

# Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Argentina

## Documento de Proyecto / Revisión C

Título del Proyecto: ARG/11/008 "Conocimiento y Competencias para el Planeamiento de la Seguridad Ciudadana"

**Efecto(s) MANUD (6):** El país habrá avanzado en su desarrollo institucional, fortaleciendo capacidades de planificación estratégica, ejecución, articulación y coordinación entre jurisdicciones e instituciones públicas, mejorando la transparencia y eficacia en su gestión y promoviendo la participación ciudadana.

**Resultado Esperado 8 del Plan de Acción del Programa de País:** Capacidades Institucionales fortalecidas a fin de lograr mayor eficacia, eficiencia y transparencia en la prestación de servicios y el acceso a estos para el logro de los ODM.

**Producto(s) Esperado (s) del Plan de Acción del Programa de País:** Capacidades institucionales para la innovación y la reducción de la inequidad fortalecidas

**Asociado en la Implementación:** Ministerio de Seguridad de la Nación

### Breve Descripción del Proyecto

El proyecto apunta a fortalecer las capacidades del Ministerio de Seguridad de la Nación para la planificación estratégica y la elaboración presupuestaria a través de la generación de sistemas de información pertinentes y actualizados y de la transferencia de conocimientos sobre mecanismos y metodologías de planificación y elaboración de presupuestos. Para esto, generará informes nacionales y regionales sobre ambos temas y desarrollará talleres de formación con las fuerzas de seguridad y otras áreas del Ministerio. Además, apunta a consolidar la gestión en dos áreas que considera prioritarias, como lo son la promoción de los DDHH y la gestión de los arsenales dependientes de las FFPP y SS bajo su órbita. Para esto, promoverá la generación de conocimiento, la capacitación de los actores pertinentes y la generación de protocolos de acción que incrementen la eficacia de la gestión.

Período del Programa País: 2010-2014 Área Resultado Clave (Plan Estratégico PNUD): Promover la Gobernabilidad Democrática N° de Contrato: 00061785 N° de Proyecto: 00078550 Fecha de inicio: 15/5/2011 Fecha de finalización: 31/12/2013  Fecha reunión LPAC: 09/04/2012 Arreglos de Gestión: NIM	Presupuesto en US\$: 1.669.901 Costo de apoyo (GMS): 50.097 Presupuesto total en US\$: 1.719.998 Recursos asignados en US\$ <ul style="list-style-type: none"><li>Regulares</li><li>Otros:<ul style="list-style-type: none"><li>Donante</li><li>Gobierno</li></ul></li></ul> Presupuesto año 2012 en US\$: 899.947 Contribuciones en especie	REVISION C: 1.669.901 REVISION B: 221.990 REVISION B: 6.659 REVISION B: 228.649 REVISION B: 187.676	VARIACIÓN: 1.447.911 43.438 1.491.349
--	--	---	---

Acordado por Asociado en la Implementación

  
19 MAYO 2012

PAULA VERÓNICA FERRARIS  
EMBAJADORA  
SECRETARÍA DE COORDINACIÓN  
Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Acordado por Organismo Público de Coordinación



Dra. Nilda Garré  
Ministra de Seguridad

Acordado por PNUD

  
MARTÍN SANTIAGO  
REPRESENTANTE RESIDENTE

16 MAYO 2012

## Hoja de Datos Básicos

Proyecto: ARG 11-008: *Conocimientos y Competencias para el Planeamiento de la Seguridad Ciudadana.*

Fecha de inicio: 15 de mayo de 2011

Fecha de finalización: 31 de diciembre 2013

Asociado en la Implementación:

Directora Nacional del Proyecto: Nilda Garré

Cargo: Ministra de Seguridad de la Nación

Domicilio: Gelly y Obes 2289, 6to piso.

Tel:4809-1525

Fax:4809-1583

Mail: [nilda.garre@minseg.gob.ar](mailto:nilda.garre@minseg.gob.ar)

Coordinador General del Proyecto: Juan López Chorne

Domicilio: Gelly y Obes 2289, 6to piso.

