


Informe Anual 2018 del Proyecto

1. Información general del proyecto:

Proyecto (No. Award y nombre)	PS 91501 / Output 96960: "Fortalecimiento de la Gestión de la Autoridad Aeronáutica Civil"
Efecto del MANUD / Programa del País (CPD) 2016-2020:	<i>Efecto 2.1 "Al 2020, El Estado habrá avanzado en la implementación de reformas institucionales que fortalezcan un sistema de gobernanza democrático, participativo, inclusivo y articulado con el nivel local".</i>
Producto Esperado e indicador del Programa del País 2016-2020:	<i>Producto 2.4: Instituciones fortalecidas para una administración más eficiente y coordinada a nivel nacional y local</i> <i>Indicador 2.4.1 Número de instituciones que cuentan con planes, procesos y/o herramientas para una gestión más eficiente y coordinada. .</i>
Modalidad del proyecto:	<i>Proyecto de Implementación Directa (DIM)</i>
Vinculación al Nuevo Plan Estratégico de PNUD 2018-2021	<i>Efecto 2: Acelerar las transformaciones estructurales para el desarrollo sostenible. Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2018-2021:</i> <i>Output 2.2.2 Constitution-making, electoral and parliamentary processes and institutions strengthened to promote inclusion, transparency and accountability / Indicator 1.1.1.1 Country has development plans and budgets that integrate international agreements across the whole-of-government</i> <i>Indicator 1.2.2.1 Country has an enabling environment in place leveraging additional resources from public and private sources for the SDG</i>
Gender Marker:	GEN 0
Asociado en la Implementación:	Autoridad Aeronáutica Civil (AAC)
Fecha de entrega del informe:	Diciembre 2018
Período cubierto por el informe:	1 de enero 2018 a 01 Diciembre 2018
Informe preparado por:	Oswaldo Montalvo (Consultor SIGOB)
Responsable del Informe:	Patricia Pérez Prieto Oficial de Programa Voz & Democracia / Justicia, Seguridad y Derechos Humanos Firma: 

2. Marco de Resultados del Proyecto

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País 2016-2020:

EFFECTO 2.1 "Al 2020, El Estado habrá avanzado en la implementación de reformas institucionales que fortalezcan un sistema de gobernanza democrático, participativo, inclusivo y articulado con el nivel local".

Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País 2016-2020, incluidos las metas y la línea de base:

Producto 2.4: *Instituciones fortalecidas para una administración más eficiente y coordinada a nivel nacional y local*

Indicador: 2.4.1 Número de instituciones que cuentan con planes, procesos y/o herramientas para una gestión más eficiente y coordinada

Base de referencia al 2015: 1

Meta al 2020: 14

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2018-2021:

Efecto 2: Acelerar las transformaciones estructurales para el desarrollo sostenible.

Output 2.2.2 Constitution-making, electoral and parliamentary processes and institutions strengthened to promote inclusion, transparency and accountability.

Indicator 1.1.1.1 Country has development plans and budgets that integrate international agreements across the whole-of-government:

Indicator 1.2.2.1 Country has an enabling environment in place leveraging additional resources from public and private sources for the SDG

Metas de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) del Proyecto:

Meta 16.6: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

Meta 16.7: Garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades a todos los niveles.

Marcador de Género inicial del proyecto: GEN 0

Marcador de Género revisado del proyecto: GEN 0

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: PS 91501: "Fortalecimiento de la gestión de la Autoridad Aeronáutica Civil de Panamá" (Project ID: 96690)

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE					METAS (según frecuencia de recolección de datos)	METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019		
Producto 1: Sistema de programación y gestión de metas implementado	Implementado el módulo de METAS-SIGOB en la Autoridad de Aeronáutica Civil Comité de Metas Institucional	Sistema de Metas de Presidencia Sistema de Metas de	0%	100%	100%	100%	100%	100%	Emisión del informe de avance de las Metas de AAC en la página web en la que opera el Sistema de Metas SIGOB de Aeronáutica Civil / Presidencia.

