

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

PRO-28406 /17

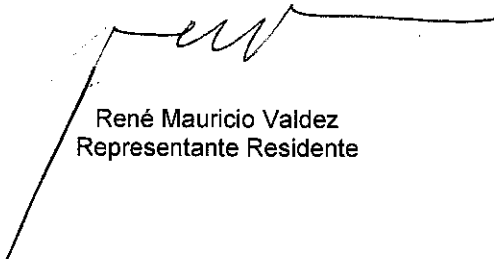
15 de septiembre de 2017

Ref: ARG/16/013 - "Optimización de las capacidades de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires, especialmente de la Dirección de Compras y Contrataciones" - Eleva Documento de Proyecto"

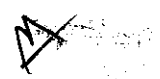

Sr. Secretario:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted a fin de adjuntarle a la presente 3 ejemplares del documento de proyecto de la referencia.

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



René Mauricio Valdez  
Representante Residente



Sr.  
Secretario de Coordinación y  
Cooperación Internacional  
Emb. Ernesto Gaspari  
Ministerio de Relaciones  
Exteriores y Culto  
S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

CC: Sr. Director Nacional



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

**DOCUMENTO DE PROYECTO**

[Nombre del país, o del Proyecto Regional/Global]

**Título del Proyecto:** Optimización de las capacidades de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires.

**Número del Proyecto:** ARG 16/013 – N° Atlas: 00100848

**Asociado en la Implementación:** Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires.

**Fecha de Inicio:** Septiembre de 2017.

**Fecha de finalización:** noviembre de 2020

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):** 11 de enero de 2017

**Breve Descripción**

El objetivo de proyecto es optimizar la capacidad institucional de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires, en especial de la Dirección de Compras y Contrataciones.

Esta optimización ayudará al Ministerio a dotar de conocimiento y personal experto tanto para lograr una planificación de mediano y largo plazo, como para resolver situaciones que vayan surgiendo durante la gestión de gobierno.

Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/CPD, RPD o GPD): Efecto 3.2 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, 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; 11 — Ciudades y comunidades sostenibles

<b>Total de recursos requeridos:</b>	15.000.000	
<b>Total de recursos asignados:</b>	<b>TRAC PNUD:</b>	
	<b>Donante:</b>	
	<b>Gobierno:</b>	14.563.107
	<b>Costo de Apoyo</b>	436.893
	<b>En especie:</b>	
<b>No financiado:</b>		

Acordado por (firmas)<sup>1</sup>:

Asociado en la Implementación	Gobierno	PNUD
 <b>Lic. ROBERTO GIGANTE</b> Ministro de Infraestructura y Servicios Públicos	 <b>ERNESTO GASPARI</b> EMBAJADOR Secretario de Coordinación Internacional	 <b>RENE MAURICIO VALDEZ</b> REPRESENTANTE RESIDENTE
Aclaración: <b>Lic. ROBERTO GIGANTE</b> Ministro de Infraestructura y Servicios Públicos	Aclaración: <b>ERNESTO GASPARI</b> EMBAJADOR Secretario de Coordinación Internacional	Aclaración: <b>RENE MAURICIO VALDEZ</b> REPRESENTANTE RESIDENTE
Fecha:	Fecha:	Fecha: 15 SET 2017

<sup>1</sup> Nota: Ajuste los casilleros de firma según corresponda

## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

Se presenta como **desafío general de desarrollo** optimizar la capacidad institucional de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires, en especial de la Dirección de Compras y Contrataciones, a través de la dotación de conocimiento y personal experto para lograr una planificación de desarrollo sostenible de infraestructura a mediano y largo plazo.

### SITUACIÓN DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

La Provincia de Buenos Aires alberga más de 15 millones de habitantes, alrededor del 38,6% de la población del país, con una extensión y diversidad territorial en la que pueden evidenciarse complejas y diversas problemáticas que abarcan aspectos económicos, sociales, ambientales y culturales. Las demandas concretas en términos de infraestructura y servicios que éstas generan, brindan la oportunidad de establecer políticas y estrategias para el mediano y largo plazo para el desarrollo sostenible de la Provincia.

Actualmente, los indicadores básicos, como agua potable y saneamiento básico, redes cloacales y alcantarillado de la población de la Provincia son más bajos que la media nacional:

Viviendas particulares ocupadas con disponibilidad de agua de red, por provincia. Total del país. Años 1980, 1991, 2001 y 2010

Provincia	Años							
	1980		1991 <sup>(1)</sup>		2001 <sup>(2)</sup>		2010	
		%		%		%		%
<b>Total del país</b>	<b>7.103.853</b>	<b>60,9</b>	<b>8.515.441</b>	<b>72,2</b>	<b>9.712.661</b>	<b>80,3</b>	<b>11.317.507</b>	<b>84,1</b>
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	918.758	99,1	978.330	99,9	1.008.867	99,9	1.082.998	99,6
Buenos Aires	2.865.982	50,6	3.400.900	59,8	3.767.381	71,1	4.425.193	75,5
24 partidos del Gran Buenos Aires <sup>(3)</sup>	1.755.277	49,7	2.083.676	56,3	2.272.559	67,8	2.653.288	72,4
Interior de la provincia de Buenos Aires	1.110.705	52,1	1.317.224	65,3	1.494.822	76,2	1.771.905	80,1

Datos del INDEC.

La deficiencia en la dotación de servicios básicos e infraestructura, producto de la dinámica poblacional creciente en las áreas periurbanas menos consolidadas, coexiste con los estándares más altos existentes en las áreas centrales y nuevas urbanizaciones, verificándose serios procesos de polarización social, y plantean, para las poblaciones más relegadas, graves riesgos sanitarios y ambientales. En este sentido, algunos problemas identificados son:

- **Elevados niveles de contaminación de origen orgánico e inorgánico**, vinculados principalmente a los efluentes cloacales sin tratamiento, a los vuelcos de efluentes industriales no tratados y/o insuficientemente tratados, y al vuelco de residuos sólidos y semisólidos de diferente tipo;
- **Insuficiencia de la infraestructura de servicios**, la cobertura de los servicios sanitarios de la población del Área Metropolitana alcanza al 57% en agua de red y 37 % en desagües cloacales (Censo 2010 - INDEC), esta situación de déficit sanitario se

agrava con la probabilidad de sufrir inundaciones en zonas localizadas en una cota de terreno inferior a la protegida por obras de infraestructura.

- **Asentamientos informales**, que se instalan en áreas de alto riesgo, conllevando problemas económicos y sociales;
- **Inadecuada gestión de residuos sólidos**, generando una gran cantidad de microbasurales y basurales a cielo abierto;
- **Ambiente y desigualdades sociales**, los bajos de inundación y las riberas de los ríos están densamente poblados. El crecimiento de los asentamientos genera diferenciación en la trama urbana. Todo esto abona a la contaminación del suelo en el caso de los asentamientos y villas de emergencia, y es allí donde convergen diferentes agentes y aspectos tales como la regularidad y el tratamiento de los desechos sólidos, la disposición de contenedores en las áreas específicas, la educación, la cultura y las prácticas de los ciudadanos en lo que hace al cuidado del medio ambiente, entre otros.

El desarrollo histórico de las políticas de planificación urbana ha tenido escasa articulación con las políticas ambientales, sin observar que el deterioro de las condiciones medioambientales en las que vive una comunidad incide en forma directa sobre la calidad de vida de la población. Ello, sumado a diferentes procesos vinculados al plano de las políticas públicas y de infraestructura, que muchas veces han respondido a una planificación cortoplacista y no han encontrado continuidad institucional, afectan especialmente a los grupos de población en mayor situación de vulnerabilidad, y contribuyen a incrementar su nivel de fragilidad. Por ejemplo, en los últimos años la Provincia de Buenos Aires ha venido experimentando grandes variaciones en las lluvias, que parecen haberse acentuado por efecto del cambio climático. En el Gran Buenos Aires existen áreas en las que la problemática socio ambiental se agrava con el correr del tiempo y de la ocupación del territorio, de las obras y del avance industrial producto de los años de crecimiento económico que experimentó la jurisdicción. Las últimas grandes inundaciones sufridas por la Provincia evidencian estos hechos. En general, los lugares de mayor riesgo son aquellos en los que se asientan las poblaciones de escasos recursos, y en donde habitualmente no se cuenta con prácticamente ninguna obra de prevención o saneamiento. Allí, las inundaciones y las pérdidas por ellas ocasionadas afectan una parte importante del escaso patrimonio en inmuebles y muebles de los grupos en situación de vulnerabilidad, a lo que se suman las pérdidas de días de trabajo, enfermedades, marginación y calidad de vida en general, vulnerando directamente sus derechos. Los efectos a nivel provincial son principalmente económicos y se deben a las pérdidas ocasionadas al sector agropecuario (perjuicios en las cosechas, crianza de ganado, daños en la infraestructura de comunicación y por lo tanto en el transporte, etc.).

El desafío es complejo y afecta de diversos modos los derechos humanos<sup>2</sup> y la calidad de

---

<sup>2</sup> <http://www.un.org/es/documents/udhr/>

vida de todos los habitantes de la Provincia. El impacto de estos cambios sobre la población y la infraestructura, la cual simplifica y dignifica la vida de las personas, obliga a repensar estas situaciones desde la responsabilidad de la incidencia humana en el territorio y la necesidad de proveer respuestas más sistemáticas y a largo plazo por parte del Estado.

En este sentido, el importante rol del Ministerio, particularmente de la Dirección de Compras y Contrataciones, junto con las múltiples y crecientes demandas de intervención sectorial, plantean la necesidad de trabajar en el fortalecimiento institucional de las capacidades de planificación y gestión, lo que incluye aspectos vinculados a la dotación y capacitación de recursos humanos, la producción, sistematización y puesta a disposición de informes, estudios técnicos, proyectos de obra e identificación de necesidades de las diferentes áreas.