Tel:4809-1525

Fax:4809-1583

Correo electrónico: [juan.lopezchorne@minseg.gob.ar](mailto:juan.lopezchorne@minseg.gob.ar)

Presupuesto Total: 2011 + 2012 + 2013: usd 1.719.998

Fuentes de Financiamiento: GOB

  
Dra. Nilda Garré  
Ministra de Seguridad  
Firma del Director

25 ABR 2012

Fecha

## JUSTIFICACIÓN DE LA REVISIÓN:

Se realiza la presente revisión del proyecto PNUD ARG 11-008 para modificar productos y reasignar partidas de lo ejecutado durante 2011, incorporar nuevos productos y extender la vigencia del proyecto hasta el 31 de diciembre de 2013.

Esta revisión se funda en las siguientes consideraciones:

### 1.- Necesidad de reasignar partidas y modificar productos de lo programado para el año 2011:

(i) en el documento inicial del proyecto, se pautó la elaboración de 4 informes de diagnóstico acerca de la fenomenología delictiva; 3 informes de apreciación interna de la estructura orgánica, la planificación estratégica y el presupuesto de las FFPP y SS; 1 informe sobre metodología a utilizar en el análisis de impacto de los principales programas del Ministerio; y un documento con el marco analítico para la elaboración del plan estratégico de seguridad. Sin embargo, recién comenzado el proyecto se hizo evidente la necesidad de ampliar considerablemente el alcance del diagnóstico acerca de la fenomenología del delito, lo cual redundó en la producción de 3 informes más de lo planeado (un total de 7, sobre: delito urbano en el AMBA; especificidad de las dinámicas provinciales del delito urbano; narcotráfico; trata de personas con fines de explotación sexual; terrorismo; explotación sexual comercial infantil en viajes; organizaciones criminales trans-nacionales). Ante la necesidad de enfocar los recursos en los informes antemencionados, se optó por no avanzar en la elaboración del informe sobre análisis de impacto de las políticas ministeriales. Con respecto a los informes vinculados con las FFPP y SS, dada la pobreza de las prácticas de planeamiento estratégico y presupuestario que se verificó a pocas semanas de iniciado el proyecto, se optó por elaborar un informe de tipo normativo acerca de cómo debería ser el proceso de planeamiento, en vez del informe descriptivo acerca de cómo es actualmente; y realizar un análisis de las prácticas de planeamiento de la seguridad a nivel internacional. En síntesis, durante 2011 en proyecto produjo: 7 informes de diagnóstico acerca de la fenomenología delictiva; 1 informe con recomendaciones acerca del ciclo de planeamiento de la seguridad; 1 esquema comparativo sobre planes estratégicos en seguridad a nivel internacional; 1 esquema comparativo de los planes estratégicos de las FFPP y SS; 1 documento con el marco analítico para la elaboración del Plan Nacional de Seguridad Ciudadana.

(ii) Dada la calidad del documento producido y la importancia de dar mayor difusión al nuevo paradigma de seguridad que guía los lineamientos estratégicos del Ministerio, se decidió publicar el texto bajo el nombre "Modelo Argentino de Seguridad Democrática". Esta publicación (no contemplada en el marco del producto 1) se financió con fondos asignados a la cuenta de gastos audiovisuales y de impresión del producto 2.

(iii) Dado que se modificó la producción de los informes acerca de las FFPP y SS, se decidió no publicar un libro con este contenido.

(iv) En el documento inicial del proyecto, se pautó la organización de un seminario internacional sobre planeamiento estratégico de la seguridad. Sin embargo, dado que en el marco de la asunción de la Presidencia Pro Tempore de la Reunión de Ministros del Interior del MERCOSUR estaba planificada la realización de un evento de características similares a nivel ministerial en fecha cercana, se optó por reforzar esta convocatoria en vez de duplicar actividades.

(v) La cancelación del seminario internacional y la participación ad-honorem o cubierta con fondos ministeriales de varios consultores en la realización de los informes de diagnóstico y los talleres de capacitación (entre otros factores secundarios) implicaron la subejecución de fondos asignados al año 2011. En conjunto, los fondos subejecutados durante 2011 fueron los siguientes:

PRODUCTO	CUENTA	PRESUPUESTO AÑO 2011 U\$S	SALDO U\$S
1	71300 Consultores Nacionales	63.900	26.318
1	71600 Viajes	3.000	2.638
1	72800 Equipo. de tecno. de la información	5.670	2.698
1	72200 Equipamiento mobiliario	940	0
1	74500 Gastos Misceláneos	1.116	631
1	75100 Gastos de Administración	2.239	966