PS 91501: "Fortalecimiento de la Gestión de la Autoridad Aeronáutica Civil"

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	FINAL	
	operativo (coordinado con Sec. de Metas) Instalado el sistema y transferidos conocimientos a la institución.	Aeronáutica Civil							
Producto 2: Trámite Regular Estructurado para los procesos de RRRH y Compras implementado	Implementado el módulo del TRE en los procesos de RRRH y Compras. Instalado el sistema y transferidos conocimientos a la institución.	Sistema de Trámites Regulares Estructurados TRE	0%	0%	80%	100%	100%	100%	Informe estadístico de gestión de trámites de Compras y RRRH (demanda interna)
Producto 3: MIA – Módulo de Información de Normas y Regulaciones (Plataforma Web)	Implementado el módulo de MIA de Normas y Regulaciones Instalado el sistema y transferidos conocimientos a la institución	Estadísticas institucionales de uso de la plataforma Web de Normas y Regulaciones	0%	0%	90%	100%	100%	100%	Consulta de la página web de Aeronáutica Civil donde funciona la plataforma de Normas y Regulaciones.

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)					METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	FINAL		
Producto 4: La institución cuenta con un mecanismo de gestión de la documentación eficaz y eficiente.	Implementado el módulo de Transparencia Documental TRANSDOC en la Aeronáutica Civil	Sistema de Transparencia Documental de la Autoridad Aeronáutica Civil	0%	0%	100%	100%	100%	100%		Informe de Estadística de correspondencia y disponibilidad de la consulta ciudadana (web) de correspondencia.
Producto 5: Plan Estratégico Institucional y Sectorial de la Autoridad de Aeronáutica Civil elaborado y en implementación	Número de instrumentos desarrollados para la planificación y seguimiento y evaluación de la gestión institucional y sectorial	Proyecto / Autoridad Aeronáutica Civil	0	0	0	0	3	3		Plan Estratégico Institucional, Plan Sectorial y Plan Operativo Anual
Producto 6: Competencias y capacidades de gestión de los funcionarios fortalecidas	Número de guías metodológicas y herramientas técnicas para la planificación estratégica	Proyecto / Autoridad Aeronáutica Civil	0	0	0	0	3	3		Guías Metodológicas que contengan las normas, procesos, procedimientos, instrumentos, mecanismos y herramientas técnicas para conducir los procesos de formulación, implementación, seguimiento y evaluación de la gestión de la Autoridad de Aeronáutica Civil (AAC).
Producto 6: Competencias y capacidades de gestión de los funcionarios fortalecidas	Número de funcionarios capacitados en la planificación estratégica (desglosar por sexo)	Proyecto / Autoridad Aeronáutica Civil	0	0	0	0	30	30		Diseño e implementación del Plan de capacitación



Al servicio
de las personas
y las naciones

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	FINAL	
	Número de funcionarios que gestionan y actualizan el Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación (desglosar por sexo)	Proyecto / Autoridad Aeronáutica Civil	0	0	0	0	30	30	Sistema de Planificación Integral (SPI)

3. Desempeño del Proyecto: Grado de avance de los productos con respecto a los indicadores y las metas anuales establecidas

Producto/s ¹	Indicadores del Producto ¹	Meta ¹ anual planificada 2018	Línea Base Año 2015	Resultado anual alcanzado 2018	Meta ²	Evidencia/ Fuente de información/ Comentarios
Producto 1: Sistema de Programación y Gestión de metas implementado	Implementado el módulo de METAS-SIGOB en la Autoridad de Aeronáutica Civil	100%	0%	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> En progreso <input type="checkbox"/> No alcanzada	Informes de Juntas de Proyecto Sistema de Metas con acceso web de AAC: http://sigob.aeronautica.gob.pa/metas
	Comité de Metas Institucional operativo (coordinado con Sec. de Metas)	1	0	1	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> En progreso <input type="checkbox"/> No alcanzada	La frecuencia de funcionamiento en la actualidad del Comité de Metas de Aeronáutica Civil es mensual, participa el Director de la Institución.
Producto 2: Trámite Regular Estructurado para los procesos de RRHH y Compras implementado	Instalado el sistema y transferidos conocimientos a la institución.	100%	0%	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> En progreso <input type="checkbox"/> No alcanzada	Actas de capacitación Fichas de evantamiento de Metas Institucionales
	Implementado el módulo del TRE en los procesos de RRHH y Compras. Instalado el sistema y transferidos conocimientos a la institución.	100%	0%	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> En progreso <input type="checkbox"/> No alcanzada	Informe estadístico de la cantidad de procesos en gestión y terminados de Compras y de RRHH Actas de capacitación
Producto 3: MIA – Módulo de Información de Normas y Regulaciones (Plataforma Web)	Implementado el módulo de MIA de Normas y Regulaciones. Instalado el sistema y transferidos conocimientos a la institución	100%	0%	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> En progreso <input type="checkbox"/> No alcanzada	Sistema de Normas y Regulaciones disponible y con información actualizada desde el portal web de la Aeronáutica: http://sigob.aeronautica.gob.pa/snra
Producto 4: La institución cuenta con un mecanismo de gestión de la documentación eficaz y eficiente	Implementado el módulo de Transparencia Documental TRANSDOC en la Aeronáutica Civil	100%	0%	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> En progreso <input type="checkbox"/> No alcanzada	Estadísticas de uso del Sistema de Transparencia Documental a través del portal de AAC. http://sigob.aeronautica.gob.pa/EstadisticasCorrespondencia

