


### MATRIZ RESUMEN DE EVALUACIÓN EX ANTE

Dimensiones	Variables consideradas	Apreciación	Recomendaciones para la aprobación
<b>Adecuación de la propuesta a las necesidades del país y a los objetivos, prioridades y normativas del PNUD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación del objetivo general del proyecto a las prioridades y objetivos del Programa País.</li> <li>• Grado de contribución a la planificación estratégica del PNUD.</li> <li>• Adecuación a los parámetros de diseño del Plan Estratégico del PNUD.</li> </ul>	<p><i>El Proyecto se enmarca en el efecto MECNUD 8 "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". Particularmente, el proyecto contribuye al logro del Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia.</i></p> <p><i>El producto esperado del Plan de Acción del Programa País 2016-2020 en que se marca el Proyecto es el 3.5 "Mejora de la capacidad de gestión a través del fortalecimiento institucional para prestar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia".</i></p>	<p><i>No hay recomendaciones.</i></p> <div style="text-align: right; margin-top: 100px;">  </div>
<b>Contexto político - institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexto político</li> <li>• Marco político y normativo del sector público</li> <li>• Grado de prioridad asignado a los objetivos del proyecto en la política pública</li> <li>• Legitimación y apoyo</li> <li>• Sinergias o superposiciones del proyecto con otras iniciativas en</li> </ul>	<p><i>En diciembre de 2016 el Presidente de la Nación decretó la Emergencia Nacional en Materia de Adicciones (DNU <a href="#">1249-2016</a>) hasta el 31 de diciembre del 2018 con el objetivo de promover un abordaje integral a partir de la prevención y tratamiento y la inclusión social de las personas afectadas por el consumo de drogas; jerarquizando de este modo la problemática dentro de la agenda del gobierno nacional.</i></p>	<p><i>Se sugiere ajustar el documento de modo tal que refleje los cambios normativos efectuados por el Poder Ejecutivo Nacional entre diciembre del 2016 y enero del 2017. En particular, se recomienda revisar las siguientes secciones del PRODOC: (i) arreglos de gestión;</i></p>

		<p><i>de Secretaria de Políticas Integrales sobre Drogas de la Nación Argentina (aunque mantiene el acrónimo SEDRONAR) y el del Consejo Federal para la Prevención y Asistencia de las Adicciones y el Narcotráfico por la de Consejo Federal de Drogas (manteniendo el acrónimo COFEDRO) y reestructura funcional y organizacionalmente a la SEDRONAR. Así, la SEDRONAR focaliza su accionar en la prevención y tratamiento de las adicciones desde una perspectiva de articulación local y comunitaria<sup>2</sup>.</i></p> <p><i>A través del DNU 33/2017 se eleva a rango de Dirección Nacional al Observatorio Argentino de Drogas, el cual tiene entre sus funciones primarias: (1) elaborar y evaluar indicadores socio-educativo sanitarios relacionados con el consumo problemático de drogas que permitan la interoperabilidad y el trabajo en red con otros organismos del estado (artículo 5) y; promover la creación y el fortalecimiento de áreas y observatorios provinciales y locales ligados al consumo problemático de drogas (artículo 6).</i></p> <p><i>En términos presupuestarios cabe señalar que el 86,14% del financiamiento requerido por el Proyecto PNUD ARG-016-017 proviene de fondos remanentes del Proyecto PNUD ARG-11-002. En tanto, que el 13,85% restante (U\$ 21,474) corresponden nuevos fondos a ser aportados por el gobierno nacional. El presupuesto del 2017 de la SEDRONAR fue incrementado en AR\$ 352 millones respecto del 2016, ascendiendo a la suma AR\$ 909 millones, lo cual representa un incremento nominal interanual del 47,6%. Por lo tanto, se estima que el financiamiento del Proyecto PNUD ARG-016-017 es previsible.</i></p>	<p><i>sección "desafíos del desarrollo".</i></p>
--	--	---	--

<sup>2</sup> El DNU 33/2017 complementa al DNU [15/2016](#), a partir del cual se transfirieron funciones desde la SEDRONAR al Ministerio de Seguridad de la Nación para que sea este último el que concentre las acciones de lucha contra el narcotráfico.