Así, en materia de Recursos Humanos, dentro del MI existe una marcada deficiencia en la capacidad instalada, consecuencia de diversos factores, tales como la ausencia de incentivos que predisponga a los funcionarios a lograr los objetivos propuestos; la falta de reestructuración de las diversas unidades ministeriales, lo cual genera un mal aprovechamiento de las capacidades técnicas; una débil institucionalización de los espacios de coordinación interdisciplinaria; una baja capacidad de gestión eficaz y eficiente; y la escasa o nula actualización en las materias de cada área.

Por otro lado, en lo que respecta a los proyectos de obra, el MI no cuenta con estudios y datos actualizados que permitan una planificación basada en diagnósticos y evidencia, que posibilite a su vez una perspectiva con soluciones a largo plazo. En la actualidad, estas deficiencias institucionales se sortean a partir de la tercerización de servicios cada vez que los mismos se requieren. Así, para la elaboración de los diagnósticos, estudios de factibilidad, planes de obra y pliegos de licitaciones, se contratan servicios externos que no solamente insumen una mayor cantidad de recursos, sino que a su vez, no dejan capacidad instalada que permita al MI apropiarse de esos procesos y optimizar su capacidad de planificación y gestión.

Adicionalmente, debe tenerse en cuenta que de acuerdo al marco normativo vigente en la Provincia, el Ministerio de Infraestructura se constituye institucionalmente como un complejo de unidades orgánicas centralizadas y descentralizadas con alto grado de especificidad en lo relativo a la gestión de las infraestructuras viales, de agua y saneamiento, seguridad, hidráulicas y saneamiento hídrico, vivienda, la gestión, planificación y regulación de los servicios públicos, la prestación directa de servicios públicos de agua y cloacas, electricidad, gas, la planificación el registro, la protección, la conservación y le manejo del recurso agua, la regulación de transporte público de pasajeros y la gestión de la política de vivienda, entre otras.

El proyecto entonces tendrá como aspectos importantes la contratación, capacitación y formación de consultores y funcionarios provinciales, que son los actores involucrados en los procesos de gestión, los diagnósticos de situación, estudios de factibilidad, el diseño y la formulación de proyectos y pliegos para la licitación de obras, cuyos resultados, una vez transferidos a los equipos estables del Ministerio, redundarán en la optimización de las capacidades de planificación y gestión,

lo que permitirá una sustancial mejora en la planificación y el desarrollo de políticas a más largo plazo.

---

## II. ESTRATEGIA

La Teoría del Cambio que respalda a este proyecto está alineada con el Marco Estratégico de Cooperación del Sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2016 - 2020, con el Documento de Programa del País del PNUD (CPD) y con aquella que sustenta el Plan Estratégico del PNUD 2014-2017. Se parte de la idea de que la toma de decisiones sobre política a largo plazo debe partir del reconocimiento de la multidimensionalidad (multicausalidad) de los problemas estructurales, cuyas causas interrelacionadas no pueden ser enfrentadas exclusivamente con intervenciones de carácter coyuntural ni sectorial, al tiempo que se requiere superar las acciones cortoplacistas y buscar soluciones integrales que sirvan de sostén a una sociedad en crecimiento constante.

El **cambio deseado** es fortalecer las capacidades institucionales de planificación y gestión de la Dirección de Compras y Contrataciones del Ministerio que brinda apoyo a aquellas áreas a cargo de la ejecución de obras y proyectos, determinando qué factibilidad y viabilidad tienen los proyectos que estén pendientes de ejecución y contando con un conocimiento adecuado y basado en evidencias concretas de las necesidades, problemas y proyectos que mejor se adapten a las necesidades existentes y de las obras que deban realizarse para dar solución a las mismas.

En función de ello, y teniendo en cuenta que la Dirección de Compras y Contrataciones del MI tiene como misión procurar y gestionar los procedimientos de apoyo a otras áreas del Ministerio para la ejecución tanto de programas y proyectos de obra de Infraestructura como de los proyectos de Asistencia Técnica orientados a incrementar la capacidad técnica y operativa, este organismo viene implementando una política de contingencia que presenta una doble arista: por un lado, atender las cuestiones importantes y urgentes que presente la coyuntura ministerial; por otro lado, trabajar en la optimización de las capacidades institucionales de planificación y gestión del MI, para lograr una planificación estratégica de mediano y largo plazo para el desarrollo sostenible de infraestructura de la Provincia de Buenos Aires.

En este sentido, la ruta del cambio define tres actividades críticas en las que se concentrarán los esfuerzos, y que correrán de forma paralela:

- El desarrollo y fortalecimiento de las capacidades institucionales del Ministerio en materia de proyectos de obra;
- La provisión del equipamiento necesario para la mejora de la gestión;
- La instalación de un sistema de monitoreo hidrometeorológico en la Provincia de Buenos Aires.

- **Actividad 1: Desarrollar las condiciones requeridas para ejecutar proyectos de obra.**

Esta actividad tiene como objetivo desarrollar y fortalecer las capacidades institucionales de gestión del MI, y en particular de las dependencias competentes en materia de proyectos de obra, como son: la Dirección Provincial de Agua y Cloacas, la Dirección Provincial de Obras Hidráulicas, la Dirección de Vialidad, la Dirección General de Tierras y la Dirección Provincial de Arquitectura. En este marco, se pretende conocer cuáles son las problemáticas principales que afectan a la Provincia, a través de la incorporación de recursos humanos especializados, la capacitación específica y permanente para el personal y la realización de consultorías nacionales en cada una de las materias pendientes, de una manera más eficaz y eficiente. De esta forma, se contará con datos actuales y confiables para la evaluación de la situación, lo que resulta necesario para diseñar e implementar una planificación inclusiva y acorde con las necesidades de la población.

Para ello, se elaborarán estudios y consultorías en apoyo a la política de gestión. Los mismos los llevarán a cabo, técnicos y profesionales especializados en la materia concreta de que se trate, con estudios de factibilidad adecuados al desarrollo de los proyectos de obra que cumplan con los elementos mencionados y den soluciones reales y a largo plazo.

A fin de lograr los objetivos del Proyecto, el Ministerio de Infraestructura ha establecido las siguientes líneas de intervención para los próximos 4 años, que pueden verse reflejadas en la elaboración de los correspondientes insumos para la planificación estratégica, que permitan la formulación de políticas públicas y proyectos a largo plazo en la forma más eficaz y eficiente, para así lograr el desarrollo infraestructural necesario y la mejora en la inversión pública..

- **Ausencia de cloacas y redes de agua para los nuevos asentamientos urbanos y expansión de ciudades.** Se elaborarán los estudios de consultoría necesarios para planificar, ejecutar, proveer los insumos y supervisar los programas de obra destinados al mantenimiento, mejora y ampliación de los servicios de captación, potabilización, almacenamiento, transporte y distribución de agua potable y recepción, tratamiento y disposición de desagües cloacales.
- **Vetustez de edificios públicos, tales como hospitales, cárceles, comisarias.** Se efectuará la programación y proyección, así como la provisión de los insumos de todas las obras de equipamiento social contempladas en los planes de obra de la Provincia ya sea con financiamiento propio o externo. También, se organizará, programará y coordinará la planificación definida para este sector, analizando y formulando las propuestas correspondientes a las obras públicas de arquitectura, para lograr la puesta en valor, la mejora y la planificación de edificios públicos.
- **Caudales de agua no controlados o que han acrecido por sobre su entubamiento, produciendo desbordes, especialmente aquellos linderos a poblados que generen o puedan generar inundación.** Se requerirá de la planificación de la gestión de los recursos hídricos con el fin de realizar el entubado y ensanche de los caudales de agua, especialmente de aquellos linderos a poblados y que produzcan o puedan producir

inundaciones. En conjunto con las intendencias, el MI, a través de la Dirección de Saneamiento y Obras Hidráulicas, trabajará en un plan hídrico provincial que tiene como objetivo revertir los daños producidos por el cambio climático y permita la prevención de inundaciones.

- **Caminos, rutas y autopistas erosionadas, bacheadas e intransitables, y falta de caminos que permitan la comunicación de puntos estratégicos de la provincia, el desplazamiento adecuado de los productores y la debida movilidad social.** Se elaborarán los estudios diagnósticos y planificaciones necesarios para realizar la refacción y el trazado de los ramales principales, que logren optimizar el traslado terrestre y la conexión provincial.
- **Sistemas energéticos ineficaces, con centrales poco eficientes y distribuidoras que colapsan habitualmente dejando sin abastecimiento a ciudades enteras, y escaso desarrollo de energías sustentables.** Se desarrollarán los insumos requeridos para lograr la optimización del sistema energético, a través de la mejora en los sistemas de generación eléctrica, los planes de distribución y la modernización necesaria que permita que el sistema funcione adecuadamente.

Así, mediante la implementación del Proyecto, se logrará proveer los insumos necesarios para una adecuada planificación, obteniendo el desarrollo de planes de obra mediante la coordinación de las distintas áreas del Ministerio.

### **Acciones previstas**

Las acciones previstas para esta primera actividad son:

- a. Articular reuniones técnico administrativas para planificar las capacitaciones y actividades de desarrollo del personal.
- b. Implementar las capacitaciones técnicas para los proyectos específicos de obra e infraestructura, promoviendo, en la medida de lo posible, la participación equitativa de hombres y mujeres.
- c. Seleccionar y contratar consultorías individuales para las actividades de gestión del proyecto.
- d. Seleccionar personal capacitado para proyectar de manera efectiva y eficaz la implementación de los objetivos propuestos.
- e. Llevar adelante los procesos de adquisición de los equipos informáticos.

### **Actividad 2: Proveer el equipamiento necesario para la mejora de la gestión**

Esta actividad tiene como objetivo apoyar la segunda arista de la política llevada adelante por el MI, que es atender las cuestiones importantes que presente la gestión, reduciendo al máximo y minimizando los impactos que puedan tener, a través de la provisión del equipamiento y los insumos necesarios para brindar las respuestas y soluciones inmediatas. Se realizarán entonces



las acciones de soporte a los procesos y las adquisiciones requeridas por las diferentes áreas ministeriales asistidas, con el fin de agilizar y optimizar los procesos administrativos.

