

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS.

Uno de los principales problemas a los cuales se enfrentan los responsables de la programación en el sector público es que en la etapa de ejecución de programas y/o proyectos no se cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación que permita medir los logros de desarrollo, es decir, el progreso e impacto logrado en la ejecución de políticas a través de la implementación de estos programas y/o proyectos. A lo sumo se puede verificar si se ejecutaron los insumos del proyecto. Es decir, si se ha cumplido con el cronograma de desembolsos. Esta visión que puede ser satisfactoria para quien otorga el dinero no lo es para un decisor político, ya que este no sólo está interesado en saber si se gastaron los recursos, sino también si lo hicieron de acuerdo a lo planificado y si han logrado el impacto deseado.

Esto se debe a que, en general, el proceso de formulación de proyectos, los indicadores necesarios para poder realizar el seguimiento durante la ejecución y la evaluación ex – post, no son tenidos en cuenta o no son claramente definidos. Esto es así pues se considera a la formulación del proyecto y su ejecución con su correspondiente seguimiento y posterior evaluación como algo independiente, como si una etapa no estuviera relacionada con las otras. Por ello es necesario vincular estas etapas definiendo claramente en el proceso de diseño los indicadores que se utilizarán para monitorear en la etapa de ejecución una vez finalizado el proyecto.

Por lo tanto, un sistema de seguimiento y evaluación comprende un conjunto de indicadores de desempeño, cuya medición permite verificar en la etapa de ejecución si se está cumpliendo con las metas fijadas en el proceso de formulación; y una vez ejecutado, si el proyecto ha contribuido directamente a mejorar la calidad de vida de los beneficiarios (población objetivo).

Los principales objetivos de un sistema de seguimiento y evaluación son:

- Brindar información permanente del desarrollo de los proyectos en lo que se refiere al avance en el cumplimiento de las actividades establecidas, la utilización de los recursos involucrados y el grado de alcance de los resultados esperados.
- Establecer si la ejecución de cada uno de los programas y/o proyectos se está

realizando conforme a lo planificado en el Programa Operativo Anual (POA).

- Determinar en función de lo planificado, los desvíos en la ejecución de los proyectos. Verificar hasta que punto la realización de los componentes o productos establecidos resultará en el logro de las metas de resultados y por ende, del propósito del proyecto.
- Identificar, en caso que hubiere, los problemas en el diseño de los proyectos y en el plan de ejecución de los mismos.
- Determinar factores externos que inciden en la ejecución de los proyectos.
- Realizar evaluaciones ex – post o de terminación de proyectos a los efectos de medir la contribución directa a la calidad de vida de los beneficiarios (población objetivo) y su impacto de desarrollo.

Cabe destacar la importancia que tiene - para la construcción de los indicadores y la elaboración de los instrumentos de registro y sistematización de información - contar previamente con el Marco Lógico de los proyectos, ya que estos son el punto de partida y la base para las actividades que comprenden el monitoreo y evaluación.

Teniendo en cuenta lo anterior, para llevar adelante la actividad de seguimiento y evaluación, es necesario definir en primera instancia, el conjunto de indicadores de desempeño que serán monitoreados en el tiempo y a través de los cuales se obtendrá la información necesaria acerca de la ejecución y sus logros. Por tal motivo, la definición y selección de esos indicadores es una instancia relevante del proceso de formulación de proyecto.

Los indicadores de desempeño:

- Establecen metas para medir que se ha cumplido un objetivo.
- Muestran cómo puede ser medido el éxito de un proyecto pues establecen metas específicas.
- Miden lo que es importante.
- Identifican la evidencia que demostrará los logros obtenidos en cada nivel de objetivo planteado en el proyecto.

- Los indicadores obligan a que los objetivos que se plantean en un proyecto sean claros y precisos.
- Contribuyen a una buena administración del proyecto.

Un buen indicador tiene que reunir los siguientes atributos:

- Objetivo: debe expresarse en términos de cantidad, calidad y tiempo.
- Verificable Objetivamente: debe reflejar hechos y no impresiones subjetivas.
- Práctico: se basa en datos obtenibles, que deben estar disponibles. En caso de no estarlos deben ser generados como una actividad propia del proyecto.
- Independiente: cada objetivo debe tener indicadores que no pueden ser los mismos que los de otro objetivo.
- Pertinente: miden un aspecto esencial del objetivo.

Además, en la selección de los indicadores debe tenerse en cuenta que midan el cambio que puede atribuirse al proyecto y que puede haber más de un indicador para cada objetivo.

Los indicadores que se establezcan deben relacionar lo planificado o proyectado con lo efectivamente ejecutado o realizado. Por esta razón, no sólo es necesario definir los indicadores que se utilizarán para un correcto seguimiento y eficaz evaluación ex-post, sino también establecer valores que estos indicadores tienen en el año base (situación “sin proyecto”), proporcionando un “piso” desde el cual se puede medir el cambio producido por el proyecto.