PRODUCTO	CUENTA	PRESUPUESTO AÑO 2011 U\$S	SALDO U\$S
2	71300 Consultores Nacionales	12.000	12.000
2	71200 Consultores Internacionales	12.000	12.000
2	72800 Equipo. de tecno. de la información	200	200
2	71600 Viajes	36.500	10.569
2	71400 Asistentes	4.883	4.469
2	74200 Gastos de Audiovisuales y de Imprenta	25.000	8.941
2	72200 Equipo mobiliario	2.000	2.000
2	72100 Servicios contractuales (empresas compañías) y	15.000	11.950
2	75100 Gastos de Administración	3.228	1864

Los fondos subejecutados se trasladarán al año 2012 para el financiamiento parcial de los productos nuevos que se incorporan en el marco de la presente revisión al período abril-diciembre 2012.

*2.- Necesidad de reprogramar los plazos de ejecución de lo pautado en el PRODOC previo para el primer trimestre de 2012:*

(i) En el proyecto inicial, se había previsto elaborar los siguientes productos: a) publicación de material de diagnóstico; b) publicación de las exposiciones realizadas en el marco de los talleres internacionales de capacitación. Con respecto al primer producto, dado el caudal de material recibido (aproximadamente unas 800 hojas) y la sensibilidad de los datos contenidos en ellos, actualmente se está trabajando sobre la compilación, análisis y síntesis de la información recibida. Esto implica que la publicación sobre el diagnóstico de situación se realizará después de marzo de 2012, fecha para la cual estaba pautada originalmente. Con respecto al segundo producto, actualmente se está trabajando sobre la traducción de los artículos enviados por los expositores anglo y luso parlantes, con lo cual se estima que la publicación del libro se demorará aproximadamente para el mes de mayo de 2012. Los fondos establecidos para concretar ambos productos se utilizarán para los mismos fines, aunque serán ejecutados con posterioridad a lo inicialmente pautado.

*3.- Necesidad de ampliar considerablemente el proyecto para incorporar nuevos productos a desarrollar durante los años 2012 y 2013.* Tal como consta en el PRODOC que se adjunta, se propone ampliar el proyecto para la realización de 8 nuevos productos:

(i) Generación de insumos para el diseño y la implementación del Ciclo de Planeamiento de la Seguridad Ciudadana;

(ii) Fortalecimiento Institucional del Instituto de Estudios Estratégicos de la Seguridad (INEES);

(iii) Fortalecimiento Institucional del área de Derechos Humanos del Ministerio;

(iv) Realización de un diagnóstico integral sobre el estado de los arsenales dependientes del Ministerio de Seguridad de la Nación.

(v) Modernización de la gestión de las actividades de seguridad vial dependientes del Ministerio de Seguridad de la Nación.

(vi) Diagnóstico y regulación de la seguridad privada.

(vii) Producción de insumos para el análisis de procesos, productos, resultados e impacto de las actividades del Ministerio.

(viii) Fortalecimiento del sistema nacional automatizado de identificación balística.

La justificación de la necesidad de avanzar en la elaboración de estos productos se incluye en el PRODOC que se adjunta.

La ampliación del proyecto para el período abril-diciembre 2012 y enero-diciembre 2013 se financiará incorporando: (i) los fondos subejecutados durante el año 2011; (ii) los fondos ya

aprobados para el período enero-marzo 2012; (iii) nuevos fondos GOB a aprobarse en el marco de la presente revisión.

4.- *Necesidad de modificar la dependencia funcional del proyecto dados los recientes cambios en el organigrama del Ministerio de Seguridad.* Como es de conocimiento público, por Decreto del 8 de marzo de 2012 se modificó la estructura orgánica del Ministerio, aboliendo la hasta entonces Secretaría de Planeamiento, cuyo titular era Director Nacional del proyecto. Ante esto, se hace necesario cambiar la dependencia del proyecto hacia la Unidad Ministro y designar a la Sra. Ministra de Seguridad, Directora Nacional. A su vez, dada la magnitud del proyecto que se pretende implementar, se hace necesario también designar un Director Adjunto. Cabe aclarar que, tal como consta en el documento adjunto, la Directora Nacional del proyecto delegará su firma en el Director Adjunto en todas las funciones que no sean intransferibles. Por último, se aclara que se procederá a realizar las gestiones pertinentes para cubrir también el cargo de Coordinador General.