### **Acciones previstas**

Las acciones previstas para esta segunda actividad son:

- a- Identificar las necesidades operativas de las dependencias del MI que abarquen entre otros, aspectos de recursos humanos, equipamiento y capacitación de las necesidades de implementación del proyecto.
- b- Elaborar diagnósticos a fin de identificar la problemática de infraestructura de la provincia de Buenos Aires, las que deberán incluir plazos, metas y costos.
- c- Llevar adelante los procesos de adquisición de los bienes y equipos necesarios para cada área específica, integradora del proyecto.
- d- Capacitar al personal en función de las necesidades identificadas.

### **Actividad 3: Instalar un sistema de monitoreo hidrometeorológico en la Provincia de Buenos Aires**

El cambio climático incide en forma directa sobre la calidad de vida de la población, especialmente de los sectores más vulnerables. La Provincia de Buenos Aires viene experimentando grandes variaciones en las lluvias que afectan a las poblaciones de bajos recursos y al sector agropecuario. Como respuesta a esta problemática, a través del sistema de monitoreo hidrometeorológico, se plantea como desafío dar soluciones a largo plazo con el objetivo de reducir el riesgo y los impactos socio-económicos.

Mediante esta actividad, se espera implementar una solución que permita la gestión de la operación integral de riesgos hidrometeorológicos, por medio de la convergencia de múltiples fuentes de información, datos de sistemas legados, medios sociales y conocimiento de la operación de la Provincia. De esta manera, se busca dotar a la Provincia de Buenos Aires con una solución tecnológica que permita obtener una visión integral sobre la evolución de los diferentes sistemas que la conforman, datos de sensores, alertas, cámaras, datos hídricos, datos climáticos, exposición solar, históricos de lluvia y otros sucesos climáticos y topografía de la provincia, entre otros, proporcionando información en tiempo real para apoyar la toma de decisiones e interactuar con las y los ciudadanos. De este modo, se pretende iniciar el desarrollo de un sistema de alerta, cuyos datos resulten vitales para las entidades relacionadas al tiempo (meteorológico), el agua, el clima, y para las acciones de prevención y planificación.

### **Acciones previstas**

Las acciones previstas para esta segunda actividad son:

- a) Preparar los pliegos y llevar adelante el proceso de licitación para la adquisición del sistema de monitoreo hidrometeorológico.
- b) Realizar un estudio de antecedentes y prevención de catástrofes climáticas.
- c) Instalar el sistema de monitoreo hidrometeorológico.

- d) Llevar adelante los procesos de adquisición de los equipos informáticos.

### **Promoción de los derechos humanos e igualdad de género**

Adicionalmente, el Proyecto incorpora el enfoque basado en Derechos Humanos, promoviendo los principios de no discriminación, derecho al desarrollo e inclusión social. El enfoque de Género y Empoderamiento de la Mujer será incorporado promoviendo oportunidades equitativas para hombres y mujeres, e incorporando en los Términos de Referencia de las contrataciones previstas, que las mismas tengan en cuenta durante los diagnósticos las necesidades diferenciales de hombres y mujeres. Asimismo, y dado que el proyecto trabajará en temas vinculados a la prevención de inundaciones y mejora de las condiciones de los asentamientos, desde el PNUD se podrán aportar materiales sobre gestión del riesgo con enfoque de género, para fortalecer a la Unidad Ejecutora al momento de la elaboración de los diagnósticos

---

## **RESULTADOS Y ALIANZAS**

### ***Resultados Esperados***

El conjunto de las intervenciones planeadas por el proyecto apuntan a resolver las problemáticas identificadas como desafíos del desarrollo de la Provincia de Buenos Aires, a través de la mejora de la capacidad de planificación y gestión del Ministerio.

El proyecto será responsable por la coordinación de las actividades entre las diferentes áreas ministeriales y entre ellas y los demás actores relevantes para la elaboración de los estudios, diagnósticos y documentos estratégicos de desarrollo sostenible de infraestructura, al tiempo que avanzará en la respuesta rápida y la adquisición del equipamiento necesario para la gestión, así como en la dotación de herramientas de previsibilidad hidrometeorológica. El cambio atribuible al proyecto al término de su implementación será el de contar con capacidades de planificación y gestión de las políticas de infraestructura y servicios públicos optimizadas, con mayor eficacia, eficiencia y calidad.

De este modo, el proyecto contribuirá en forma directa y sensible al logro del Efecto MECNUD 3 (3.2) al avanzar en las capacidades técnicas ministeriales, lo cual se verá reflejado en la ampliación de la cobertura y el avance en la calidad de los servicios y la infraestructura desarrollada, que a su vez impactará positivamente en las condiciones de vida de los sectores productivos y sociales en situación de vulnerabilidad, promoviendo de este modo los derechos humanos. Asimismo, contribuirá al logro del Producto 3.2. del Plan Estratégico, en la medida en que fortalecerá las capacidades de planificación y gestión del Gobierno provincial, mejorando la provisión de servicios básicos y respondiendo a las prioridades de las y los ciudadanos.

El fortalecimiento esperado permitirá optimizar no sólo la afectación de los recursos y los tiempos de realización de las obras, sino también obtener soluciones a largo plazo, sostenibles y

sustentables, a través del asesoramiento técnico correspondiente, actuando integralmente ante las problemáticas descriptas. Asimismo, el impacto esperado se traducirá en políticas para el desarrollo económico, mejorando las condiciones de las fuerzas productivas al contar con una mayor infraestructura de apoyo.

Puntalmente, y con relación a las líneas de intervención priorizadas por el MI descriptas más arriba, al finalizar el proyecto:

- Se habrá brindado soporte a los procesos y las adquisiciones requeridas por las diferentes áreas ministeriales, con el fin de agilizar y optimizar los procesos administrativos.
- Se habrá capacitado a los recursos humanos con el objeto de asegurar la ejecución satisfactoria del trabajo y facilitar la adaptación a los cambios originados por la evolución de las nuevas tecnologías. Se buscará preparar, motivar y proporcionar conocimientos al personal, creando un clima de trabajo más satisfactorio.
- Se habrá adquirido, instalado y puesto en funcionamiento un sistema de gestión de monitoreo hidrometeorológico en la Provincia, con el objeto de alertar a los organismos de gobierno y a la población ante la intensidad de lluvias y crecidas de aguas. Específicamente, a partir de la instalación de este sistema, se logrará prevenir catástrofes climáticas propias de la geografía e historia provincial; las inundaciones como tema central y en un segundo plano el impacto de la intensidad pluvial como factor conjugado y crítico.

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

Para la realización del proyecto se ha estimado un presupuesto de USD15 millones para un período de ejecución de 4 años. Este presupuesto será aportado por el Estado provincial.

Se prevé llevar adelante adquisiciones y compras de equipamiento por aproximadamente un 44% de los recursos, a fin de fortalecer al Ministerio y sus áreas. En este rubro se incluye la adquisición del sistema de monitoreo hidrometeorológico. Un 23% se destinará a la contratación de consultores nacionales especializados en ingeniería, arquitectura, energía e hidráulica, entre otras materias, quienes elaborarán los informes necesarios y servirán de apoyo para las propias áreas técnicas, confluyendo con los profesionales del Ministerio para desarrollar los planes de trabajo y de obra que darán solución a los problemas de infraestructura existentes.

Asimismo, se prevé un 23% del presupuesto se destine a capacitación de los recursos humanos del propio Ministerio, a fin de dejar capacidades instaladas al finalizar la ejecución de esta iniciativa. Se contratará personal para que trabaje y capacite a los integrantes permanentes de las áreas del Ministerio, logrando un equipo de trabajo idóneo, que pueda aplicar un enfoque de planificación estratégica y a largo plazo, para brindar soluciones sostenibles.

Por otro lado, y teniendo en cuenta la zona de influencia del proyecto y la participación de distintas dependencias del Ministerio de Infraestructura se considera necesario prever el costeo de viajes y viáticos para apoyar el desarrollo de capacitaciones y actividades de diagnóstico y asistencia

técnica, y acompañar las tareas de articulación, seguimiento y monitoreo de los trabajos de consultoría y obra, lo cual insumirá el 6% del presupuesto.

El 4% restante incluye gastos misceláneos, los costos de auditoría y el costo de apoyo del PNUD.

Presupuesto aproximado (en USD)

Consultores nacionales	3.519.454	23 %
Viajes y Viáticos	841.018	6 %
Capacitaciones	3.493.173	23 %
Adquisiciones/Compras de equipamiento	6.552.007	44 %
Misceláneos, Auditoría, GMS	594.349	4%
<b>TOTAL</b>	<b>15.000.000</b>	<b>100 %</b>

### **Alianzas**

El Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires integra y coordina un conjunto de funciones ejecutivas, de regulación y de control para llevar a cabo las competencias establecidas por la Ley de Ministerios 13.757<sup>3</sup>.

En virtud del citado marco normativo, le corresponde asistir en la determinación de las políticas de planificación, ejecución y control de las obras públicas, de vivienda y de la prestación de los servicios públicos. Así, resulta el organismo ejecutor de proyectos de obra pública por excelencia.

Por su parte, la Dirección de Compras y Contrataciones, a través de las competencias asignadas, resulta responsable de mantener la debida coordinación entre las áreas involucradas en funciones de ejecución, tendiente a la correcta implementación y prosecución de los proyectos. Internamente, coordina los planes de trabajo, calendario de ejecución y avance de la totalidad de los componentes de los proyectos que se ejecuten, asistiendo también en lo concerniente a los procedimientos y normas dispuestas por los organismos financieros externos cuando participen o coparticipen en el financiamiento de proyectos de obra y/o Asistencias Técnicas. En su competencia, supervisa y coordina el seguimiento y análisis de los estados financieros sobre las distintas fuentes

---

<sup>3</sup>Modificada por Leyes 13.881, 13.927, 13.929, 13.975, 14.131, 14.199, 14.331, 14.393, 14.453, 14.542, 14.646 y 14.652.

de financiamiento asignadas a la jurisdicción y se encuentra avocada de manera permanente a la búsqueda y diseño de proyectos cuya implementación requiera la obtención de financiamiento externo, para la mejora continua de la gestión del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires.