		<p><i>En suma, las recientes modificaciones normativas, el consenso político y social en torno al mandato de la SEDRONAR y el incremento nominal de su presupuesto para el año 2017 son indicadores de que el contexto político e institucional es propicio para la ejecución del Proyecto PNUD ARG-016-017.</i></p>	
<p><b>Capacidad Institucional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de la inserción institucional de la UE de acuerdo a los requerimientos estratégicos, sustantivos y operacionales del proyecto.</li> <li>• Articulación de los resultados y estrategias del proyecto con las prioridades, estrategias y programación del Asociado en la Implementación.</li> <li>• Antecedentes del Asociado en la Implementación en el desarrollo de proyectos, en los aspectos de capacidad de gestión, incorporación de nuevas capacidades y sustentabilidad de los productos y resultados</li> <li>• Razonabilidad de la constitución de la UE. Contribuciones que la fundamentan. Previsiones de articulación con áreas regulares de simular competencia</li> <li>• Relación entre la disponibilidad histórica y actual de recursos financieros y humanos</li> <li>• Experiencia de articulación con</li> </ul>	<p><i>La Unidad Ejecutora del Proyecto estará compuesta por una <u>Coordinación General</u> a cargo de la Dirección General de Administración de Subsecretaría de de Coordinación Administrativa y una <u>Coordinadora Técnica</u> a cargo de la Dirección Nacional del Observatorio Argentino de Drogas de la Subsecretaria de Estrategias de Tratamiento y Prevención. Los objetivos del Proyecto PNUD ARG-016-017 están plenamente alineados con los mandatos institucionales de cada una de estas Direcciones Nacionales<sup>3</sup>.</i></p> <p><i>La SEDRONAR cuenta con experiencia previa en proyectos con el PNUD (AD/RLA/99/D74 ARG y ARG/11/002), con personal y el equipamiento suficiente, así como la experiencia necesaria para encarar la implementación de este proyecto.</i></p> <p><i>El Proyecto prevé la articulación de la Dirección Nacional del Observatorio Argentino de Drogas con el Consejo Federal de Drogas y el Programa Municipios en Acción, ambos dependientes de la SEDRONAR. La dependencia funcional bajo la misma Secretaria, los mandatos institucionales y la experiencia de trabajo previo constituyen factores que facilitan el éxito del Proyecto.</i></p> <p><i>El Documento de Proyecto incluye una detallada descripción de los planes de acción y sus responsables, y los mecanismos de coordinación entre los principales socios para la implementación.</i></p>	<p><i>No hay recomendaciones.</i></p>

<sup>3</sup> Para un detalle de las funciones de ambas Direcciones Nacionales ver el Anexo II del Decreto [33/2017](#).



6

	<p>los actores insoslayables para el desarrollo del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia y adecuación del organigrama de la UE considerando las actividades estratégicas del proyecto y los requerimientos que estas plantean desde el punto de vista operativo</li> <li>• Descripción de roles y funciones de las áreas, específicamente de aquellas cuyo desempeño sea central para la ejecución en tiempo y forma de las actividades clave (contratos, adquisiciones, finanzas) y términos de referencia del staff clave</li> <li>• Consideración del equilibrio de género en el staff clave</li> <li>• Previsión de sistema de información adecuado a los requerimientos del Plan de Monitoreo</li> <li>• Inclusión de los recursos necesarios para la implementación del Plan de M&amp;E</li> <li>• Procedimientos administrativos y normativa adecuada</li> </ul>	<p><i>Las particularidades sobre el proyecto pueden encontrarse en las siguientes secciones: (i) gestión del proyecto; (ii) marco de resultados; (iii) matriz de monitoreo y evaluación; (iv) plan de trabajo anual; (v) arreglos de gobernanza; (vi) contexto legal y gestión de riesgos y; (vii) términos de referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales funciones gerenciales.</i></p> <p><i>En suma, se considera que los mandatos institucionales, las capacidades de gestión y los mecanismos de coordinación y monitoreo son acordes al logro de los objetivos del Proyecto PNUD ARG-016-017.</i></p>	
<p><b>Adecuación de la propuesta técnica a los</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación y precisión en la formulación del problema a abordar, análisis de causas y efectos, alternativas, etc.</li> </ul>	<p><i>El diagnóstico de situación presenta con solvencia los desafíos vinculados al consumo de drogas y alcohol en Argentina. Por otra parte, se reconoce la necesidad de fortalecer el Observatorio</i></p>	<p><i>Se sugiere que el diagnóstico de situación presente una descripción de los desafíos <u>institucionales</u> y</i></p>