## I. Diagnóstico

### SE AGREGA:

A poco más de un año de la creación del Ministerio de Seguridad de la Nación, se ha avanzado significativamente en la solución de varios de los problemas identificados en la sección de Diagnóstico del documento original del proyecto. Los informes realizados durante 2011 (de los que se da cuenta en el punto 1. i) del apartado anterior) en gran medida han servido para suplir las vacancias de conocimiento en sus respectivos campos. Además, la creación del Comité de Planeamiento (que por primera vez en la historia reúne a los responsables de planeamiento estratégico de las cuatro FFPP y SS entre sí y con los funcionarios pertinentes del Ministerio) generó un mecanismo institucional que permitió poner en común los diagnósticos y las estrategias seguidas hasta ahora por las fuerzas, así como los mecanismos empleados para la generación de los mismos. Asimismo, en el marco de esta instancia se pudieron desarrollar varias actividades de capacitación (entre ellas, el ciclo “Desafíos para el Planeamiento Estratégico de la Seguridad Ciudadana”), que se estima redundarán en un incremento en la calidad de los planes elaborados.

En cuanto a las mejoras en el área de presupuesto, éstas se han encarado por fuera del proyecto PNUD y no serán tema de tratamiento del proyecto tras la presente revisión.

Habiendo dicho esto, en esta nueva etapa de ejecución del proyecto se ha elaborado el siguiente diagnóstico:

En primer lugar se identifican dos situaciones de carácter general que operan como limitaciones sobre los conocimientos y competencias para el planeamiento de la seguridad ciudadana:

#### **Situaciones de carácter general:**

**a) Debilidad relativa del conocimiento para el diagnóstico del estado de situación de la seguridad pública.** Durante el año 2011, la implementación del proyecto PNUD ARG 11-008 hizo posible la generación de valiosos insumos para lo que será el Plan Estratégico de Seguridad Ciudadana, particularmente en lo que se refiere a la generación de una apreciación de base de la situación delictiva a nivel nacional. Sin embargo, sigue habiendo importantes áreas de vacancia de conocimiento empírico exhaustivo y riguroso acerca de cuestiones centrales para la gestión de la seguridad, como lo son la trata de personas para la explotación laboral; el ciber-delito; el delito de cuello blanco; el mercado de desguace y venta de autos robados, para citar sólo algunas de ellas.

Además, los estudios desarrollados a lo largo de 2011 dieron cuenta de la escasez de análisis que pudieran estimar las tendencias de evolución a futuro del escenario de operaciones del Ministerio. Esto puso de relieve la escasa experiencia que hay en nuestro país para la realización de análisis prospectivos, que son fundamentales para la generación de un plan de desarrollo a futuro de las capacidades del Ministerio y de las FFPP y SS que de él dependen.

Al mismo tiempo, durante este primer año de existencia del Ministerio se puso de relieve la necesidad de optimizar la información acerca de las propias capacidades institucionales (en

términos de competencias humanas, equipamiento tecnológico, despliegue, normativa, por citar sólo algunos ítems). Tiende a ser predominante todavía la información fragmentaria, que requiere ser sistematizada y analizada de manera rigurosa para correlacionar la misión y los objetivos estratégicos del Ministerio con sus capacidades actuales y, concomitantemente, las necesidades de desarrollo de capacidades a futuro (Producto 3).

**b.- Insuficiencia de información crítica sistematizada para la gestión.** La producción de información acerca de la propia gestión es un elemento central para evaluar en qué medida el Ministerio logra cumplir con las funciones para las cuales fue designado. Actualmente, la práctica de analizar el impacto efectivo que tiene la implementación de los programas sobre sus beneficiarios está poco difundida a nivel gubernamental y no se cuenta aún con un sistema de indicadores que permita evaluar los programas e iniciativas en términos de sus procesos, de los productos que genera, de los resultados que obtienen y de su impacto (Producto 9).

Por otra parte, se identifican otras 6 temáticas de mayor grado de especificidad en que las se evidencia la necesidad de fortalecimiento de capacidades institucionales, tanto para posibilitar un adecuado planeamiento como para contribuir directamente a una mayor eficacia en la prevención y reducción de la violencia y el delito.