Para responder a las responsabilidades dadas por el anterior marco normativo, resulta clave la alianza con diversos actores. Así, el proyecto trabajará en forma coordinada con sus diversos asociados, a saber:

Se coordinarán actividades con el Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible (OPDS) con el objetivo de brindar capacitaciones y actividades de sensibilización al personal del MI sobre desarrollo sostenible, planificación económica ambiental y desarrollo de energías alternativas.

El enfoque de Sostenibilidad Ambiental es incorporado en este proyecto teniendo en cuenta en todos los estudios de factibilidad y proyectos de obra que realizará la dimensión de adaptación al cambio climático, y la realización de las evaluaciones de impacto social y ambiental necesarias, particularmente en lo relativo a la instalación de la red de cloacas, la planificación de la gestión de los recursos hídricos y los asociados a la reparación de rutas. También, en lo referido a la optimización del sistema energético, se tomará en cuenta el enfoque de adaptación al cambio climático en consonancia con las Contribuciones Nacionalmente Determinadas y la matriz energética propuestas a la luz de los compromisos adquiridos en el Acuerdo de París. Por su parte, la instalación de un sistema de monitoreo hidrometeorológico en la Provincia de Buenos Aires nutrirá a la Red Federal de Monitoreo Ambiental, en vías de ser creada por el Ministerio de Ambiente de la Nación.

En la actividad de instalación de un sistema de monitoreo hidrometeorológico en la Provincia de Buenos Aires, se articulará con el Proyecto PNUD ARG/16/002 implementado por el Ministerio de Ambiente de la Nación, que busca generar una Red Federal de Monitoreo Ambiental que se nutra de diversas fuentes.

También, se trabajará con los diferentes municipios de la Provincia buscando que los proyectos ejecutivos de obra que vayan a generarse en sus partidos, hayan sido identificados y coordinados con las autoridades locales a efectos de lograr un trabajo coordinado y contribuir al empoderamiento de las gestiones locales, que den lugar a procedimientos eficaces y eficientes y resultados sostenibles en el tiempo.

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

El supuesto de suma importancia para el logro de los resultados del proyecto es que se logre una adecuada articulación y coordinación con los actores claves correspondientes, tanto dentro del MI como aquellos de orden interjurisdiccional e interinstitucional, o por lo menos, con aquellos que tienen mayor participación en las líneas de intervención estratégicas identificadas.

Uno de los principales riesgos es la falta de previsión de las necesidades de soporte que puedan presentar las diferentes áreas ministeriales, debido a la falta de planes maestros. Este riesgo puede a su vez aumentar, teniendo en cuenta la imprevisibilidad de las posibles emergencias

climáticas que puedan desencadenarse. Como medida de mitigación, se prevé tanto la capacitación de los recursos humanos del MI en materia de planificación estratégica, como la optimización de los procesos administrativos a tal fin. A su vez, y a partir de la adquisición e implementación del sistema de monitoreo hidrometeorológico, se prevé incorporar insumos que brinden previsibilidad para la prevención de las posibles emergencias vinculadas a estos fenómenos.

En el plano financiero, se observa como riesgo potencial las posibles trabas en la obtención de los fondos de disposición inmediata para la ejecución del proyecto, lo cual podría traducirse en demoras en la ejecución de algunas actividades previstas o en la obtención de los resultados esperados. Para evitarlo, se planificarán los gastos y la asignación de fondos de forma tal de asegurar su disponibilidad en tiempos oportunos.

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

Los beneficiarios directos del proyecto son las áreas del Ministerio de Infraestructura, que verán incrementada su capacidad técnico-profesional, de planificación y gestión eficaz y eficiente a las necesidades y problemas a los cuales el Ministerio deba dar respuesta. Específicamente, las áreas beneficiarias serán:

- la Subsecretaría Administrativa.
- la Subsecretaría de Infraestructura Hidráulica.
- la Subsecretaría de Servicios Públicos.
- la Subsecretaría de Tierra, Urbanismo y Vivienda.
- la Subsecretaría de Transporte

Los beneficiarios indirectos serán los sectores con elevados índices de vulnerabilidad y Necesidades Básicas Insatisfechas de la Provincia de Buenos Aires, los cuales padecen de una elevada insuficiencia de infraestructura de servicio; los asentamientos informales sin redes de agua, cloaca, ni tendidos eléctricos; aquellas personas que transitan rutas y caminos que resultan inseguros y dificultan la comercialización y distribución adecuada de productos; así como establecimientos públicos desatendidos que no cuentan con la infraestructura y recursos necesarios para cumplir con sus funciones, brindando servicios de calidad.

En base a esto, el proyecto contribuirá directamente a avanzar en el ODS 16, que promueve la paz, la justicia y las instituciones fuertes, así como en el OSD 11 que fomenta las ciudades y comunidades sostenibles.

### ***Conocimiento***

Las y los consultores que se contratarán en el marco del proyecto, desarrollarán los planes de estudio y ante proyectos de obra, que permitirán conocer el estado de situación actual de la infraestructura de la Provincia y relevarán las necesidades que necesitan urgente atención.

Así, se incorporarán consultores en las distintas materias de implicancia del MI, a efectos de que mediante sus estudios aporten la mayor cantidad de datos posibles a partir de los cuales planificar y

gestionar políticas públicas a largo plazo. Tales investigaciones se iniciarán a partir de los antecedentes históricos correspondientes a las zonas afectadas y de los datos aportados por el sistema de monitoreo y prevención de catástrofes. Los consultores serán evaluados en su capacitación operativa y personal. A su vez, se buscará implementar el sistema de monitoreo hidrometeorológico de la Provincia de Buenos Aires, cuyo objetivo es implementar una solución tecnológica que permita obtener una visión integral sobre la evolución de los diferentes sistemas que la conforman, datos de sensores, alertas, cámaras, datos hídricos, datos climáticos, exposición solar, históricos de lluvia y otros sucesos climáticos, topografía de la Provincia, entre otros, proporcionando información en tiempo real para soportar la toma de decisiones e interactuar con las y los ciudadanos.

### ***Sostenibilidad y Escalamiento***

El proyecto, en su objetivo de dotar a la Provincia con insumos que optimicen las capacidades de planificación y gestión para el desarrollo sustentable de infraestructura y la implementación de mecanismos de prevención de emergencias hidrometeorológicas, dejará sentadas las bases para la sostenibilidad en el tiempo de los resultados alcanzados, así como las capacidades ministeriales instaladas para su replicabilidad en gestiones futuras. Así, mediante la incorporación de personal idóneo y el desarrollo de capacitaciones e incentivos a los funcionarios del Ministerio, se buscará maximizar el rendimiento de los recursos humanos existentes, mejorando asimismo el trabajo interdisciplinario.

En otro orden, se destaca que es intención del Poder Ejecutivo provincial elaborar un proyecto de reforma integral del sistema provincial de contrataciones, que será oportunamente sometido a consideración de la Honorable Legislatura, en pos de contribuir al logro de una solución de fondo a la problemática expuesta y brindar escalabilidad a la iniciativa, con el objetivo de incorporar aquellas capacidades adquiridas en el transcurso de Proyecto una vez finalizados los cuatro años estipulados; en especial en lo que hace a la inserción de los profesionales a contratar.

---

## **III. GESTIÓN DEL PROYECTO**

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

La estrategia planteada por el proyecto se traduce como la herramienta más directa y eficiente para lograr los resultados buscados. Se logrará obtener a través de un enfoque de gestión de cartera, que de acuerdo a la experiencia de proyectos tales como el implementado por la Unidad de Coordinación y Ejecución de Proyectos de Obra, han demostrado su eficiencia y eficacia. La función principal es la de apoyar la implementación de las principales políticas y programas del Ministerio mediante una gestión centralizada, tanto de la administración financiera como de los procesos de compras y contrataciones de los insumos requeridos para realizar las actividades previstas en los mismos. El objetivo principal del proyecto es lograr que el MI pueda sea autosustentable en materia de elaborar y desarrollar los insumos necesarios para la planificación estratégica y la provisión de respuestas a las necesidades de las diversas áreas ministeriales, que en la actualidad son

tercerizados. En este sentido, se logrará la eficiencia y efectividad no sólo de los costos sino de las políticas públicas impulsadas desde el Ministerio en general, lo cual asegura en este sentido que la estrategia escogida es la más adecuada para producir los resultados esperados con los recursos disponibles. Por último, el proyecto articulará con la otra iniciativa llevada adelante desde el MI con el PNUD, proyecto ARG/15/002 "Apoyo a la implementación del Programa de Saneamiento de la Cuenca del Río Reconquista en la Provincia de Buenos Aires", con el fin de lograr sinergias e identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas en gestión de políticas de infraestructura, que aporten a la mejora de la capacidad ministerial.

### ***Gestión del Proyecto***

El proyecto abarcará la totalidad del territorio de la Provincia de Buenos Aires (135 municipios). La sede de la Unidad Coordinadora de Proyectos será el Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires (Calle 7 N° 1267, entre 58 y 59, La Plata). Dicha Unidad en formación contará con el personal y el equipamiento suficientes así como la experiencia necesaria para encarar la implementación de este proyecto. Además, la referida Unidad articulará sus tareas de planificación, gestión y evaluación con todas las demás áreas técnicas del Ministerio involucradas en las diferentes líneas de intervención que sean objeto del apoyo en implementación.

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 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.

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.

#### IV. MARCO DE RESULTADOS<sup>4</sup>

<b>Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD/ Marco de Resultados y Recursos del Programa de País:</b> Efecto MECNUD/CPD 3: Para 2020, el país habrá consolidado una ciudadanía plena mediante la protección y promoción integral de los derechos humanos y el diseño y aplicación de mecanismos de acceso a la información, de forma que se garantice la participación ciudadana y el acceso a la justicia en todo el territorio, sin discriminación de ninguna índole.									
<b>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:</b> Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia									
<b>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:</b> 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									
<b>Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:</b> ARG/16/013 “Optimización de las capacidades de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires” – Atlas: 00100848									
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO[1]	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE	METAS(según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS	
				Valor	Año	Año	Año		
				Año	2017	2018	2019	2020	FINAL

<sup>4</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.

