

Programa de apoyo a la política de mejoramiento de la equidad educativa

Matriz de Fortalecimiento Institucional (MAFI) Inicial

PROCESOS Y ÁREAS A SER FORTALECIDOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	RESULTADOS ESPERADOS	ACCIONES	NIVEL DE EJECUCIÓN	PERÍODO DE EJECUCIÓN
Programación, Monitoreo y Evaluación En el contexto de mediano plazo que ofrece el CCLIP y en función de los resultados positivos de gestión y control interno del PROMSE, se promoverá una transición progresiva desde el control de procesos a una gestión orientada a la obtención de resultados.	1. Consolidar el área de Seguimiento y Monitoreo de los ejecutores, en particular la UEC del ME, fortaleciendo la capacidad de programación, monitoreo y evaluación de actividades, productos y resultados, así como de brindar asistencia técnica a las UEJs.	1. A partir del año 2010, el programa opera en tiempo real en la cuantificación de productos proyectados y reales y en la generación oportuna de POAs, Plan de Adquisiciones y Planes Directores Provinciales, e informes de avance de productos y resultados. Asimismo, cuenta con un mecanismo de alerta temprana de factores de riesgo, funcionando con efectividad.	1.1 Identificar las necesidades de información de la UEC, de las UEJs y de otros niveles y actores institucionales (gerencial, operativa, interna del ME, otros Ministerios, BID, Provincias, etc.), a efectos de contribuir a: a) el monitoreo oportuno de los indicadores, intermedios y finales del marco lógico y otros que se requiera; b) las evaluaciones previstas; c) el control interno y externo; d) la formulación de informes periódicos del Programa (POA, ejecución anual, etc); e) la implementación de mecanismos de “alerta temprana” de riesgos potenciales en la ejecución; f) la articulación efectiva y eficiente con otros programas del ME y/o de las Provincias; y g) el monitoreo de las asignaciones de recursos y la evaluación de resultados a nivel de escuela. 1.2 Caracterizar sistemas de información vigentes, sobre los cuales desarrollar módulos específicos de explotación integrada al Programa.	DGUFÍ	Julio/ Septiembre 2008
			1.3 Elaborar un prototipo funcional del SGMMyE, dimensionado según las necesidades identificadas, y aprobarlo por los usuarios, DGUFÍ y el Banco, incluyendo formularios, reportes, especificaciones técnicas y prototipo de cada subsistema, así como las especificaciones de integración de dichos subsistemas con el subsistema financiero contable y de gestión (UEPEX) y otros sistemas vigentes de utilidad (ej: AFRODITA y sistema de información de proyectos de la UCPyPFE). Incluir un Plan de Ejecución.	DGUFÍ	Diciembre 2008/ Marzo 2009
			1.4 Implementar en los ejecutores y subejecutores los módulos del SGMMyE.	DGUFÍ	Mayo 2009/ Abril 2010