¹ Complete con el Producto/s, Indicadores de producto y las Metas que hayan sido definidos para el año de referencia en la última versión del Documento de Proyecto (Marco de Resultados)

² Seleccione la opción que corresponda según el resultado logrado en relación con la meta anual propuesta (si fue alcanzada totalmente, está en progreso o si no hubo avances). Incorpore evidencia para sustentar la respuesta.

Producto/s ¹	Indicadores del Producto ³	Meta ¹ anual planificada 2018	Línea Base Año 2015	Resultado anual alcanzado 2018	Meta ⁴	Comentarios	Evidencia/ Fuente de información/
Producto 5: Plan Estratégico Institucional y Sectorial de la Autoridad de Aeronáutica Civil elaborado y en implementación	Número de instrumentos desarrollados para la planificación y seguimiento y evaluación de la gestión institucional y sectorial	0	0	0	n/a	No es estipuló el avance de este indicador para el año 2018 que las actividades de este producto inician en 2019	
	Número de guías metodológicas y herramientas técnicas para la planificación estratégica	0	0	0	n/a	No es estipuló el avance de este indicador para el año 2018 que las actividades de este producto inician en 2019	
Producto 6: Competencias y capacidades de gestión de los funcionarios fortalecidas	Número de funcionarios capacitados en la planificación estratégica (desglosar por sexo)	0	0	0	n/a	No es estipuló el avance de este indicador para el año 2018 que las actividades de este producto inician en 2019	
	Número de funcionarios que gestionan y actualizan el Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación (desglosar por sexo)	0	0	0	n/a	No es estipuló el avance de este indicador para el año 2018 que las actividades de este producto inician en 2019	

³ Complete con el Producto/s, Indicadores de producto y las Metas que hayan sido definidos para el año de referencia en la última versión del Documento de Proyecto (Marco de Resultados)

⁴ Seleccione la opción que corresponda según el resultado logrado en relación con la meta anual propuesta (si fue alcanzada totalmente, está en progreso o si no hubo avances). Incorpore evidencia para sustentar la respuesta.

4. **Monitoreo de Riesgos** (actualizar e incluir nuevos riesgos, supuestos y medidas de mitigación, si es el caso)

No.	Descripción del riesgo	Fecha de identificación	Tipo (Ambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I)	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración	Propietario (Quién debe mantener vigilado el riesgo)	Presentado / Actualizado por	Última Actualización	
1	Abandono del sistema por parte de los principales consumidores del poder ejecutivo	Ene-2017	Organizacional	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I) 1: bajo. 5: alto	Lenta implementación del Proyecto. P= 2; I = 4	Apropiación de la ciudadanía de los productos y servicios generados en SIGOB. Poner a disposición reportes gerenciales y hacer inteligencia de negocios (BI) con la información registrada. El Directo ha dado un apoyo favorable a la labor de implantación de los sistemas.	Oficina de País PNUD	PNUD	Diciembre 2018
2	Baja apropiación del Programa por parte de la Autoridad	Ene-2017	Organizacional	Lenta implementación del programa. P= 3; I = 5	Estructura nacional con carácter formal (Asociado a la Presidencia de la República) que pueda vigilar el uso, evolución y mejora de los Sistemas de Trabajo. Se han tenido conversaciones con la AIG, pero los resultados no son aún favorables.	Oficina de País PNUD	PNUD	Junio 2018	
3	Cambio de Autoridades en la Autoridad Aeronáutica Civil, se traduce en pérdida de interés del Proyecto	Ene-2017	Estratégico	El Proyecto pierde posicionamiento al interior de la Autoridad Aeronáutica Civil P= 3; I = 4	El próximo cambio de gobierno, aumenta el riesgo. Se prevé un Plan de Comunicación interno y externo suficiente para consolidar el uso de los sistemas en funcionarios permanentes. (Empalme).	Oficina de País PNUD	PNUD	Junio 2018	