Capacidades de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura optimizadas	1.1 Grado de optimización de las capacidades de planificación y gestión del Ministerio [2]	Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires	LB =Bajo	2016	Medio Bajo	Medio Alto	Alto	Alto	Metodología: 1) Encuestas a RRHH 2) Relevamiento de las bases de datos del Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires. Riesgos: 1) Información no disponible, demoras en el relevamiento de la información.
	1.2 Número de Estudios de Factibilidad realizados/elaborados/diseñados	Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires	LB =0	2016	3	3	5	9 20	Metodología: 1) Relevamiento de las bases de datos del Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires. Riesgos: 1) Demoras en el relevamiento de los datos,

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

[2] Escalas

BAJO: RRHH sin habilidades/herramientas/conocimientos - Sistema Inexistente - Equipamiento Informático Obsoleto

MEDIO BAJO: RRHH cuentan con capacidades mejoradas - Proceso de adquisiciones del Sistema de Monitoreo Hidrometeorológico realizado - Equipamiento Tecnológico parcialmente actualizado

MEDIO ALTO: RRHH con capacidades parcialmente desarrolladas - Sistema de Monitoreo Hidrometeorológico instalado - Equipamiento Tecnológico totalmente actualizado

ALTO: RRHH cuentan con capacidades optimizadas - Sistema de Monitoreo Hidrometeorológico en funcionamiento y generando información confiable - Equipamiento Tecnológico totalmente actualizado y personal capacitado para su uso

## V. 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 de acción</b>	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y 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 del Directiva 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<sup>5</sup>

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

---

<sup>5</sup> Opcional, si fuese necesario.

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.

## VI. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL<sup>67</sup>

**Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País:** Efecto MECNUD/CPD 3: Para 2020, el país habrá consolidado una ciudadanía plena mediante la protección y promoción integral de los derechos humanos y el diseño y aplicación de mecanismos de acceso a la información, de forma que se garantice la participación ciudadana y el acceso a la justicia en todo el territorio, sin discriminación de ninguna índole.

**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:** ARG/16/013 "Optimización de las capacidades de planificación y respuesta del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires" – Atlas: 00100848

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	ACCIONES	Presupuesto Previsto por Año				Responsable	PRESUPUESTO PREVISTO		
			2017	2018	2019	2020		Fuente Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
Capacidades de respuesta y planificación de políticas de gestión optimizadas	1. Desarrollar las condiciones requeridas para ejecutar proyectos de obra;	Articular reuniones técnico administrativas para planificar las capacitaciones y actividades de desarrollo del personal.	0	184.545	156.604	76.978			72200 - Mobiliarios y equipos	\$ 777.218,39
	Indicador 1: Número de acuerdos alcanzados con autoridades y actores involucrados,	Implementar las de capacitaciones técnicas para los proyectos específicos de obra e infraestructura, promoviendo la participación equitativa de hombres y mujeres.	0	357.250	385.000	176.875	MIVSP Pcia de Bs. As.	GOB	75700- Costo de capacitación	\$ 1.288.215,90

<sup>6</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>7</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.

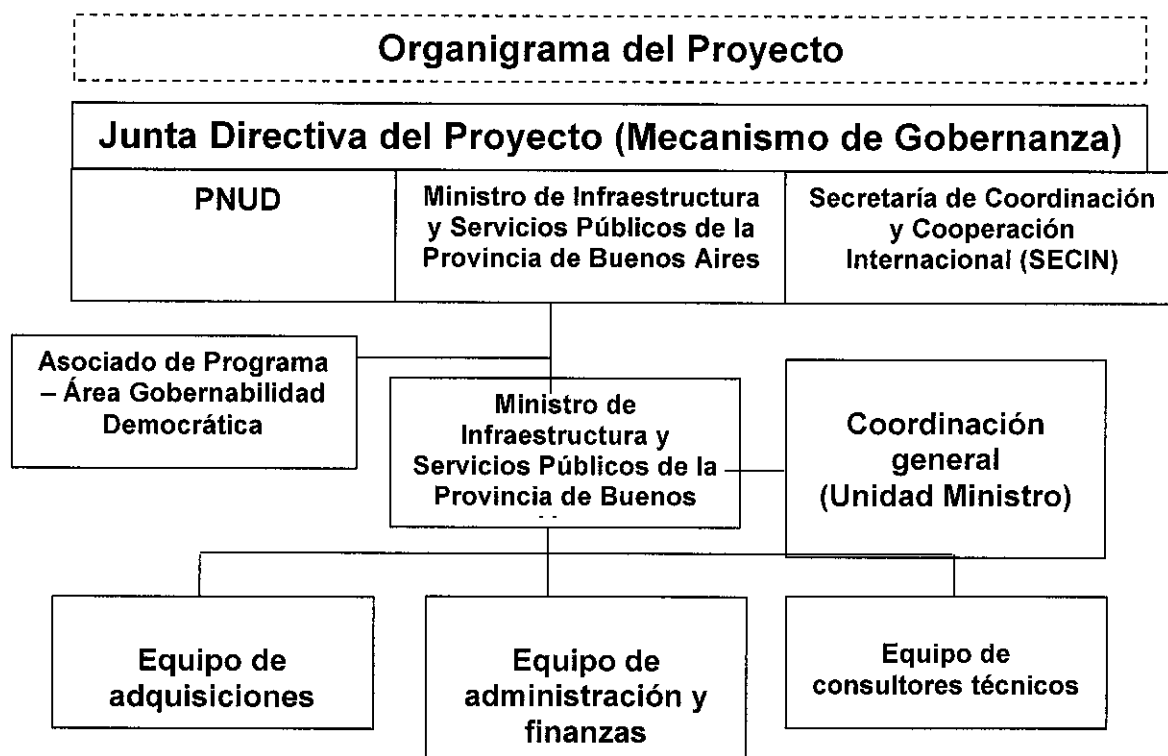


<b>optimización de las capacidades de planificación y gestión del Ministerio</b> <b>Indicador 1.2</b> <b>Número de Estudios de Factibilidad realizados/elaborados/diseñados</b>	para la implementación de proyectos de obra.	Seleccionar y contratar consultorías individuales para las actividades de gestión del proyecto.	0	68.182	44.545	47.500	49.375	71600 - Viajes y Viáticos	\$ 209.602,25
	Línea de base: 0	Seleccionar personal capacitado para proyectar de manera efectiva y eficaz la implementación de los objetivos propuestos.	0	641.023	654.545	595.000	184.015	71300 - Consultores nacionales	\$ 2.074.582,95
	Meta: al menos 20 acuerdos		0	0	6.609	6.181	6.066	74100 - Auditoría	\$ 18.855,25
	Indicador 2: Número de capacitaciones realizadas a funcionarios	Llevar adelante los procesos de adquisición de los equipos informáticos.	0	150.000	50.000	50.000	30.375	72800- Equipos de información tecnológica.	\$ 280.375,00
	Línea de base: 0								
	Meta: al menos 9 capacitaciones realizadas								
	Meta:	Identificar las necesidades operativas de las dependencias del MI que abarquen entre otros, aspectos de recursos humanos, equipamiento y capacitación de las necesidades de implementación del proyecto.	0	291.136	199.000	230.000	169.375	71300 Consultores nacionales	\$ 889.510,90
	2. Brindar respuestas inmediatas a las necesidades urgentes de la coyuntura;								
	Indicador 3: Número de procesos de adquisiciones apoyados	Elaborar diagnósticos a fin de identificar la problemática de infraestructura de la provincia de Buenos Aires, las que deberán incluir plazos, metas y costos.	0	350.114	515.500	400.000	269.375	74200 - Materiales audiovisuales y de imprenta	\$ 1.534.988,50
	Línea de base: 0								



	Estudios de antecedentes de prevención de catástrofes climáticas Línea de Base: 0 Meta: 15 estudios Meta: 1 sistema adquirido y en funcionamiento	Capacitar al personal a cargo de utilizar el sistema. Llevar adelante los procesos de adquisición de los equipos informáticos.	0	359.091	340.932	425.000	364.910	75700 - Capacitación - Talleres de Trabajo  72800 - Equipos de información tecnológica.	\$ 1.489.933  \$ 1.060.100
Subtotal			0	4.405.909	4.127.009	4.050.035	1.980.154		\$14.563.107
	MONITOREO		0	0	0	0	0		\$0
Evaluación (según corresponda)	EVALUACIÓN		0	0	0	0	0		\$0
Costo de Apoyo (GMS)			0	132.177	123.810	121.501	59.405		\$436.893
TOTAL			0,00	4.538.086	4.250.819	4.171.536	2.039.559		\$15.000.000

## VII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA



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 del Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos, 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:

- 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.
- 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.
- La presentación de los informes financieros y responder por la custodia y uso apropiado de los fondos del proyecto.
- 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/s siguiente/s modalidad/es:

- a) Fondo transferido a la cuenta bancaria del Proyecto: anterior al comienzo de las actividades (transferencia de fondos a la cuenta bancaria) 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 del Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos, 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.

El equipo de adquisiciones, ejecutará los procesos necesarios, de acuerdo con los procedimientos acordados. Participará en la planificación global del proyecto, proponiendo la consolidación de adquisiciones y la estrategia de aprovisionamiento, de acuerdo a las necesidades de bienes y servicios del proyecto. Elaborará los pliegos de bases y condiciones, con apoyo de las áreas

técnicas del Proyecto, participando en la elaboración de los criterios de selección y evaluación de ofertas y en todo el proceso de adjudicación.

El equipo de administración y finanzas, será el encargado de realizar las acciones necesarias para llevar adelante el proyecto, asistiendo, cooperando y armonizando el conjunto de acciones para el logro de los objetivos.