Cada uno de los niveles de objetivos debe estar asociado a indicadores de desempeño, los cuales permiten medir en calidad, cantidad, cobertura y tiempo los resultados o metas a alcanzar.

Indicadores de Fin: miden el impacto de desarrollo alcanzado al cual la ejecución del proyecto contribuyó. Estos indicadores se miden a largo plazo. Corresponden a la evaluación ex-post.

Indicadores de Propósito: miden los efectos directos e indirectos producidos en los beneficiarios cuando éstos hacen unos de los bienes y servicios generados por el proyecto. Si bien estos indicadores se miden una vez finalizada la ejecución para verificar el logro del Propósito del proyecto, es conveniente realizar mediciones du-

ANEXO

rante la ejecución, especialmente si existen productos que serán entregados previamente a la finalización del mismo.

Indicadores de Componentes: miden el desarrollo y alcance de los bienes y servicios que deben ser entregados por los componentes del proyecto.

Indicadores de Actividades: miden el alcance y desarrollo de las actividades implementadas durante la ejecución del proyecto, de tal forma que se obtenga cada uno de los Componentes. Están directamente relacionados con el cumplimiento de la ejecución presupuestaria, por lo tanto se expresan en pesos.

Cuadro N° 1: Indicadores Genéricos

	Indicadores	Datos a registrar	Desagregación	Periodicidad	Periodo de referencia de la información
Propósito	Efectos directos e indirectos cuando los beneficiarios hacen uso de lo producido por el proyecto.	Grado de alcance de la meta del Propósito; relación entre los resultados obtenidos y la línea de base; relación entre lo programado y lo efectivamente obtenido.	Por beneficiarios (para quiénes); cantidad (cuán bien); tiempo (para cuándo); y cobertura (dónde).	Semestral	Semestral; acumulado desde inicio del año.
		Resultados obtenidos positivos o negativos que no fueron planificados.	Por beneficiarios (para quiénes); cantidad (cuán bien); tiempo (para cuándo); y cobertura (dónde).	semestral	Semestral; acumulado desde inicio del año.
Componentes	Bienes y/o servicios entregados	Grado de avance en la obtención de los bienes y/o servicios; relación entre la	Cantidad (cuánto); calidad (cuán bien); tiempo (para cuándo); y	Trimestral	Mensual; acumulado desde inicio del año.

ANEXO

		obtención de los bienes y/o servicios y la línea de base; relación entre lo programado y lo efectivamente obtenido.	cobertura (dónde).		
		Adecuación de los bienes y/o servicios obtenidos para el logro del Propósito.	Calidad (cuán bien); por bien y/o servicio.	Trimestral	Mensual; acumulado desde inicio del año.
Actividades	Gasto total	Monto; relación entre ejecutado/ presupuestado	Por actividad, por componente y por total del proyecto.	Mensual	Mensual; acumulado desde inicio del año.
	Gasto por rubro presupuestario	Monto; porcentaje en relación al total; relación entre ejecutado/ presupuestado.	Por actividad, por componente y por total del proyecto.	Mensual	Mensual; acumulado desde inicio del año.

EL MARCO LÓGICO Y EL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL (POA) PROVINCIAL
EN EL MARCO DEL FONDO ESPECIAL DEL TABACO

PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL.

A) Presentación descriptiva que deberá contener:

- 1- Objetivos, beneficiarios.
- 2- Antecedentes y Fundamentos.
- 3- Estrategia de intervención (con énfasis en aspectos metodológicos).
- 4- Los resultados esperados.
- 5- El presupuesto detallado.
- 6- En todos los casos que el proyecto incluya la compra de bienes de capital o consumo, contratación de servicios, etcétera, los montos deberán justificarse con al menos TRES (3) presupuestos o cotizaciones como valor referencial de mercado a la fecha de presentación de los mismos. Si mediaren causas fundadas, que no permitan incorporar los TRES (3) presupuestos antedichos, el órgano ejecutor deberá informarlo por escrito pudiendo solicitar la conformación del monto del proyecto con UN (1) presupuesto o proforma, que será confrontado y validado por las áreas del Programa de Reconversión de Áreas Tabacaleras mediante un estudio de mercado y de costos según el tipo de actividad a financiar. En el caso que los montos sean superiores a PESOS SETENTA Y CINCO MIL (\$ 75.000.-), al momento de la ejecución se requerirá la aplicación de procedimientos de compras acorde a la normativa vigente en cada Provincia y en cada organismo o institución. La aplicación de dicho procedimiento y sus resultados serán evaluados por la Coordinación del Programa de Reconversión de Áreas Tabacaleras que, con informes favorables de las áreas intervinientes del citado Programa podrá autorizar el financiamiento de la compra o contratación.
- 7- Informes de mercado del/los producto/s a financiar en caso de ser requerido.
- 8- Estudio de rentabilidad (Análisis de costo-beneficio, flujo de caja del proyecto,

Valor Actual Neto (VAN), Tasa de Interés de Retorno (TIR)), en caso de ser requerido

- 9- Especificaciones técnicas pertinentes para la evaluación como: variedades o cultivares a promover, rendimientos esperados, demanda de mano de obra y otros coeficientes técnicos (como por ejemplo dosis por hectárea de insumos, cantidad de semilla, horas de tractor, etcétera.), en caso de ser requerido

B) Planillas de presentación:

En el presente resumen explicativo de los Formularios adjuntos se mencionan cambios respecto de los Formularios vigentes hasta el presente.