Comentarios: El cambio de gobierno debe ser abordado con un Plan de Trabajo que garantice la sostenibilidad de los Sistemas.

5. LOGROS DEL PROYECTO.

El fortalecimiento institucional desde la perspectiva de Sigob, no solamente trata de transferir nuevas capacidades a los funcionarios (que son quienes construyen las instituciones), sino, sobre todo, encontrar aquellas prácticas y costumbres de trabajo que han ido paulatinamente desmejorando la calidad del servicio y abultando el consumo de los recursos, que cada vez son más escasos e insuficientes.

Como resultado de este esfuerzo, más de 460 funcionarios de la AAC estén capacitados en los instrumentos de SIGOB y con rutinas de trabajo encaminadas a organizar y transparentar la producción de los servicios institucionales, haciendo uso de los sistemas de gestión de correspondencia para la Transparencia Documental, de Metas para el seguimiento y control de cumplimiento de los objetivos institucionales, de Trámites Regulares Estructurados para la automatización de los proceso de Compras y Recursos Humanos y de Información de Normas y Regulaciones.

El trabajo del equipo de consultores ha sido de alto impacto, ya que han hecho su labor no solamente como personas externas que recomiendan cursos de acción, sino como colaboradores del quehacer cotidiano, para dar muestra de cuáles son las mejores prácticas de trabajo acopladas a la realidad institucional. A esto hay que añadir la capacidad de reacción inmediata frente a las demandas de desarrollo o construcción de componentes informáticos que pueden resultar claves para posicionar al SIGOB como una solución pertinente y oportuna.

Cada uno de los módulos implementados en la Autoridad de Aeronáutica Civil, ha tenido en su ámbito de acción logros y resultados muy importantes, todos dirigidos al fortalecimiento de la institución y resumiendo cada componente podemos señalar:

El sistema de Transparencia y Gestión Documental (**TRANSDOC**), ayudó implementar un mecanismo de trabajo que permite: en primer lugar, agilizar los trámites de los papeles mediante mecanismos automáticos de gestión documental, esto aportado en una estrategia de reducción de las intermediaciones burocráticas innecesarias que se dan alrededor de los documentos y su ciclo de vida. Se establecieron mecanismos seguros de control de esta gestión documental, y se ha logrado aportar en la transparencia interna a la circulación y procesamiento de documentos oficiales y contribuir de manera concreta a las políticas institucionales de "papel cero".

El sistema de gestión de trámites regulares estructurados (TRE) ha ayudado a racionalizar cada proceso que se da dentro del marco de cualquier contratación de bienes o servicios tanto de forma externa como interna. Esto le está permitiendo a la Aeronáutica Civil minimizar los tiempos en cuanto a la burocracia que se presenta muchas veces en cualquier petición o contratación por parte de los clientes hacia la institución. Entre otros logros que el sistema TRE ha aportado rapidez en la tramitación de los servicios racionalizados.

El Sistema de Gestión de Normas y Procedimientos, soportado en los Módulos de Información y Análisis, fue evolucionando a tal grado que se diseñó una nueva estructura de Base de Datos para cubrir las demandas institucionales, el logro más importante fue el hecho de poder recopilar y organizar a través de un sistema de trabajo automatizado, la vasta existencia de normas, procedimientos, regulaciones y formularios de aplicación que posee actualmente la Autoridad Aeronáutica Civil. Este módulo ha permitido cargar los documentos en formato digital (HTML y PDF según sea el caso y la posibilidad) y establecer de manera detallada las relaciones con otros documentos a través de una navegación web sencilla con hipervínculos necesarios para profundizar al nivel que se quiera el acceso a los documentos normativos.