  
 \_\_\_\_\_  
 7

<p><b>objetivos y metas enunciados por el proyecto</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinencia de las estrategias de intervención planteadas en relación con la problemática a abordar</li> <li>• Previsión de contribuciones técnicas sustantivas por parte del PNUD</li> <li>• Calidad de la formulación del plan de trabajo (resultados, productos, actividades y recursos)</li> <li>• Adecuación y pertinencia de las estrategias de intervención para la promoción de la igualdad de género.</li> <li>• Existencia y pertinencia de línea de base</li> <li>• Cuantificación de metas</li> <li>• Pertinencia y calidad del sistema de información y monitoreo, y del plan de comunicaciones (sistema de control interno)</li> <li>• Correspondencia entre el monto global del presupuesto y los objetivos, actividades y beneficiarios propuestos</li> <li>• Complejidad del proyecto</li> </ul>	<p><i>Argentino de Drogas y el Consejo Federal de Drogas, aunque las áreas sujetas de mejora son presentadas de manera general y están dispersas a lo largo del documento<sup>4</sup>.</i></p> <p><i>La Teoría del Cambio subyacente al Proyecto (expuesta claramente en Anexo) combina el fortalecimiento de capacidades nacionales y locales a fin de producir información científica. La estrategia de intervención se focaliza mayoritariamente en la elaboración del Censo de Centros de Tratamiento y el establecimiento de 48 ventanas epidemiológicas (2 por jurisdicción subnacional). No obstante, no se indica la frecuencia requerida para la recolección de los datos.</i></p> <p><i>Se propone abrir ventanillas epidemiológicas en zonas "vulnerables", aunque no se define claramente cuáles son los criterios específicos de vulnerabilidad que serán tenidos en cuenta para la determinación y priorización geográfica de dichas ventanilla epidoemiológicas en las provincias y la Ciudad de Buenos Aires.</i></p> <p><i>El plan de trabajo, el de monitoreo y evaluación son sólidos y conducentes a la elaboración de los dos estudios. No obstante, no se explicitan los motivos por los cuáles se contratará a una Universidad Nacional para la realización del Censo ni tampoco se</i></p>	<p><i>técnicos que enfrentan el gobierno nacional y los gobiernos provinciales al momento de generar información consensuada federalmente. Ello permitirá robustecer la Teoría del Cambio del Proyecto.</i></p> <p><i>Se recomienda incluir la frecuencia requerida en la recolección de los datos a fin de observar las buenas prácticas internacionales en estudios sobre adicciones. Asimismo, se sugiere explicitar los criterios a ser utilizados en la priorización geográfica de las ventanas epidemiológicas.</i></p> <p><i>En la estrategia de intervención se sugiere explicitar la conveniencia de contratación de una Universidad Nacional e incluir los criterios para su selección. Asimismo, se</i></p>
--	--	--	--

<sup>4</sup> En la sección sobre desafíos de desarrollo se identifica que la OAD requiere del diseño de instrumentos y metodologías para la recolección de datos, ejecución de programas de investigación, profundización del análisis de las muestras provinciales. Por su parte, los observatorios provinciales requieren trabajar en el registro, análisis y seguimiento de indicadores clave para la formulación de sus políticas públicas locales. También, se debe notar que en la sección sobre Resultados se señala que hay algunas provincias que cuentan con Observatorios de Drogas ya establecidos en tanto que otras aún no los tienen. Finalmente, en la sección sobre Estrategia se reconoce que se requiere la producción de nueva información ya que las últimas recolecciones y análisis de datos son del año 2014.