Formulario "A" Componentes y Subcomponentes: se mantiene tal cual lo establecía la Resolución N° 785 de fecha 24 de noviembre de 1999 de la ex –SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, PESCA Y ALIMENTACIÓN del entonces MINISTERIO DE ECONOMÍA Y OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS .

Formulario "B" Objetivo del Proyecto: se modifica parcialmente el Formulario "B" y comprende además información que antes se solicitaba en el Formulario "D", ambos de la mencionada Resolución N° 785/99. La columna referida a la descripción del objetivo del Subcomponente se corresponde con la descripción del Propósito del Marco Lógico. Los indicadores de resultado se especifican con mayor detalle (tal cual como surge del Marco Lógico, en términos de cantidad, calidad, tiempo y alcance; meta global, línea de base que es la situación "sin proyecto", meta lograda al año anterior y meta a lograr en el año en curso en el caso en que se tenga previsto la entrega de algún componente que permita identificar el uso parcial del proyecto por parte de los beneficiarios).

Formulario "C" Componentes y Actividades del Proyecto: realiza el seguimiento de los componentes del proyecto y sus actividades en términos objetivos a cumplir y costos. Las columnas para cada componente son: indicadores (metas), línea de base (situación "sin proyecto"), estado a la fecha previa de comienzo de ejecución del Programa Operativo Anual (POA) y lo programado para el año en curso dividido en cuatrimestres. También se incluyen los medios de verificación y TRES (3) columnas

ANEXO

en Pesos (\$): devengado a la fecha de inicio del POA, costo previsto para el año en curso y costo total.

Formulario "D" Planificación de Actividades y Tareas: este formulario es muy importante porque hace al seguimiento técnico de las actividades y tareas por componente junto con los nuevos Formularios "B" y "C". Incluye medios de verificación, fecha de inicio, fecha final, persona o unidad de ejecución, seguimiento y control.

Formulario "E" Actividades/Recursos: contiene la información del Formulario "C" de la citada Resolución N° 785/99 y se le incorporan los siguientes contenidos:

- Se mantiene la presencia del Componente del proyecto con cada una de sus actividades con sus: 1. (componente) 1 (actividad); 1.2 (mismo componente otra actividad) y 2. (segundo componente) 1 (actividad) con los respectivos costos.
- Se agregan columnas referidas a la fuente de financiamiento (FONDO ESPECIAL DEL TABACO, Bancaria, Propia, Provincial, etcétera.)

Formulario "F" Cronograma de Gastos del Programa Operativo Anual (POA): contiene la misma estructura e información del actual Formulario "G" de la citada Resolución N° 785/99.

Formulario "G" Cronograma de Actividades: similar al propuesto por la citada Resolución N° 785/99, pero manteniendo los Componentes del proyecto y sus códigos.

Formulario "H" Cronograma de Gastos de las Actividades: similar al Formulario "F" de la citada Resolución N° 785/99, pero manteniendo los Componentes del proyecto y sus códigos.

FORMULARIO "B": OBJETIVO DEL PROYECTO									
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL - AÑO:									
CODIGO									
PROVINCIA:									
COMPONENTE:									
SUBCOMPONENTE:									
ORGANISMO RESPONSABLE:									
ORGANISMO EJECUTOR:									
LO QUE SE ALCANZO HASTA EL 31/12/									
OBJETIVO PARA EL AÑO:									
DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO DEL SUBCOMPONENTE (PROPÓSITO DEL PROYECTO)									
INDICADORES DE RESULTADO									
FECHA PARCIAL									
FECHA FINAL									
DIRECTOS									
INDIRECTOS									
FECHA									
SEGUIMIENTO									
OBSERVACIONES									

FORMULARIO "D": PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES Y TAREAS						
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL - AÑO:						
CODIGO	PROVINCIA:					
	COMPONENTE:					
	SUBCOMPONENTE:					
CODIGO	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES Y TAREAS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL	PERSONA O UNIDAD EJECUCIÓN	SEGUIMIENTO Y CONTROL OBSERVACIONES
	Actividad					
	Tarea					
	Tarea					
	Tarea					
	Actividad					
	Tarea					
	Tarea					
	Tarea					
	Actividad					
	Tarea					
	Tarea					
	Tarea					



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
2018 - Año del Centenario de la Reforma Universitaria

Hoja Adicional de Firmas
Anexo

Número:

Referencia: EX-2017-25797824- -APN-DDYME#MA

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 16 pagina/s.