E
01/07/2017	1.113.984	E
01/10/2017	1.113.984	E
<b>Subtotal año 2017</b>	<b>3.591.952</b>	
01/01/2018	1.089.205	E
01/04/2018	1.089.205	E
01/07/2018	1.089.205	E
01/10/2018	1.089.205	E
<b>Subtotal año 2018</b>	<b>4.356.820</b>	
01/01/2019	1.302.549	E
01/04/2019	1.302.549	E
01/07/2019	1.302.549	E
01/10/2019	1.302.549	E
<b>Subtotal año 2019</b>	<b>5.210.194</b>	
-	0	-
<b>Subtotal año 2020</b>	<b>0</b>	
<b>Total Fuente 30071</b>	<b>14.158.966</b>	

*De*

### Consolidado Presupuesto vs. Plan de Ingresos

**Proyecto: ARG/17013 "Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio Defensa para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía"**

	2017	2018	2019	2020	Total General
<b>Presupuesto (A + B)</b>	3.591.952	4.356.820	4.768.756	441.438	13.158.966
Fuente 30071 (A)	3.591.952	4.356.820	4.768.756	441.438	13.158.966
<b>Plan de Ingresos (C + D)</b>	3.591.952	4.356.820	5.210.194	0	13.158.966
Fuente 30071 (C)	3.591.952	4.356.820	5.210.194	0	13.158.966
<b>Diferencia (E + F)</b>	0	0	-441.438	441.438	0
Fuente 30071 (E = A - C)	0	0	-441.438	441.438	0

**NOTAS:**

El resumen tiene por objetivo conciliar los valores presupuestados con el plan de ingresos por

**Presupuesto:** Trasladar los valores presupuestados anuales por fuente de financiamiento según el Plan de Trabajo Plurianual

**Plan de Ingresos:** Trasladar los valores incluidos en el del plan de ingresos por fuente de financiamiento

**Diferencia:** El total general debe ser 0 (cero) tanto por fuente de financiamiento como en el total.

*Dee*

**ANEXO 8**  
**Marco de Monitoreo**

Productos	Actividades/Acciones	Año 1 (2013)				Año 2 (2014)				Año 3 (2015)				Indicadores	Metas anuales
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Estrategias desarrolladas para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa	1. Crear un Sistema Integrado de Información de la Defensa													Indicador 1: Número de áreas mejoradas de la gestión pública Línea de Base: 2 Meta: 8	Año 1: 2 Año 2: 2 Año 3: 2 Año 4: 2
	1.1. Readecuación del Sistema de Información de Salud del Ministerio de Defensa													Indicador 2: Número de procesos/sistemas de información desarrollados/rediseñados Línea de Base: 2 Meta: 8	Año 1: 2 Año 2: 2 Año 3: 2 Año 4: 2
	1.2. Readecuación del Sistema de Información de Patrimonio Cultural													Indicador 3: Número de Hospitales y Establecimientos de Salud relevados Línea de Base: 0 Meta: 4	Año 1: 1 Año 2: 1 Año 3: 1 Año 4: 1
	1.3. Readecuación del Sistema de Información de Emergencia Militar													Indicador 4: Cantidad de manuales/publicaciones realizadas. Línea de Base: 0 Meta: 1.000	Año 1: 250 Año 2: 250 Año 3: 250 Año 4: 250
														Indicador 5: Porcentaje de bienes culturales de la Región Norte y Cuyo relevados Línea de Base: 0 Meta: 100%	Año 1: 30% Año 2: 30% Año 3: 20% Año 4: 20%
														Indicador 6: Número de usuarios que acceden a sistemas de información Línea de Base: 20 Meta: 100	Año 1: 20 Año 2: 20 Año 3: 20 Año 4: 20
														Indicador 7: Número de capacitaciones sobre el manejo del subsistema realizadas Línea de Base: 0 Meta: 8	Año 1: 2 Año 2: 2 Año 3: 2 Año 4: 2
														Indicador 8: Número de capas de emergencias en la IDE creadas Línea de Base: 5 Meta: 25	Año 1: 5 Año 2: 5 Año 3: 5 Año 4: 5
														Indicador 9: Porcentaje de avances en el desarrollo del Sistema de Emergencia Militar Línea de Base: 0 Meta: 100%	Año 1: 30% Año 2: 30% Año 3: 20% Año 4: 20%
		1.4. Readecuación del Sistema de Información de Inmuebles												Indicador 10: Número de predios e inmuebles de la defensa relevados Línea de Base: 0 Meta: 100	Año 1: 30 Año 2: 30 Año 3: 20 Año 4: 20