#### **Situaciones específicas:**

**a.- Necesidad de desarrollar estudios estratégicos sobre seguridad.** En el contexto de la necesidad de fortalecer el conocimiento estratégico de la seguridad, a mediados de 2011 el Ministerio creó el Instituto Nacional de Estudios Estratégicos de la Seguridad (INEES) que, entre sus primeras actividades, tomó a su cargo la publicación de los “Cuadernos de Seguridad”. El INEES será un órgano central en la producción y difusión de conocimiento estratégico, como así también en la capacitación de los agentes del Ministerio en este campo, razón por la cual su estructura y funcionamiento deben ser fortalecidos (Producto 4).

**b.- Existencia de déficit histórico en materia de derechos humanos.** Por otro lado, en un contexto de debilidad del gobierno político de la seguridad pública, de autonomía y falta de control externo de las instituciones de seguridad que se observó en décadas pasadas, se registraron distintos niveles de sistematicidad de graves violaciones a los derechos humanos por parte de miembros de las fuerzas policiales y de seguridad. La ausencia de lineamientos y controles políticos superiores progresivamente favorecieron prácticas que tendieron a desdibujar el límite entre lo legal y lo ilegal. Sumado a ello, la carencia de una perspectiva de género, de respeto a la diversidad sexual y a la identidad de género en la cultura y en la organización policial y de seguridad, ha implicado una tolerancia de hecho con la violencia contra la mujer, los homosexuales, las lesbianas, los/las transgénero, y la consecuente desconfianza de las víctimas hacia las instituciones policiales y de seguridad. Al mismo tiempo, al interior de las mismas esto ha implicado diversos hechos discriminatorios para el colectivo mencionado, así como también la creación de un gran estigma vinculado al VIH/SIDA. Con respecto a los procedimientos de prevención y persecución del delito y en el auxilio a las personas víctimas, no se cuenta hasta el momento con guías o instructivos con consejos útiles sobre cómo actuar en el marco de una conducta ética, técnica y legal que respete los derechos humanos, particularmente de las poblaciones más vulnerables (Producto 5).

**c.- Existencia de déficit en la gestión de arsenales de las FFPPySS.** En otro campo, los informes de diagnóstico elaborados hasta la fecha en el marco de este proyecto han corroborado lo que

la literatura internacional afirma acerca de la necesidad de establecer un control sobre la guarda y circulación de armas de fuego como un paso central en las políticas de reducción del delito. En este marco, resulta insuficiente el conocimiento que se tiene en la actualidad sobre los arsenales dependientes de las FFPP y SS bajo la órbita el Ministerio. Aún cuando el Ministerio ha desarrollado a lo largo de 2011 una estrategia para producir información adecuada y actualizada acerca de la cantidad de armas en posesión de las fuerzas, su estado y su uso, todavía existen varias áreas de conocimiento sobre las cuales es necesario profundizar. Del mismo modo, en la medida en que no se dispone actualmente de información completa acerca de los arsenales, no se puede aún evaluar con precisión el nivel de adecuación de la cantidad y el tipo de armas, y su distribución al interior de cada fuerza y a lo largo del sistema de seguridad ciudadana (Producto 6).

**d.- Debilidad relativa en materia de capacidades operativas de seguridad vial en rutas nacionales.** Respecto a otra área de problemáticas de seguridad pública, la siniestralidad vial es una de las principales causas de homicidios en la Argentina, constituyéndose así en una de las mayores amenazas a la seguridad de la población. El Ministerio de Seguridad de la Nación tiene un importante rol que cumplir en la elaboración de políticas para la prevención de siniestros viales mediante un eficaz control del cumplimiento de la Ley de Tránsito y Seguridad Vial a través de las FFPPySS. Existe, sin embargo, una necesidad de desarrollo y optimización de las capacidades de las FFPPySS para la fiscalización efectiva de la Ley de Tránsito y Seguridad Vial (Producto 7).

**e.- Debilidades relativas en la regulación de la seguridad privada.** En otro campo, a lo largo de las últimas décadas la seguridad privada ha tenido un crecimiento exponencial en nuestro país. El sector emplea a varios millones de personas, que juegan un rol importante y complejo en materia de provisión de seguridad. A la fecha, se tiene poca información acerca de las principales características del sector, de quiénes son sus principales actores y de cuál es el impacto de sus iniciativas. Por otro lado, es problemático su status en relación con el sistema de seguridad interior (Producto 8).