Esta labor deja de lado la manera tradicional de publicación de las normas, en las cual, la dependencia del área informática era absoluta y el desarrollo de mecanismos de búsqueda, organización o clasificación era nulo.

6. DIFICULTADES ENCONTRADAS

El primer desafío para enfrentar fue la ausencia de infraestructura informática adecuada para el soporte de los sistemas. La institución se encontraba inmersa en un proceso de adquisición de tecnología nueva que demoró más de lo previsto. Estos factores, sumados al cambio de Director de Tecnología, representaron importantes obstáculos en el proceso de montaje de las herramientas informáticas como parte de la implementación de los sistemas.

El nivel de conocimiento específico requerido por SIGOB, del personal técnico asignado al soporte de los instrumentos de software de gestión planteado, fue bastante bajo, a esto hay que añadir el desinterés inicial, ya que se vio a este proyecto como algo informático (una herramienta más) y no como un eje de transformación del quehacer institucional.

La rotación del personal designado como contraparte para la implementación del proyecto, sin un protocolo de reemplazo adecuado, también representó una dificultad en varios momentos del proceso de implementación.

La resistencia al cambio de funcionarios de segunda y tercera línea significó un consumo muy importante de tiempo, particularmente frente al desarrollo del sistema de Trámites Regulares Estructurados y específicamente con los procesos de compras y contrataciones, se percibía de manera constante, que nadie quería tomar a su cargo esta iniciativa de cambio, por temores (intereses) que no estaban muy claramente establecidos.

La transferencia de los recursos de parte de la institución para cubrir los costos operativos de implementación tuvo retrasos importantes, lo que significó que el proceso se viera desfinanciado y que la asistencia se viera afectada.

7. ANÁLISIS Y REVISIÓN DE GÉNERO DEL PROYECTO

Las contrapartes institucionales fueron mujeres en todos los componentes implementados, y para cada caso se trató de empoderar a estas personas de los elementos metodológicos e instrumentales que le permitieran desarrollar esta responsabilidad con todas las herramientas posibles. Esto, por supuesto conlleva también un importante esfuerzo para lograr que se sientan en completa capacidad de tomar las decisiones adecuadas y capaces de llevar en sus manos la administración y control de las rutinas de trabajo propuestas por SIGOB, en un entorno (el público) que no necesariamente promueve a la mujer como la tomadora de decisiones.

8. LECCIONES APRENDIDAS (describa las lecciones aprendidas de las experiencias exitosas o dificultades, acciones, cambios y soluciones durante el proyecto.)

- En el aspecto financiero, la lección más importante es que se debe contar con la existencia en cuentas propias del recurso financiero necesario para arrancar la implementación. Este recurso puede provenir de la institución beneficiaria (situación ideal) o de la Oficina de Campo, pero es un alto riesgo iniciar cualquier movimiento formal de consultores o esfuerzos para luego entrar en un ciclo peligroso de espera de estos fondos; eso sí, no se debe descuidar el sentido de oportunidad para lograr los objetivos planteados del proyecto.
- La asignación de recursos humanos contraparte, que se ajusten a los perfiles profesionales planteados desde el inicio del proyecto (generalmente en los mismos documentos de propuesta técnico – financiera), es clave para el logro de los objetivos; si se identifican restricciones insalvables por la calidad del recurso contraparte, será necesaria una intervención de la Oficina de Campo con la institución para plantear el tratamiento adecuado a fin de levantar esta restricción.
- La sostenibilidad de los sistemas debe tener como premisa principal la incorporación de las normativas internas necesarias para blindar el uso de los sistemas de trabajo, estas normativas deben estar vigiladas en un ámbito organizativo que les dé seguimiento riguroso, y que adicionalmente pueda entender las modificaciones y mejoras que el proceso pueda necesitar en el tiempo para adaptarse a los nuevos retos institucionales.
- Sin la decisión política institucional de primer nivel y el seguimiento del cumplimiento de esa decisión, la incorporación de metodologías innovadoras que rompan con la inercia de funcionamiento institucional, se vuelve una tarea casi imposible. Es muy necesario tener permanentemente informadas a las autoridades de los inconvenientes de “resistencia al cambio” que se van identificando durante la ejecución del proyecto, para que se puedan tomar acciones oportunas que vayan levantando este tipo de restricciones.
- Junto a estos cambios y transformaciones en el quehacer institucional, se debe desarrollar una fuerte acción comunicacional, interna y externa para ir posicionando estos conceptos en el imaginario ciudadano, así las demandas tanto internas como externas de productos o servicios públicos de la institución, irán colaborando con el cambio de costumbres de gestión que se busca.