El conjunto de consultores técnicos brindará asesoramiento en lo que hace a su conocimiento especializado, su intervención será fundamental en lo que hace a la evaluación de riesgos a fin de evitar aquellos eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos. La evaluación de riesgos involucra entonces, un proceso dinámico e iterativo orientado a identificar y evaluar los riesgos. Estará integrado por consultores que puedan expedirse en relación a los objetivos generales trazados y consultores especializados para actividades específicas.

## VIII. 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:

1. 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;
2. 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/ag\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/ag_sanctions_list.shtml). Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.

De acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD, 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.

### ***Proceso de aprobación requerido por la normativa provincial***

El proceso de aprobación requerido por la normativa provincial, implica el dictado de un decreto suscripto por la Gobernadora de La Provincia de Buenos Aires, en el marco del expediente iniciado bajo el número 2401/2844/0 (conf. Art 144 – proemio de la Constitución Provincial – facultades administrativas). Previamente tomarán intervención los Organismos de Control (Contaduría General de la Provincia y Fiscalía de Estado) y de Asesoramiento (Asesoría General

de Gobierno), en cuanto contribuyen a realizar la garantía de legalidad y juricidad del obrar administrativo que asegure su plena vigencia.

---

---

## **IX. 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**



## ANEXO [#]. 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	"Optimización de las capacidades de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires, especialmente de la Dirección de Compras y Contrataciones"
2. Número del proyecto	ARG/16/013
3. Ubicación (mundial/región/país)	Argentina, Provincia de 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>8</sup>*

<sup>8</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 enanan 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>.


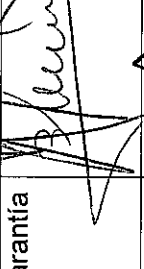
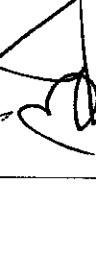
<p>El desafío del proyecto es optimizar las capacidades de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Sociales de la Provincia de Buenos Aires, a cargo de asistir en la determinación de las políticas de planificación, ejecución y control de las obras públicas, de vivienda y de la prestación de los servicios públicos. Así, resulta el organismo ejecutor de proyectos de obra pública por excelencia. Teniendo en cuenta que la infraestructura simplifica y dignifica la vida de las personas, la ampliación de la cobertura y el avance en la calidad de los servicios y la infraestructura desarrollada promovida a partir de los resultados esperados del proyecto, impactará positivamente en las condiciones de vida de los sectores productivos y sociales en situación de vulnerabilidad, promoviendo de este modo los derechos humanos.</p> <p>El proyecto se inscribe en el marco argentino que ha ratificado todos los Pactos y Convenciones Internacionales relativas a los Derechos Humanos y con rango constitucional. Específicamente, la iniciativa incorpora el enfoque basado en derechos humanos promoviendo inclusión social, no discriminación y el derecho al desarrollo.</p> <p>Adicionalmente, contribuye en el avance de las observaciones y recomendaciones Internacionales a Argentina surgidas de los mecanismos convencionales y extra-convencionales del Sistema Universal (y Regional) de Derechos Humanos, específicamente a las del Grupo de Trabajo sobre el Examen Periódico Universal (2012) en la temática de Derechos al Desarrollo y cuestiones relativas al Medio Ambiente de proseguir los esfuerzos para atender a los sectores más desfavorecidos (99.18), el proyecto colaborará a reducir la desigualdad existente en el acceso a los servicios básicos (Ver Sección II Estrategia del Proyecto del Prodoc)</p>	<p><i>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</i></p> <p>Por las características específicas del proyecto, se identificaron como acciones posibles de promoción de la igualdad de género y empoderamiento de la mujer, la promoción de la participación equitativa de hombres y mujeres en todas las contrataciones y capacitaciones previstas. Asimismo, el proyecto incorporará un enfoque de derechos humanos y de género en las capacitaciones y contrataciones previstas. (Ver Acciones previstas en la Actividad 1 de la Estrategia del Proyecto). Asimismo, como parte de la Estrategia general del proyecto, el enfoque de Género y Empoderamiento de la Mujer será incorporado promoviendo oportunidades equitativas para hombres y mujeres, e incorporando en los Términos de Referencia de las contrataciones previstas, que las mismas tengan en cuenta durante los diagnósticos las necesidades diferenciales de hombres y mujeres. Asimismo, y dado que el proyecto trabajará en temas vinculados a la prevención de inundaciones y mejora de las condiciones de los asentamientos, desde el PNUD se podrán aportar materiales sobre gestión del riesgo con enfoque de género, para fortalecer a la Unidad Ejecutora al momento de la elaboración de los diagnósticos.</p>
<p><i>Describa brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora la sostenibilidad ambiental</i></p> <p>Por último, el enfoque de Sostenibilidad Ambiental es incorporado en este proyecto teniendo en cuenta en todos los estudios de factibilidad y proyectos de obra que realizará la dimensión de adaptación al cambio climático, y la realización de las evaluaciones de impacto social y ambiental necesarias, particularmente en lo relativo a la instalación de la red de cloacas, la planificación de la gestión de los recursos hídricos y los asociados a la reparación de rutas. También, en lo referido a la optimización del sistema energético, se tomará en cuenta el enfoque de adaptación al cambio climático en consonancia con las Contribuciones Nacionalmente Determinadas y la matriz energética propuestas a la luz de los compromisos adquiridos en el Acuerdo de París. Por su parte, la instalación de un sistema de monitoreo hidrometeorológico en la Provincia de Buenos Aires podrá nutrir a la Red Federal de Monitoreo Ambiental, en vías de ser creada por el Ministerio de Ambiente de la Nación.</p>	

## 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: 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)).</i>	<b>PREGUNTA 3: ¿Cuál es el nivel de importancia de los posibles riesgos sociales y ambientales?</b> <i>Nota: Responda las preguntas 4 y 5 a continuación antes de pasar a la pregunta 5</i>	<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 (baja, moderada, alta)</b> <b>Comentarios</b>	<b>Descripción de las medidas de evaluación y gestión según se reflejan en el diseño del proyecto. Si se requiere una ESIA o SESA, tome en cuenta que deben considerar todos los posibles impactos y riesgos.</b>
<b>Riesgo 1: Excluir a grupos interesados de los procesos de toma de decisión en las temáticas y las decisiones que los afectan</b> <i>(Ver Pregunta 4 y 6 del Principio 1 y Pregunta 6.1 del Estándar 6 del Principio 3)</i>	<b>I = 2</b> <b>P = 2</b> <b>Bajo</b>	Se sugiere que al momento de realizar los relevamientos de información para el diseño de los planes de obra que se desarrollen vayan acompañados de recomendaciones para mitigar el impacto social y ambiental, en la medida de lo posible. Por su parte, el PNUD se encuentra a disposición para brindar asistencia a la UE en materia de DDHH.
<b>Riesgo 2: No contemplar las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres en las capacitaciones del proyecto. (Ver pregunta 2 del Principio 2)</b>	<b>I = 2</b> <b>P = 2</b> <b>Bajo</b>	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.
<b>PREGUNTA 4: ¿Cuál es la categorización general del riesgo del proyecto?</b>		
Marque el recuadro correspondiente a continuación.		<b>Comentarios</b>
		<b>Riesgo bajo</b> X
		<b>Riesgo moderado</b>
		<b>Riesgo alto</b>
<b>PREGUNTA 5: Sobre la base de los riesgos identificados y su categorización, ¿cuáles son los requisitos relevantes de los SES?</b>		

	Marque todos los que aplican.		Comentarios
	Principio 1: Derechos humanos		
	Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer		
	1. Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales		
	2. Mitigación y adaptación al cambio climático	1	
	3. Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales		
	4. Patrimonio cultural		
	5. Desplazamiento y reasentamiento		
	6. Pueblos indígenas		
	7. Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos		

### 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		Respu esta (Si/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>9</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?	SI
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>		

<sup>9</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.

1.	¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto que se propone tenga impactos adversos sobre la igualdad de género y/o la situación de mujeres y niñas?	NO
2.	¿Potencialmente, el proyecto podría reproducir situaciones de discriminación contra la mujer sobre la base de su género, especialmente con respecto a la participación en el diseño y la implementación y acceso a oportunidades y beneficios?	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?	NO
1.3	¿Involucra el proyecto cambios en el uso del suelo y los recursos que podrían afectar adversamente los hábitats, los ecosistemas y/o los medios de sustento? (Nota: Si se deben aplicar restricciones y/o limitaciones de acceso a las tierras, vea el Estándar 5).	NO
1.4	¿Las actividades del proyecto plantean riesgos para especies en peligro de extinción?	NO
1.5	¿El proyecto plantea el riesgo de introducción de especies exóticas invasivas?	NO
1.6	¿Involucra el proyecto la cosecha de bosques naturales, desarrollo de plantaciones o reforestación?	NO
1.7	¿Involucra el proyecto la producción y/o cosecha de poblaciones de peces u otras especies acuáticas?	NO

1.8	¿Involucra el proyecto la extracción, el desvío o la acumulación significativa de aguas superficiales o subterráneas? <i>Por ejemplo, construcción de represas, embalses, desarrollo de cuencas fluviales, extracción de aguas subterráneas.</i>	NO
1.9	¿Involucra el proyecto el uso de recurso genéticos (es decir, recolección y/o cosecha, desarrollo comercial)?	NO
1.10	¿Plantea el proyecto preocupaciones ambientales transfronterizas o mundiales potencialmente adversas?	NO
1.11	¿Redundará el proyecto en actividades de desarrollo secundarias o relevantes que podrían desembocar en efectos sociales y ambientales adversos, o generará impactos acumulativos con otras actividades actuales o que se están planificando en la zona? <i>Por ejemplo, un camino nuevo a través de zonas forestadas producirá impactos sociales y ambientales adversos directos (entre otros, tala forestal, movimientos de tierra, posible reubicación de habitantes). El camino nuevo también puede facilitar la usurpación de terrenos de parte de colonos ilegales o propiciar la instalación de recintos comerciales no planificados a lo largo de la ruta, incluso en zonas potencialmente sensibles. Se trata de impactos indirectos, secundarios o inducidos que se deben considerar. Además, si se planifican actividades similares en la misma área forestada, deben considerarse los impactos acumulativos de múltiples actividades (incluso si no forman parte del mismo proyecto).</i>	NO
<b>Estándar 2: Mitigación y adaptación al cambio climático</b>		
2.1	¿El proyecto que se propone producirá emisiones considerables <sup>10</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 implicaría posibles riesgos para la comunidad local en materia de seguridad?	NO

<sup>10</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].