Productos	Actividades/Acciones	Año 2 (2018)				Año 3 (2019)				Indicadores	Metas anuales
		1	2	3	4	1	2	3	4		
<p><b>Estrategias desarrolladas para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía del Ministerio de Defensa</b></p>	2. Relevamiento, digitalización, puesta en valor y funcionamiento efectivo de bienes del patrimonio cultural y natural del Ministerio de Defensa									Indicador 11: Número de establecimientos culturales relevados Linea de Base: 0 Meta: 30	Año 1: 5 Año 2: 10 Año 3: 10 Año 4: 5
	2.1 Museo Geográfico "Profesor Miguel Ángel Fernández" – Instituto Geográfico									Indicador 12: Número de actividades de difusión realizadas Linea de Base: 0 Meta: 10	Año 1: 2 Año 2: 3 Año 3: 3 Año 4: 2
	2.2 Observatorio Meteorológico y Geofísico de Pilar (Provincia de Córdoba) – Servicio Meteorológico Nacional (SMN)									Indicador 13: Porcentaje de visitas a sitios culturales de la Defensa Linea de Base: 0 Meta: 100%	Año 1: 10% Año 2: 50% Año 3: 20% Año 4: 20%
	2.3 Archivos Técnicos Oceanográficos e Hidrográficos y Archivos de Fotogrametría y Cartografía – Servicio Hidrográfico NavaI (SHN)									Indicador 14: Porcentaje de objetos y libretas meteorológicas rescatadas. Linea de Base: 0 Meta: 100%	Año 1: 20% Año 2: 40% Año 3: 20% Año 4: 20%
	2.5. Puesta en valor de la Base Aérea "El Charrical"									Indicador 15: Porcentaje de archivos, documentos y rollos rescatados. Linea de Base: 0 Meta: 100%	Año 1: 20% Año 2: 40% Año 3: 20% Año 4: 20%
										Indicador 16: Número de planes de señalización y rectores realizados Linea de Base: 0 Meta: 4	Año 1: 1 Año 2: 1 Año 3: 1 Año 4: 1
										Indicador 17: Porcentaje de instalaciones puestas en funcionamiento Linea de Base: No hay instalaciones de cine/auditorio ni biblioteca con sala de lectura funcionando Meta: 100% ( 2 instalaciones puestas en valor)	Año 1: 30% Año 2: 50% Año 3: 10% Año 4: 10%

## ANEXO 9

### HOJA DE DATOS BÁSICOS

**Proyecto:** ARG/17/003 "Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio de Defensa para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a la ciudadanía"

