

Proyecto PNUD ARG/17/003

**“Promover y fortalecer las estrategias del Ministerio Defensa
para una gestión eficaz y de calidad y con mayor apertura a
la ciudadanía”**

**INFORME DE EVALUACION EX ANTE
Y ESTIMACIÓN DE RIESGO GLOBAL
REVISIÓN A**



**Ignacio Vinocur
27/03/2017**

PROYECTO ARG 17/003

Matriz resumen de apreciaciones y recomendaciones sobre las distintas dimensiones y variables.

Dimensiones	Variables a evaluar	Comentarios	Recomendaciones
<p>Adecuación de la propuesta a las necesidades del país y a la planificación estratégica del PNUD</p>	<p>Adecuación del objetivo general del proyecto a las prioridades y objetivos del Programa País.</p> <p>Grado de contribución a la planificación estratégica del PNUD.</p> <p>Adecuación a los parámetros de diseño del Plan Estratégico del PNUD.</p>	<p>El proyecto está enmarcado en los lineamientos establecidos en el Plan de Acción del Programa País 2016 a 2020 Parte IV 4.1 y 4.6.</p> <p>El proyecto se inscribe dentro de uno de los pilares del Plan Estratégico del PNUD como es el fortalecimiento e innovación de la gobernanza a partir de la mejora de las capacidades institucionales estatales.</p> <p>El Marco Estratégico de Cooperación del SNU 2016-2020 propugna el apoyo en la coordinación de la acción del Estado, la capacitación de actores relevantes y el mejoramiento de instrumentos de gestión pública más integrados, objetivos claramente presentes en el proyecto. La estrategia del proyecto se enmarca dentro del enfoque de desarrollo humano de las Naciones Unidas, que en el informe sobre Progreso Multidimensional del año 2016, hace referencia a la necesidad de establecer la participación ciudadana en la arquitectura del proceso de políticas públicas.</p>	
<p>Contexto político - institucional</p>	<p>Contexto político.</p> <p>Marco político y normativo del sector público.</p> <p>Grado de prioridad asignado a los objetivos del proyecto en la política pública.</p> <p>Legitimación y apoyo</p>	<p>Entre las misiones y funciones del Ministerio de Defensa está el de entender en la coordinación de las actividades logísticas de las Fuerzas Armadas en todo lo relativo al abastecimiento, normalización, catalogación y clasificación de efectos y las emergentes del planeamiento militar conjunto. Esto se enmarca dentro de los objetivos del Estado Nacional en su conjunto, que ha puesto entre sus prioridades de gestión la modernización del Estado, incluyendo el desarrollo de tecnologías aplicadas a la administración pública, para reducir la opacidad burocrática y acercar a la ciudadanía la gestión del gobierno, estableciendo canales de participación en un entorno colaborativo. Cabe</p>	

<p>Sinergias o superposiciones del proyecto con otras iniciativas en desarrollo.</p>	<p>mencionar que el proyecto se inscribe dentro de los lineamientos estratégicos de la modernización que promueve el Gobierno Nacional, con el objeto de contribuir a una gestión de la información innovadora, ágil, eficaz, transparente y cercana a la ciudadanía.</p> <p>Según se señala en los documentos del proyecto, desde el año 2007, el Ministerio de Defensa, con el apoyo del PNUD viene trabajando en el relevamiento, puesta en valor, revalorización, conservación, modernización y apertura a la comunidad de su Patrimonio Cultural y Natural. A través de los proyectos ARG/09/007 y ARG/13/014, se ha colaborado con el Programa de Recuperación y Conservación del Patrimonio Cultural, la Red de Museos del Ministerio de Defensa (REMUDEF), la Red de Bibliotecas de las Fuerzas Armadas (REBIFA), la Dirección Nacional de Gestión Cultural (Decisión Administrativa 546/2016) y el Sistema de Reservas Naturales de la Defensa.</p>	
<p>Previsibilidad de financiamiento.</p> <p>Adecuación de la inserción institucional de la UE de acuerdo a los requerimientos estratégicos, sustantivos y operacionales del proyecto.</p>	<p>El proyecto cuenta con la asignación presupuestaria correspondiente al año 2017.</p> <p>La UE estará insertada dentro de la Jefatura de Gabinete del Ministerio. Dada la necesaria interrelación con otras áreas y organismos, se considera adecuada dicha ubicación.</p> <p>El principal objetivo del Ministerio de Defensa, es lograr una gestión eficaz y de calidad mejorando la provisión de los servicios, el acceso a la información y el acercamiento del patrimonio de la Defensa a la ciudadanía. Las actividades del proyecto apuntan a contribuir a su cumplimiento.</p>	<p>Efectuar el debido seguimiento para garantizar la asignación presupuestaria para los años 2018 y 2019.</p>
<p>Articulación de los resultados y estrategias del proyecto con las prioridades, estrategias y programación del Asociado en la Implementación.</p>		