5.3	¿Existe el riesgo de que el proyecto provoque desalojos forzados? <sup>11</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>Estandar 6: Pueblos indígenas</b>		
6.1	¿Hay pueblos indígenas en el área del proyecto (incluida el área de influencia del proyecto)?	SI
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>Estandar 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 circunstancias rutinarias y no rutinarias, con el potencial de causar impactos adversos locales, regionales y/o transfronterizos?	NO

<sup>11</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.



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 reducirá en una mayor vulnerabilidad a ellos?	NO
3.6	¿El proyecto reducirá 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 acceso a la tierra, incluso sin que exista reubicación física)?	NO

### Anexo 3 - Registro de Riesgos

Nombre y número del Proyecto: ARG 16/013					Fecha: 25/10/2016			
#	Descripción	Fecha de identificación	Tipo de riesgo	Impacto y probabilidad	Respuesta Gerencial/ Medidas de mitigación	Responsable	Fecha de actualización	Estado
1	Falta de experiencia de integrantes de la UE en Proyectos PNUD que pueden provocar demoras en la gestión del proyecto.	10/2016	Operativo Organizacional	P = 2 I = 2	Se realizarán estudios de antecedentes y factibilidad a fin de brindar respuestas adecuadas para una mayor previsión.	Director Proyecto	del	Estable
2	Ocurrencia de emergencias climáticas.	12/2015	Medioambiental Organizacional	Necesidad de dar respuestas de gestión inmediatas P = 3 I = 1	Adquisición de bienes para paliar efectos inmediatos y optimización de procesos. Implementación del sistema de monitoreo hidrometeorológico.	Director Proyecto	del	estable
3	Demoras en la transferencia de los fondos asignados al proyecto	10/2016	Financiero Político	P = 1 I = 2	Realizar una planificación de los gastos e ingresos que prevea Planificación del gasto para asegurar su disponibilidad en tiempo y forma.	Director Proyecto	del	Estable
4	Falta de previsión en la gestión debido a la ausencia de planes maestros	02/2016	Organizacional Estratégico	P = 2 I = 2	Se realizarán estudios de antecedentes y factibilidad a fin de brindar respuestas adecuadas para una mayor previsión.	Director Proyecto	del	Estable

---

## **ANEXO 4**

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

Se deja constancia de que se ha realizado la Evaluación de Capacidades al Proyecto ARG/16/013 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.

Con relación a la determinación de las necesidades de adquisiciones se informó que las mismas estarán a cargo de las distintas Subsecretarías del Ministerio quienes centralizan los requerimientos enviando la información a la Dirección Central de Gestión, Planificación y Control del Gasto, quien luego de afectar el gasto correspondiente, envía las necesidades al Proyecto para la prosecución del trámite.

Asimismo, se informó que a la fecha no se había designado el Responsable de Adquisiciones, quien será designado por el Director de Compras y Contrataciones, como tampoco al resto del personal.

De la labor efectuada se pudo determinar que el Proyecto prevé desarrollar una organización ordenada, con un adecuado control y supervisión, con áreas bien definidas, con división de funciones adecuadas y con personal capacitado para el cumplimiento de los procedimientos.

La contraparte entrevistada demostró tener un sólido conocimiento de los procedimientos y normativa en materia de adquisiciones, como también de una adecuada aplicación de la normativa PNUD.

Por otra parte, también manifestó que el Ministerio cuenta con un sistema desarrollado por Deloitte y Asociados, SISTEMA HANA donde llevan un control estricto de todas las necesidades en materia de adquisiciones, desplegadas en cada etapa del procedimiento, desde su inicio hasta su cumplimiento final, el que puede ser consultado por todas las áreas autorizadas en las distintas instancias, lo que permite llevar un control exhaustivo de los contratos y del trámite de los procedimientos.

Cabe aclarar que sólo se pudo entrevistar al Director de Compras y Contrataciones, considerando que el resto del equipo de trabajo no ha sido designado a la fecha.

Por todo lo expuesto, se pudo determinar que los Resultados de la Evaluación del PROYECTO 16/013 son de RIESGO BAJO, debido al resultado de la entrevista efectuada, sugiriendo efectuar un nuevo relevamiento una vez que el mismo se encuentre en marcha, con el personal designado en sus cargos y con los procedimientos de adquisiciones avanzados a fin de emitir una opinión más cercana a la realidad.

### **Microevaluación del Método Armonizado de Transferencias en Efectivo – HACT**

Se deja constancia que se ha realizado la Microevaluación correspondiente al Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires, emitiéndose el informe correspondiente con fecha 28 de octubre de 2016 y una consideración de la evaluación general de RIESGO BAJO.

### **ANEXO 5 - Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**

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>12</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).

#### **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 el Ministro de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires, 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.
- 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 que se 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.
- 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 a ser designada por el Director de Compras del Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires.**

## 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.
- 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 Financiera del Proyecto estará conformada por un Responsable Contable y un Técnico Administrativo que responderán al Coordinador del Proyecto. Tanto la estructura del Área como las funciones que desempeñará serán revisadas y aprobadas por la Junta del Proyecto como parte integral del diseño del proyecto.**

**F1. Contable:** Será responsable por la calidad y precisión de los reportes contables que deban ser producidos para el PNUD, los donantes y otras partes interesadas. **En el presente proyecto, el rol Contable será ejercido por dos consultores expertos en finanzas a ser contratados por el Proyecto.**

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

Responsabilidades específicas:

- Disponibilidad financiera del Proyecto
  - Control diario de saldos bancarios
  - Gestión de la caja chica
  - Mantenimiento de la disponibilidad de fondos
  - Preparación de las proyecciones de caja
  - Tramitación de las solicitudes de fondos a los organismos financiadores y el gobierno, según corresponda
- Presupuesto
  - Preparación de borradores de presupuesto
  - Preparación de solicitudes revisiones presupuestales al PNUD
  - Seguimiento y actualización del calendario de ingresos por fuente de financiamiento
- Conciliación Bancaria
  - Preparación de la comparación entre el extracto bancario y los registros en el sistema contable
  - Solución de las diferencias y correcciones
  - Asientos contables adicionales y anotaciones explicativas
  - Preparación de informes de conciliación
- Informes contables
  - Preparación de borradores de informes de gastos, ingresos, resultados, etc.
  - Preparación de estados financieros del proyecto en general
  - Revisión de los informes de gasto del PNUD y comparación con los informes internos del proyecto
  - Revisión de Informes Financieros/FACE y solicitudes de anticipos del PNUD
- Atención a Auditorías
- Solicitud de Certificados de IVA
  - Revisión de solicitudes de IVA. Puede aprobar la solicitud de certificado de IVA si 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.

## Perfil del Responsable del Área de Finanzas a contratar (Contable):

- 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.

**F2. Técnico Administrativo:** será responsable por la preparación inicial de las transacciones financieras, incluyendo gastos, presupuestos, solicitudes de fondos adicionales y por la preparación de los informes generales de gestión. En general, es responsable por la calidad y precisión de las solicitudes y borradores de informes que serán posteriormente revisados y aprobados por el Director/a del Proyecto (o quien él/ella delegue). **En el presente proyecto, el rol de Técnico Administrativo será ejercido por dos consultores expertos en finanzas**

### 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.
- Quienes ejerzan los roles de finanzas no ejercerán aprobaciones de ninguna clase. (A excepción de las solicitudes de Certificado de IVA<sup>13</sup>)
- 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

---

<sup>13</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.

- 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 (Técnico Administrativo):**

- 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.**

**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 por dos consultores expertos en adquisiciones contratados por el Proyecto.**

#### **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.
- 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 por un consultor experto en adquisiciones contratado por el 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.

Perfil del Evaluador:

Graduados o Estudiante avanzado en la carrera de abogacía o ciencias económicas, preferentemente con experiencia en evaluación y selección de ofertas.

Capacidad de manejo en sistemas de gestión y procesamiento de datos

Capacidad en la preparación de informes y recomendaciones.

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

**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 Administrador de contratos será ejercida por quienes cumplan la función de Técnico Administrativo del área financiera.**

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 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:**

- 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.

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 Evaluador serán nombrados por el Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos.**

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 Directo/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.

### **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 **23 (veintitrés) consultores técnicos**.

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

Organización general del proyecto: definición del plan general de trabajo y determinación de los alcances y limitaciones de detalle del proyecto a desarrollar.

Diseño de mecanismos de contratación y redacción de pliegos para licitaciones y concursos.

Ejecutar e informar los resultados de las inspecciones que se establecerán para su cargo en el programa de prevención de riesgos.

Responsables de la validez científica y técnica de los servicios prestados.

Medidas de capacitación y perfeccionamiento, Conocer situaciones de riesgo.

### **Descripción de los perfiles de los consultores a contratar:**

- Preferentemente Profesionales en Ingeniería (civil, hidráulica, química, etc.) y arquitectura.
- Experiencia tareas/ obras similares.
- Capacidad para ejecutar simulacros de desastres.
- Capacidad para colaborar en el diseño de modelos de pliegos de licitación para la contratación de despliegue de las redes cloacales.
- Experiencia en prevención de riesgos.
- Competencias: Proactividad, flexibilidad, capacidad de análisis y propuestas de soluciones a los problemas.
- Capacidad organizativa para la planificación de actividades de prevención y atención de desastres naturales.

Específicamente, para el desarrollo del Sistema de monitoreo, alerta y respuesta temprana ante catástrofes naturales se requerirán consultores con los siguientes perfiles:

- Preferentemente Profesionales en Ingeniería en Sistemas,
  - ° Instalación y funcionamiento del sistema.
  - ° Capacitación de los usuarios del sistema.
- Amplios conocimientos de la Ingeniería en Software.
- Amplios conocimientos de arquitecturas de software y metodologías de desarrollo.
- Aplicación de los conceptos (teóricos-prácticos) en la solución de los problemas. Aplicación de la computación en el diseño, simulación y control.
- Competencias: Proactividad, flexibilidad, capacidad de análisis y propuestas de soluciones a los problemas.