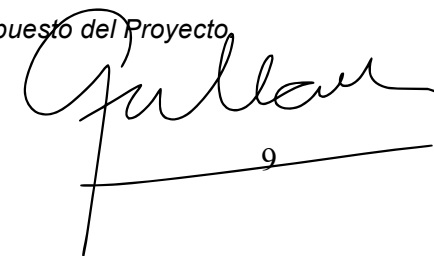
  
 8

		<p><i>detalla la composición y dedicación de los equipos para el establecimiento de las ventanas epidemiológicas.</i></p> <p><i>Se prevé articular con las áreas de educación y salud provinciales para abrir las ventanillas epidemiológicas. Sin embargo, no se describen los mecanismos institucionales para administrar esas alianzas.</i></p> <p><i>El plazo podría resultar estricto vis-á-vis los tiempos de ejecución requeridos.</i></p> <p><i>El presupuesto propuesto es acorde a otros proyectos de naturaleza similar, aunque podría ser limitado si el Proyecto estuviera más concentrado en el desarrollo de capacidades<sup>5</sup>.</i></p>	<p><i>recomienda explicitar la composición y dedicación de los equipos que estarán a cargo del establecimiento de las ventanas epidemiológicas<sup>6</sup>.</i></p> <p><i>Se recomienda incluir los mecanismos que se utilizarán para articular con las áreas de salud y educación.</i></p> <p><i>Por último, se recomienda revisar los plazos previstos para la ejecución del proyecto y aclarar si se cubrirán costos de traslado o no<sup>7</sup>.</i></p>
<p>Adecuación de la estrategia prevista para la sustentabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Previsión (programación y asignación de recursos) de transferencia de capacidades a la estructura regular durante todo el ciclo de vida del proyecto</li> <li>• Previsión de incorporación de los recursos humanos del proyecto a</li> </ul>	<p><i>La Revisión A del Documento de Proyecto plantea una estrategia de salida adecuada, la cual se sustenta en un fuerte proceso participativo. No obstante, el Documento no refiere al modo en que los Coordinadores Provinciales a cargo del establecimiento de las ventanillas epidemiológicas serán retenidos a fin de capitalizar el conocimiento generado por el Proyecto.</i></p>	<p><i>Se sugiere indicar el modo en que los Coordinadores Provinciales serán retenidos y/o se mantendrán en contacto a fin de dar continuidad al trabajo.</i></p>

<sup>5</sup> A modo de referencia se consultaron tres cooperaciones técnicas aprobadas por el BID entre julio y octubre del 2016. Una de las cooperaciones técnicas consultadas tiene como principal objetivo la elaboración de estudios – pero que no incluye componentes de fortalecimiento institucional – tiene un presupuesto estimado de U\$ 175.000 y un período de ejecución estimado de 18 meses (ver aquí la [referencia 1](#)). Por su parte, las cooperaciones técnicas para el fortalecimiento institucional de una repartición del Estado cuentan con presupuestos de U\$ 500.000 y una duración estimada de 24 meses (ver aquí la [referencia 1](#) y el [referencia 2](#)).

<sup>6</sup> De no realizarse esta aclaración, pareciera ser insuficiente el presupuesto asignado para la contratación de los coordinadores 24 coordinadores provinciales (U\$ 72,007, lo que representa una contratación promedio total de U\$ 3.000 aproximadamente).

<sup>7</sup> Observar que existe discrepancia entre los conceptos y porcentajes indicados en la sección sobre "Recursos Requeridos" y el Presupuesto del Proyecto.



	la estructura regular, que fueran necesarios para la continuidad de los procesos desarrollados		<i>En caso de una extensión y/o ampliación del Proyecto, se sugiere profundizar el modo en que los estudios contribuirán al fortalecimiento del OAD y de los Observatorios provinciales. Por ejemplo, el Proyecto podría poner un mayor énfasis en la discusión y realización de talleres en el marco del COFEDRO sobre metodologías de recolección, seguimiento y análisis estadístico y cuantitativo de datos. Otras áreas relevantes a considerar también podrían incluir: perfiles requeridos y conformación de equipos técnicos; normativa nacional y provincial para la recolección de datos, uso y difusión de datos; costeo y comparación (benchmarking) de estudios censales y focales, entre otros.</i>
--	--	--	---



**ESTIMACIÓN DE RIESGO TOTAL DE PROYECTO<sup>8</sup>**  
**MATRIZ DE ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES O FACTORES DE RIESGO**

Dimensión/ Factor	Variables	Ponderación	Nivel de riesgo	Incidencia de riesgo total
<b>Contexto</b>	Contexto político	20	0.10	2
	Contexto del sector público			
	Previsibilidad del financiamiento			
<b>Capacidad Institucional</b>	Relevancia político-institucional de la Unidad Ejecutora	50	0.10	5
	Capacidad operacional (RRHH, materiales)			
	Procedimientos internos			
<b>Complejidad del proyecto</b>	Presupuesto total	30	0.20	6
	Cantidad de transacciones			
	Cantidad de adquisiciones mayores a USD 100.000			
	Modalidad de ejecución			
	Número de áreas gubernamentales involucradas			
<b>Riesgo Total</b>				<b>Bajo 13</b>



<sup>8</sup> Para el análisis de riesgo se ha utilizado una ponderación cuantitativa de la incidencia del riesgo sobre el proyecto y se estimó su nivel o probabilidad de ocurrencia del mismo. El nivel de riesgo total que asume la Oficina Local al seleccionar un proyecto surge de la sumatoria de los resultados de la multiplicación de los ponderadores de cada dimensión o factor de riesgo por los niveles de riesgo de cada uno de ellos.

Factor de Riesgo	Ponderación	Nivel de riesgo
Contexto	20	Alto > = 0.80
Capacidad Institucional	50	Medio > 0.40 y < 0.80
Complejidad del Proyecto	30	Bajo =< 0.20 Bajo: 0