<p>Adecuación de la propuesta técnica a los objetivos y metas enunciados por el proyecto</p>	<p>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.</p>	<p>De acuerdo a lo informado, el Ministerio de Defensa ha ejecutado los proyectos ARG/09/007. ARG/12/011, ARG/13/014 y ARG/14/006.</p>	<p>Tomar las lecciones aprendidas de los proyectos mencionados a fin de que contribuyan a una mayor eficiencia en las intervenciones a realizar. Tomar las medidas que apunten a que los resultados sean sustentables en el tiempo, tomando como base el apartado Sostenibilidad y Escalamiento del documento de proyecto.</p>
<p></p>	<p>Experiencia de articulación con los actores insoslayables para el desarrollo del proyecto.</p>	<p>Se cuenta con experiencia de articulación en proyectos anteriores con algunas áreas u organismos del ministerio, no así con otras. La estrecha y eficaz articulación con las distintas áreas y organismos es esencial para el éxito del proyecto.</p>	<p>Brindar un fuerte apoyo político al proyecto desde las máximas autoridades del ministerio a través de estrategias comunicacionales claras e incentivos de diversa índole al personal que estará involucrado en la implementación de los cambios.</p>
<p></p>	<p>Previsión de sistema de información adecuado a los requerimientos del Plan de Monitoreo.</p>	<p>No se indica en los documentos del proyecto.</p>	<p>Definir el sistema de información que se aplicará para el monitoreo del proyecto.</p>
<p></p>	<p>Inclusión de los recursos necesarios para la implementación del Plan de M&E.</p>	<p>Se incluye en el documento del proyecto un Plan de Monitoreo claro y preciso. No se individualizan los costos a incurrirse para su efectiva implementación.</p>	<p>Determinar los recursos (humanos y financieros) que serán necesarios para implementar el Plan de M&E.</p>
<p></p>	<p>Adecuación y precisión en la formulación del problema a abordar, análisis de causas y efectos, alternativas, etc.</p>	<p>El documento del proyecto establece claramente la naturaleza del problema a abordar en función de los objetivos, así como también el análisis de causas y efectos.</p>	<p></p>
<p></p>	<p>Pertinencia de las estrategias de intervención planteadas en relación con la problemática a abordar-</p>	<p>Las estrategias diseñadas son coherentes con los objetivos a alcanzar consignando indicadores y metas.</p>	<p></p>
<p></p>	<p>Calidad de la formulación del plan de trabajo (resultados, productos, actividades y recursos)-</p>	<p>El plan de trabajo está adecuadamente expuesto en función de actividades y presupuesto por año y por subactividad a nivel de concepto del gasto.</p>	<p>Especificar en forma desagregada en el Plan de Adquisiciones, dentro de las actividades a desarrollarse en cada área de intervención, cantidad y especialidad</p>

	de los recursos humanos, detalle de equipamiento a adquirirse y otros gastos a realizarse con sus respectivos costos financieros.
Adecuación y pertinencia de las estrategias de intervención para la promoción de la igualdad de género.	Según se señala en el documento del proyecto, se propugna mantener una condición equitativa en los procesos de selección y promoción de sus consultores, en el diseño y gestión de sus productos, en las capacitaciones previstas, en la producción de materiales de difusión y divulgación y en todas las actividades y acciones que se encuentren bajo su responsabilidad.
Existencia y pertinencia de línea de base.	Existe una línea de base sobre cuya pertinencia no me es posible emitir opinión.
Cuantificación de metas.	Todas las metas incluidas en el documento del proyecto están cuantificadas.
Pertinencia y calidad del sistema de información y monitoreo, y del plan de comunicaciones (sistema de control interno).	Está prevista la realización de una auditoría final y la visualización del UEPEX del Asociado por parte del PNUD.
Correspondencia entre el monto global del presupuesto y los objetivos, actividades y beneficiarios propuestos.	No se incluye entre los documentos del proyecto un presupuesto desagregado, por lo que no es posible opinar sobre su correspondencia con los objetivos, actividades y beneficiarios. A efectos de facilitar la ejecución, incorporar en el Plan de Adquisiciones el detalle dentro de cada subactividad, la cantidad y especialidad de los recursos humanos, el equipamiento a adquirirse y otros gastos a realizarse con sus respectivos costos financieros.
Complejidad del proyecto.	Tener en cuenta lo consignado en el apartado Riesgos y supuestos del documento de proyecto Implantar protocolos de comunicación claros entre los diversos actores. Requerir la emisión de informes de avance mensuales a los consultores y/o funcionarios clave.

		<p>Efectuar un estricto seguimiento de actividades, cronograma y productos. Diseñar un organigrama que muestre las relaciones funcionales entre las áreas y organismos que participarán en la ejecución y describir sus funciones específicas respecto del proyecto.</p>
<p>Previsión (programación y asignación de recursos) de transferencia de capacidades a la estructura regular durante todo el ciclo de vida del proyecto.</p>	<p>Hay algunas menciones sobre el tema en el documento del proyecto.</p>	<p>Precisar claramente en qué áreas u organismos y en qué especialidades se hará la transferencia de capacidades a la estructura regular, así como también cuántos y cuáles funcionarios serán los beneficiarios de las acciones del proyecto.</p>
<p>Previsión de incorporación de los recursos humanos del proyecto a la estructura regular, que fueran necesarios para la continuidad de los procesos desarrollados.</p>	<p>No se indica en el documento.</p>	<p>Incorporar este punto para su consideración en la evaluación de medio término</p>

En resumen, los factores de riesgo que podrían afectar los resultados esperados del proyecto son las dificultades que pudieran observarse en la participación, involucramiento y articulación entre los actores del proyecto, resistencia al cambio de los funcionarios involucrados, la falta o insuficiencia de seguimiento sistemático de los avances, así como también la falta de presupuesto suficiente para su completa ejecución. Se estima de bajo riesgo el apoyo político al proyecto. Como resultado de lo anterior, sin perjuicio de lo señalado, se considera al proyecto como de riesgo global bajo.

REVISIÓN DEL DIAGNÓSTICO SOCIAL Y AMBIENTAL ELABORADO POR PNUD

Se revisó el diagnóstico social y ambiental elaborado por PNUD y se concuerda con el mismo, no identificándose mayores riesgos ni problemas.