# ANEXO 6 - Plan de Adquisiciones

## Plan de Adquisiciones

Año 2017

Documentos solicitud listos FECHA	Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto estimado Contrato (US\$)	Publicación / Notificación					Método de Adquisición								Evaluación			Revisión Comité Local de Contratos/Aprobación		Emisión Contrato			
				Fecha	PNUD Web	UNGM	Diario Local	DEV. BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recep. Ofertas	Duración (días)	Contratación Directa	Acuerdo a Largo Plazo (LTA)	Solicitud de Cotización	Solicitud de Propuestas	Licitación Pública Internacional	Una etapa	Dos etapas	Dos etapas con fórmula	Fecha Envío al Comité Local de Contratos	Fecha aprobación Comité Local de Contratos	Fecha de emisión /firma	Orden de Compra	Consultor Externo	Son Profes Externo
				Insumos Informáticos: software de gestión y equipos.																					
01/09/2017	Equipos de información tecnológica	bienes	140.000	2 nov 17	2 nov 17		2 nov 17	2 nov 17			x				x				20 dic 17	22 dic 17	23 dic 17				
				Insumos apoyo equipo técnico																					
05/09/2017	Materiales audiovisuales y de imprenta.	bienes	150.114	2 nov 17	2 nov 17		2 nov 17	2 nov 17	4 nov 17						x				20 dic 17	22 dic 17	23 dic 17				
				Mobiliario																					
01/09/2017	Mobiliarios y equipos	bienes	159.091	2 nov 17	2 nov 17		2 nov 17	2 nov 17	4 nov 17						x				20 dic 17	22 dic 17	23 dic 17				
24/09/2017	Sistema de gestión y monitoreo	bienes	1.000.000	2 nov 17	2 nov 17		2 nov 17	2 nov 17	2 nov 17						x				20 dic 17	22 dic 17	23 dic 17				



## Plan de Adquisiciones

Año 2018	Publicación / Notificación				Método de Adquisición										Evaluación			Revisión Comité Local de Contratos /Aprobación		Emisión Contrato							
Documento s solicitud listos FECHA	Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto estimado Contrato (US\$)	Fecha	PNUD Web	UNGM	Diario Local	DEV. BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recep. Ofertas	Duración (días)	Contratación Directa	Acuerdo a Largo Plazo (LTA)	Solicitud de Cotización	Solicitud de Propuestas	Licitación Pública Internacional	Una etapa	Dos etapas	Dos etapas con fórmula	Fecha Envío al Comité Local de Contratos	Fecha aprobación Comité Local de Contratos	Fecha de emisión /Imna	Orden de Compra	Consultor individual	Serv.Profes.	Otros	
Insumos Informáticos: software de gestión y equipos.																											
10/01/2018	Equipos de información tecnológica	bienes	320.000	10 ene 18	10 ene 18		10 ene 18	10 ene 18					x					x			3 feb 18	4 feb 18	8 feb 18				
Insumos apoyo equipo técnico																											
10/02/2018	Materiales audiovisuales y de imprenta.	bienes	815.500	10 ene 18	10 feb 18		10 feb 18	10 feb 18								x					5 mar 18	6 mar 18	7 mar 18				
12/02/2018	Mobiliarios y equipos	bienes	284.545	12 feb 18	12 feb 18		12 feb 18	12 feb 18									x	x			10 mar 18	11 mar 18	13 mar 18				
10/02/2018	Sistema de gestión y monitoreo	bienes	1.000.000	10 feb 18	10 feb 18		10 feb 18	10 feb 18									x	x			22 feb 18	23 feb 18	24 feb 18				



## Plan de Adquisiciones

Año 2020																											
Documento solicitud listos FECHA	Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto estimado Contrato (US\$)	Publicación / Notificación					Método de Adquisición								Evaluación			Revisión Comité Local de Contratos /Aprobación		Emisión Contrato					
				Fecha	PNUD Web	UNGM	Diario Local	DEV. BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recep. Ofertas	Duración (días)	Contratación Directa	Acuerdo a Largo Plazo (LTA)	Solicitud de Cotización	Solicitud de Propuestas	Licitación Pública Internacional	Una etapa	Dos etapas	Dos etapas con fórmula	Fecha Envío al Comité Local de Contratos	Fecha aprobación Comité Local de Contratos	Fecha de emisión /firma	Orden de Compra	Consultor Individual	Serv.Profes.	Otros	
				Insumos Informáticos: software de gestión y equipos.																							
	Equipos de información tecnológica	bienes	100.300	10 feb 20	10 feb 20		10 feb 20	10 feb 20					x				x				3 feb 20	4 feb 20	3 feb 20				
				Insumos apoyo equipo técnico																							
	Materiales audiovisuales y de imprenta.	bienes	69.375	10 feb 20	10 feb 20		10 feb 20	10 feb 20								x					5 mar 20	8 mar 20	7 mar 20				
				Mobiliario																							
	Mobiliarios y equipos	bienes	76.878	1 feb 20	1 feb 20		1 feb 20	1 feb 20								x					27 feb 20	28 feb 20	2 mar 20				

# ANEXO 7 - Plan de Ingresos

## Plan de Ingresos Detallado

Proyecto: ARG/16/013

Donante: GOBIERNO

Fuente: 30071

Fecha	Monto en US\$	Estimado/Real
Subtotal año 2016	0	Real
Subtotal año 2017	4.538.086	Estimado
Subtotal año 2018	4.250.819	Estimado
Subtotal año 2019	4.171.536	Estimado
Subtotal año 2020	2.039.558	Estimado
<b>Total Fuente 30071</b>	<b>15.000.000</b>	

## Consolidado Presupuesto vs. Plan de Ingresos

Proyecto: ARG 16/013

	2016	2017	2018	2019	2020	Total General
<b>Presupuesto (A + B)</b>	<b>0</b>	<b>4.538.086</b>	<b>4.250.819</b>	<b>4.171.536</b>	<b>2.039.558</b>	<b>15.000.000</b>
Fuente 30071 (A)	0	4.538.086	4.250.819	4.171.536	2.039.558	15.000.000
<b>Plan de Ingresos (C + D)</b>	<b>0</b>	<b>4.538.086</b>	<b>4.250.819</b>	<b>4.171.536</b>	<b>2.039.558</b>	<b>15.000.000</b>
Fuente 30071 (C)	0	4.538.086	4.250.819	4.171.536	2.039.558	15.000.000
<b>Diferencia (E + F)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Fuente 30071 (E = A - C)	0	0	0	0	0	0

ANEXO 8 Matriz de Monitoreo

Productos	Actividades/Acciones	Indicadores																Metas anuales		
		Año 1 (2017)				Año 2 (2018)				Año 3 (2019)				Año 4 (2020)						
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT			
Producto 1: Capacidades de respuesta y planificación de políticas de gestión optimizadas.	1. Desarrollar las condiciones requeridas para ejecutar proyectos de obra																		Indicador 1: Número de acuerdos alcanzados con autoridades y actores involucrados, para la implementación de proyectos de obra. Línea de base: 0 Meta: al menos 20 acuerdos  Indicador 2: Número de capacitaciones realizadas a funcionarios Línea de base: 0 Meta: al menos 9 capacitaciones realizadas  Indicador 3: Número de procesos de adquisiciones apoyados Línea de base: Meta: Al menos 20 procesos de adquisiciones apoyados  Indicador 4: Número de dependencias del MI asistidas en procesos de adquisiciones. Línea de base: Meta: Al menos 5 dependencias asistidas	Meta 1: Al menos 20 acuerdos Año 1: 3 acuerdos Año 2: 6 acuerdos Año 3: 6 acuerdos Año 4: 5 acuerdos  Meta 2: Al menos 9 capacitaciones por funcionarios realizadas Año 1: 2 capacitaciones por funcionario del área. Año 2: 3 capacitaciones por funcionario del área. Año 3: 2 capacitaciones por funcionario del área. Año 4: 2 capacitaciones por funcionario del área. Meta 3: al menos 20 procesos de adquisiciones apoyados Año 1: 5 procesos de adquisiciones Año 2: 5 procesos de adquisiciones Año 3: 5 procesos de adquisiciones Año 4: 5 procesos de adquisiciones. Meta 5: Al menos 5 Dependencias
	2. Brindar respuestas inmediatas a las necesidades urgentes de la coyuntura																			



## 9. Hoja de Datos Básicos

**Proyecto:** Optimización de las capacidades de planificación y gestión del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires

**Fecha de inicio:** Septiembre 2017

**Fecha de finalización:** Noviembre 2020

**Asociado en la Implementación:** Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires.-

**Director/a del Proyecto:** Roberto Gigante

**Cargo:** Ministro de Infraestructura y Servicios Públicos

**Domicilio:** Av. 7 nro. 1267 piso 5to.

**Teléfonos:**

**Fax:**

**Correo electrónico:**



**Lic. ROBERTO GIGANTE**  
Ministro de Infraestructura  
y Servicios Públicos

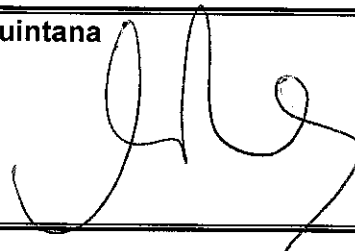
**Coordinador/a del Proyecto:** María Victoria Rodríguez Quintana

**Domicilio:** Av. 7 nro. 1267 piso 6to.

**Teléfonos:** 221 156474906

**Fax:**

**Correo electrónico:**



**Presupuesto Total:** 15.000.000 U\$S

**Fuentes de Financiamiento:** Gobierno.

\_\_\_\_\_  
**Firma del Director/a**

\_\_\_\_\_  
**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.



## Teoría del Cambio ARG/16/013