9. RESUMEN DE AVANCE GENERAL DEL PROYECTO.

El Proyecto de "Fortalecimiento de la Gestión de la Aeronáutica Civil", para los 4 productos comprometidos en el PRODOC y en su revisión sustantiva #01, que tienen relación con SIGOB, ha concluido con todas las actividades y ha entregado a las contrapartes institucionales los métodos e instrumentos de los sistemas: Transparencia Documental, Trámites Regulares Estructurados, Programación y Gestión de Metas y Sistema de Información de Normas y Regulaciones Aeronáuticas de Panamá. Cada uno de los sistemas tiene un 100% de avance en su implementación, dejando más de 460 personas capacitadas y en uso de los softwares que soportan las metodologías planteadas.

Así mismo, un aporte fundamental en la transparencia frente a la gestión de documentos internos y externos y, sobre todo, en los procesos relacionados a las compras y contrataciones, que últimamente han sido tan cuestionados en todo el estado panameño.

En el caso específico del Sistema de Normas y Regulaciones Aeronáuticas, se hizo un esfuerzo adicional (no comprometido en los productos del PRODOC), para poder garantizar que las normas existentes sean cargadas con propiedad al nuevo sistema informático entregado, y en el formato que ha solicitado el Director General. Es así como se ha ubicado un recurso humano a disposición de la institución que estará realizando esta tarea hasta cerrar este mes de diciembre inclusive.

La ejecución presupuestal relacionada a los productos SIGOB está concluida al 100%, en el año 2018 se llevó a cabo una revisión sustantiva No. 2 del proyecto, la cual establece:

1. Incluir dos (2) Productos adicionales:
 - a. Producto 5 - Plan Estratégico Institucional y Sectorial de la Autoridad de Aeronáutica Civil elaborado y en implementación.
 - b. Producto 6 - Competencias y las capacidades de gestión de los funcionarios de la Autoridad Aeronáutica Civil fortalecidas en temas de planificación y gestión pública aplicables a su institución en un marco de gestión de políticas públicas transparentes e inclusivas.
2. Revisión Presupuestaria que asigna recursos adicionales por US\$157,075.00 (incluyendo el GMS) de Fondos de Gobierno (30071) para la implementación de los Productos 5 y 6.
3. Extender la fecha de finalización del proyecto hasta 31 de diciembre de 2019.

Con el presente Informe se cierran los 4 primeros Productos del proyecto, iniciándose, a partir del 1 de enero de 2019, la implementación de los Productos 5 y 6 aprobados mediante la Revisión sustantiva No.2 de 2018 del proyecto en cuestión.

10. Registro de hitos importantes del proyecto.

(ejemplo: fechas de Junta de Proyecto, taller de lanzamiento, etc.)

1. Fecha de Aprobación de POA 2018
2. Juntas de proyecto
3. Publicaciones importantes (incluir enlace)
 - Consulta de correspondencia ciudadana habilitada
<http://sigob.aeronautica.gob.pa/consultacorrespexterna>
 - Portal de gestión de Metas propio de Aeronáutica (19 abril 2018)
<http://sigob.aeronautica.gob.pa/metas>
 - Sistema de Normas y Regulaciones publicado (30 abril 2018)
<http://sigob.aeronautica.gob.pa/snra>
4. Revisiones Anuales del POA
5. Visitas de Monitoreo
6. Talleres, Mesas relevantes
 - Reunión con Director para refuerzo Sistema de Metas
 - Reunión con Director para presentar Sistema de Normas y Regulaciones
7. Otros.