PROCESOS Y ÁREAS A SER FORTALECIDOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	RESULTADOS ESPERADOS	ACCIONES	NIVEL DE EJECUCIÓN	PERÍODO DE EJECUCIÓN
			1.5 Contratar y/o capacitar los recursos humanos requeridos para utilizar el SGM yE y para atender las funciones técnicas de programación, monitoreo y evaluación del Programa, en el marco de una propuesta de estructura actualizada del área, con descripción de responsabilidades de los recursos humanos y definición de perfiles. En particular, crear en la UEC un área de Programación, Monitoreo y Evaluación, fortaleciendo y ampliando las funciones del área actual de Seguimiento y Monitoreo y un área similar en la UES II/UCPyPFE en reemplazo del área de Planificación y Control de Gestión.	DGUF y UCPyPFE	Julio 2008/ Abril 2010
	2. Consolidar a las Provincias en la programación de sus inversiones.		2.1 Ampliar las funciones del área técnica de la UEC de modo de dar asistencia técnica continua a las UEJs. 2.2. Brindar asistencia a las UEJs y realizar talleres de orientación técnica para formular los Planes Directores de Infraestructura Provincial (obra nueva, ampliación y refacción).	DGUF, UCPyPFE y UEJs	Octubre/Diciembre 2008 Octubre/Diciembre 2008
Control interno y supervisión de procesos Los resultados positivos en la gestión del PROMSE permiten avanzar en la consolidación de los resultados alcanzados por los ejecutores y subejecutores en materia de	3. Simplificar los procedimientos administrativos incluyendo la reducción de controles previos del Banco, de la UEC o la UE, según corresponda, y la delegación progresiva de la ejecución en los subejecutores.	1. En los procesos de contratación que ejecuten las UEJ, la UEC intervendrá en forma ex-post excepto para: (a) la aprobación de los documentos de licitación de las UEJ, (i) documento modelo provincial de licitación, (ii) proyecto ejecutivo de cada obra, (b) las transferencias por los contratos firmados, (i) órdenes de compra para mobiliario, (ii) anticipos y certificados de obra, y (c) los casos que requieran la no objeción ex ante del BID. La autonomía de las UEJ será	3.1 Formular e implementar un plan de fortalecimiento de las UEJs en materia de programación, gestión y supervisión de adquisiciones y en temas de control financiero, considerando la diversidad de necesidades, tamaño, naturaleza y alcance de los desafíos a abordar. Dicho plan incluirá las fechas de implementación en las Jurisdicciones para su seguimiento por parte de la UEC.	DGUF y UEJs	Febrero 2009 /Abril 2010
			3.2 Capacitar los recursos humanos (del ejecutor y subejecutores) aplicados a las adquisiciones y desembolsos del programa, a través de un Seminario Inicial sobre las políticas y procedimientos del BID, con sus posteriores actualizaciones anuales, en la forma y oportunidad que sea pertinente.	BID	Setiembre 2008, Junio 2009 y Marzo 2010
			3.3 Realizar un estudio de costos y de estándares de calidad para las obras nuevas del programa, a efectos de determinar criterios básicos orientadores para la inversión en escuelas y para la elaboración de los presupuestos oficiales.	UCPyPFE	Junio 2008

PROCESOS Y ÁREAS A SER FORTALECIDOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	RESULTADOS ESPERADOS	ACCIONES	NIVEL DE EJECUCIÓN	PERÍODO DE EJECUCIÓN
adquisiciones y control financiero.		gradual y alcanzará: (i) hasta el 25% de las UEJ al mes 12, proponiendo inicialmente a las UEJ correspondientes a las provincias de Catamarca, Entre Ríos, Misiones, Salta, San Juan y Santa Cruz; (ii) hasta 60% de las UEJ al mes 18; y (iii) hasta 80% de las UEJ al mes 24 ¹ . Hasta la declaración expresa de la autonomía, las UEJ restantes trabajarán bajo modalidad de revisión ex ante. 2. En los procesos de ejecución de obras contratadas por las UEJ, la UEC intervendrá en forma ex-post excepto para: (a) ajustes al plan de trabajo y/o al contrato de obra original que: i) afecten costos en valores superiores a un 10%, ii) aumento del plazo en más del 20% del cronograma original o iii) cualquiera sea el plazo adicional, si éste excede el plazo de desembolso del Programa; y (b) los casos que requieran la no objeción previa del BID. La autonomía de las UEJ	3.4 Implementar el UEPEX en la UEC del ME y en las UEJs de las Provincias, en coordinación con el Ministerio de Economía y Producción, incluyendo compra de equipos, instalación del software, capacitación del personal, elaboración de guías o manuales y coordinación con el MEyP y la UEC para el desarrollo de interfase con el sistema "Afrodita".	ME, UEJs, MEyP	Junio 2008 ² /Abril 2010
			3.5 Formular e implementar un programa específico de Auditoría Interna para el proyecto.	SSCA / Unidad de Auditoría Interna del ME. ³	Octubre/Diciembre 2008

¹ El 100% de los resultados 1 y 2 se lograría al finalizar el tercer año calendario, en el marco del segundo préstamo del CCLIP.