**Fecha de inicio:** 1° de abril de 2017

**Fecha de finalización:** 31 de marzo de 2020

**Asociado en la Implementación:** Jefatura de Gabinete – Ministerio de Defensa de la Nación

**Director/a del Proyecto:** Damián Vaudagna

**Cargo:** Jefe de Gabinete de Asesores del Ministerio de Defensa

**Domicilio:** Azopardo 250, Piso 13, (C1107ABD), CABA

**Teléfonos:** 4346-8800, Interno 8861/62

**Fax:** 4346-8869

**Correo electrónico:** damian.vaudagna@mindef.gov.ar

**Coordinador/a del Proyecto:** Mariana Uría

**Domicilio:** Azopardo 250, Piso 4, (C1107ABD), CABA

**Teléfonos:** 4346-8800, Interno 4263

**Fax:** 4346-8869

**Correo electrónico:** mariana.uria@mindef.gov.ar

**Presupuesto Total:** U\$S 13.158.966

**Fuentes de Financiamiento:** GOB



Firma Director/a

ING. DAMIAN VAUDAGNA  
Jefe de Gabinete de Asesores  
MINISTERIO DE DEFENSA

05/04/2017

Fecha

## ANEXO 10

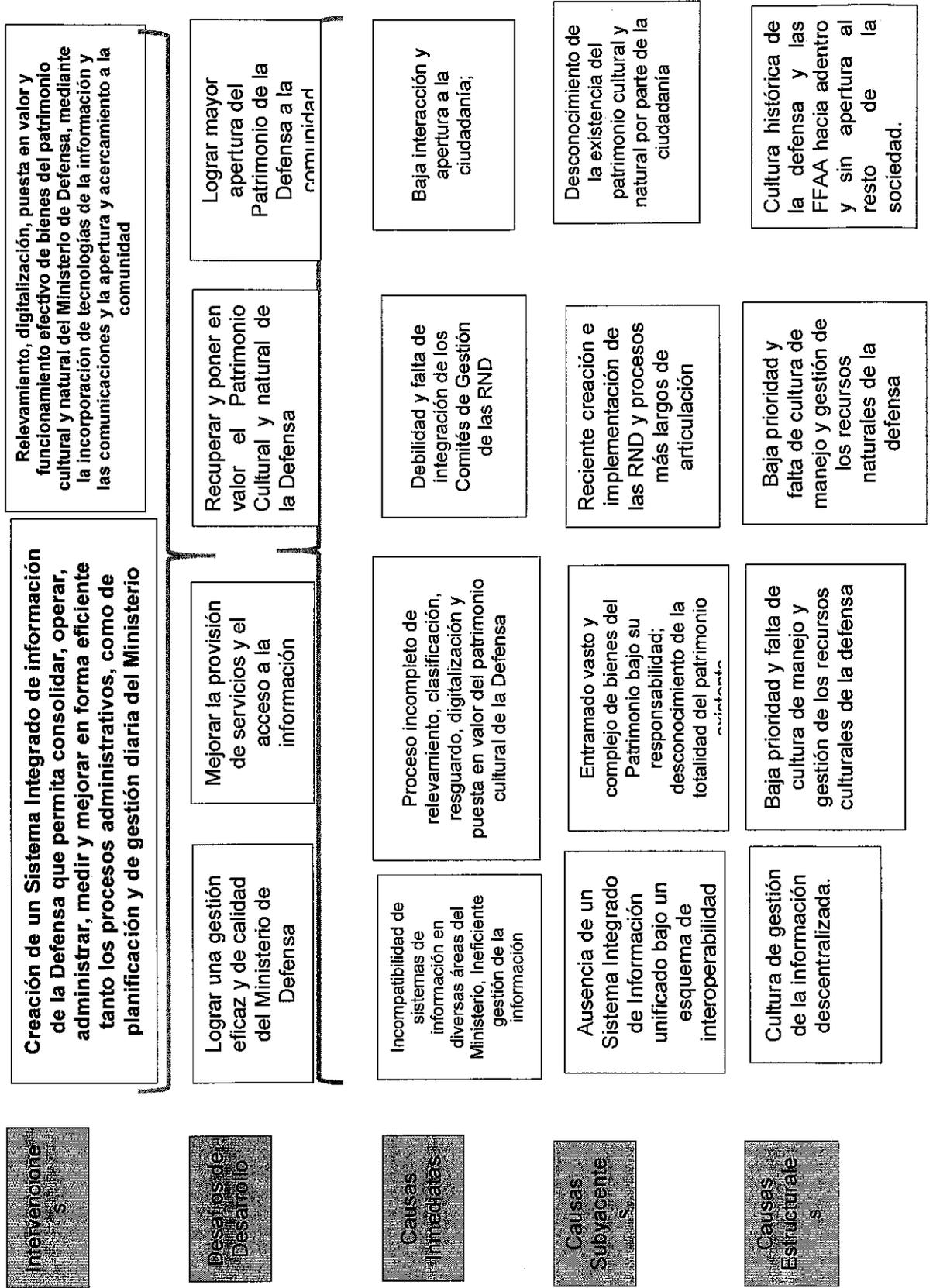
### Procedimientos de cierre

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.

*Dee*  
/

# Árbol de Problemas ARG/17/003



*Handwritten signature or initials.*