11. Cuadro de Monitoreo y Evaluación del Proyecto

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Cumplimiento de M & E Fechas
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	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	Semestralmente	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	Informe Semestral –Julio 2018 Informe Anual – Diciembre 2018
Monitoreo y Gestión del Riesgo	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.	Semestralmente	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.	Actualización de los riesgos en Atlas
Aprendizaje	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.	En el Informe Semestral y Anual

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Cumplimiento de M & E Fechas
Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto	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	No se realiza al estar en el marco de un proyecto regional
Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción	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.	Reunión de Junta de Proyecto celebrada el 10 de diciembre de 2018
Informe del Proyecto	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 Diciembre (PNUD) Febrero (GF) (Informe Final)		Informe Anual Diciembre 2018 Reunión de Junta de Proyecto celebrada el 10 de diciembre de 2018
Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)	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	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	Reunión de Junta de Proyecto celebrada el 10 de diciembre de 2018

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Cumplimiento de M & E Fechas
	Pluriannual, 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.		de gestión para abordar las cuestiones identificadas.	

Evaluación del proyecto (en aquellos casos en que se han llevado a cabo evaluaciones del proyecto comentar sobre los resultados, las recomendaciones y lo aprendido en el proceso tanto para el proyecto y/ para la oficina de Panamá)

- Evaluación de medio término del Programa SIGOB en Panamá: Septiembre de 2016
- Evaluación Final: No aplica
- Hallazgos y recomendaciones: 3 recomendaciones
- Respuesta de la Gerencia: Atendidas
- Plan de Acción: hasta diciembre de 2017

12. Cuadros complementarios para completar información sobre cada uno de los productos esperados en Atlas

Para actualización de la pestaña de "Activity" en Atlas:

Productos o Componentes	Resultados planeados para 2018 (proviene del POA 2018)	Medios de verificación	Progresos (de cada uno de los productos)
1. Sistema de programación y gestión de metas implementado	100%	Reportes mensuales de avance de metas obtenidos del sistema	100%
2. Trámite Regular Estructurado para los procesos de RRHH y Compras implementado	100%	Reportes estadísticos de Gestión de Compras y Contrataciones. Reportes de acciones de personal obtenidos del sistema	100%
3. MIA – Módulo de Información de Normas y Regulaciones (Plataforma Web)	100%	Número de Leyes, Normas, Formularios, subidos a la plataforma web y disponibles en línea	100%
4. La institución cuenta con un mecanismo de gestión de la documentación eficaz y eficiente.	100%	Reporte de Mesa de Entrada de Correspondencia	100%

13. CUADRO FINANCIERO 2018

Ajustado según el número productos de cada proyecto y según la cantidad de cuentas presupuestarias que presupueste cada proyecto por producto.

Productos (ACTIVITIES en ATLAS)	Fondo	Donor	Cuenta Presupuestaria	Presupuesto	Ejecutado Real	% de Ejecución
Producto 1: Sistema de programación y gestión de metas implementado	30071 (GOB1)	01070 (GOVT)	72100 Contrato de Empresas	0	0	
	30071 (GOB1)	01070 (GOVT)	75100 Costos Administrativos (PNUD)	0	0	
	SUBTOTAL PRODUCTO			0	0	
	SUBTOTAL PRODUCTO			0	0	
Producto 2: Trámite Regular Estructurado para los procesos de Compras y RRHH implementado	30071 (GOB1)	01070 (GOVT)	72100 Contrato de Empresas	0	0	
	30071 (GOB1)	01070 (GOVT)	75100 Costos Administrativos (PNUD)	0	0	
	SUBTOTAL PRODUCTO			0	0	
	SUBTOTAL PRODUCTO			0	0	
Producto 3: MIA – Módulo de Información de Normas Y Regulaciones (Plataforma Web)	30071 (GOB1)	01070 (GOVT)	72100 Contrato de Empresas	\$ 172,248.80	\$ 172,248.80	
	30071 (GOB1)	01070 (GOVT)	75100 Costos Administrativos (PNUD)	\$ 7,751.20	\$ 7,751.20	
	SUBTOTAL PRODUCTO			\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	100%
	SUBTOTAL PRODUCTO			\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	100%
Producto 4: La institución cuenta con un mecanismo de gestión de la documentación eficaz y eficiente	30071 (GOB1)	01070 (GOVT)	72100 Contrato de Empresas	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	
	30071 (GOB1)	01070 (GOVT)	75100 Costos Administrativos (PNUD)	\$ 2,925.00	\$ 2,925.00	
	SUBTOTAL PRODUCTO			\$ 67,925.00	\$ 67,925.00	100%
	SUBTOTAL PRODUCTO			\$ 67,925.00	\$ 67,925.00	100%
TOTAL DEL PROYECTO			\$247,925.00	\$247,925.00		