PROCESOS Y ÁREAS A SER FORTALECIDOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	RESULTADOS ESPERADOS	ACCIONES	NIVEL DE EJECUCIÓN	PERÍODO DE EJECUCIÓN
		será gradual y alcanzará: (i) hasta el 25% de las UEJ al mes 12, proponiendo inicialmente a las provincias de Misiones, San Juan, Santa Cruz, Río Negro, Santa Fe y Catamarca; (ii) hasta el 60% de las UEJ al mes 18; y (iii) hasta 80% de las UEJ al mes 24. Hasta la declaración expresa de la autonomía, las UEJ restantes trabajarán bajo modalidad de revisión ex ante.	3.6 Fusionar las áreas de desembolsos y contable de la UCPyPFE	UCPyPFE	Sujeto a revisión en el taller de Inicio.
		3. Durante la ejecución del programa, se mantiene un sistema de revisión expost del Banco de todas las adquisiciones, excepto para aquellas previstas contractualmente o, que se identifiquen como de alto riesgo. 4. Al final del primer préstamo, las solicitudes de desembolso incluyen gastos realizados dentro de un período inferior a los 6 meses, eliminando “cuellos de botella” en el financiamiento de las acciones, en particular el pago de becas escolares.	3.7 Becas: 3.7.1 Preparar una propuesta para optimizar el uso de los tiempos (tiempos “muertos” en trámites, agilidad en rendición por parte de las escuelas, asignación de viáticos para supervisión, alternativas a la renovación automática o eliminación de trabas en la devolución de fondos) y asegurar el suministro de documentación a la auditoría externa de manera que resulten concordantes los pagos con los listados de beneficiarios, aclarando los casos con contingencias. 3.7.2 Evaluar técnicamente el sistema “Afrodita” en cuanto a su seguridad, integridad y plan de contingencias y confeccionar un manual técnico y de usuario, así como un plan para su mantenimiento y actualización. 3.7.3 Reacondicionar la base de datos de becas y fortalecer el equipo técnico asignado.	Dirección Nacional de Programas Compensatorios (DNPC) en coordinación con DGUFI	Agosto 2008/Diciembre 2009

² Se está trabajando en la interfase de UEPEX con Afrodita

³ La Unidad de Auditoría Interna del ME incluyó dentro de su Plan Anual un Plan de Auditoría del Programa

PROCESOS Y ÁREAS A SER FORTALECIDOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	RESULTADOS ESPERADOS	ACCIONES	NIVEL DE EJECUCIÓN	PERÍODO DE EJECUCIÓN
Comunicación y coordinación intra e interinstitucional Asegurar una participación integrada y “debidamente informada” de los actores involucrados y un intercambio efectivo de información y de conocimientos que contribuya a una mayor eficiencia y efectividad del programa.	Profundizar y ampliar los canales de comunicación entre los distintos actores (DGUFI-UEC- áreas técnicas del ME, de la UEJ y de la UCPyPFE)	Al final del primer préstamo, la evaluación final identifica mayores niveles de comunicación y coordinación entre los participantes del programa, contribuyendo a la “apropiación” de sus acciones y resultados, en particular en las Provincias.	1. Reuniones Técnicas anuales para evaluar avance del programa y problemas en ejecución. 2. Talleres Regionales de UEJs con la UEC y las áreas técnicas del ME y de los Ministerios Provinciales, incluyendo en la agenda la revisión de procesos y tendencias de resultados, en la perspectiva de los objetivos de desarrollo, con base en los reportes producidos por el módulo específico del SGM yE y los aportes de la Reunión Técnica anual. 3. Complementar y actualizar la página web del programa con datos de programación, ejecución y evaluación de las acciones, en adición a la normativa y otros temas.	DGUFI	Noviembre de cada año Marzo 2009 y 2010 Agosto 2008/ Abril 2010
	Integrar funcional y operativamente los programas del ME con financiamiento externo, bajo un esquema de armonización y reducción de costos.		1. Analizar la estructura organizativa de la DGUFI evaluando la alternativa de crear áreas comunes de servicios a todos los programas (programación, seguimiento y evaluación, adquisiciones, administración financiera, archivo, RRHH) manteniendo áreas técnicas específicas para cada programa.		Setiembre 2008/Mayo 2009