**f.- Necesidad de fortalecer el apoyo tecnológico para el auxilio a la justicia y la prevención del delito.** En relación al apoyo tecnológico para el auxilio a la justicia y la prevención del delito, se encuentra en proceso de implementación y desarrollo el Sistema Nacional Automatizado de Identificación Balística (SAIB). El SAIB, cuya creación fue aprobada por Resolución MS Nº 66/12, tiene como objetivo implementar una Base Central Nacional de Evidencia Balística, donde se recopilan los datos de proyectiles disparados, vainas servidas y armas de fuego secuestradas a los efectos de contribuir a la identificación de las armas utilizadas en hechos delictivos y aportar información valiosa para su esclarecimiento. A principios de 2012, se firmó el Convenio de Colaboración Institucional entre el Ministerio Público Fiscal y el Ministerio de Seguridad, por el cual las autoridades fiscales nacionales y federales deberán ordenar a las Fuerzas Policiales y de Seguridad la remisión de toda evidencia balística colectada en un hecho delictivo a las Unidades de Procesamiento y Generación de Códigos designados por el Ministerio. Posteriormente, se firmarán Convenios con los MPF provinciales. Este sistema se encuentra en pleno proceso de consolidación en la actualidad, careciendo aún de instancias de monitoreo del funcionamiento del sistema, de capacitación de los actores involucrados en el uso del mismo y de difusión de su existencia y sus resultados al

público en general (Producto 10).

En síntesis, aún cuando se ha avanzado mucho a lo largo de este primer año de vida del Ministerio en el establecimiento de conocimientos y capacidades para el planeamiento estratégico y la gestión operativa, sigue siendo necesario fortalecer varias áreas de trabajo y profundizar la tarea realizada hasta ahora.

## II. Estrategia del Proyecto

### SE AGREGA:

El presente proyecto se enmarca dentro del resultado esperado 8 del CPAP: “Capacidades Institucionales fortalecidas a fin de lograr mayor eficacia, eficiencia y transparencia en la prestación de servicios y el acceso a estos para el logro de los ODM.” Según el documento citado, “el PNUD colaborará con el gobierno en la promoción de la gobernabilidad democrática a través del apoyo a políticas y mecanismos institucionales de protección y promoción de los derechos humanos, del fortalecimiento de los mecanismos de participación ciudadana y diálogo y de la consolidación de capacidades institucionales para una mayor eficiencia, eficacia y transparencia en la prestación de servicios públicos.”

La promoción de la gobernabilidad democrática, el fortalecimiento de la participación ciudadana y la consolidación de las capacidades institucionales son objetivos centrales del Ministerio de Seguridad. En este marco, el presente proyecto se propone aportar a lo anterior mediante: a) la generación de conocimiento acerca de las buenas prácticas en DDHH implementadas en las FFPP y SS, la identificación de acciones y concepciones violatorias de los DDHH en la práctica cotidiana de estas fuerzas y la generación de protocolos concertados para la relación entre FFPP y SS y grupos vulnerables; b) el fortalecimiento de las capacidades institucionales mediante la generación de información en áreas claves en las que actualmente existen vacancias, la socialización de esa información con las áreas pertinentes del Ministerio y las FFPP y SS, y la capacitación de los actores directamente beneficiarios de ese conocimiento; c) la participación de la sociedad civil a partir de su convocatoria a mesas redondas y seminarios donde se presentan acciones llevadas a cabo por el Ministerio y se da a conocer la parte pertinente del conocimiento generado en el marco de este proyecto.

Asimismo, el presente proyecto se enmarca en el Efecto Directo 6 del MANUD, por el cual el país habrá “Avanzado en su **desarrollo institucional**, fortaleciendo las capacidades estatales de planificación estratégica y coordinación, mejorando la transparencia y eficacia y promoviendo la participación ciudadana.” Concretamente, este proyecto aportará a este efecto mediante: a) la creación de insumos para la elaboración del Ciclo de Planeamiento Estratégico de la Seguridad Ciudadana y fortaleciendo al Instituto de Estudios Estratégicos de la Seguridad (INEES) y b) generando un conocimiento más profundo acerca de sus propias capacidades y elaborando un sistema de indicadores para medir sus procesos, productos, resultados e impacto, aportando así a mejorar la eficacia de sus iniciativas.

Habiendo dicho esto, sobre la base del diagnóstico detallado en el apartado anterior, el presente proyecto se propone resolver las vacancias de información descritas y fortalecer el gobierno de los aspectos de la seguridad ciudadana que todavía requieren ser consolidados. Para esto, se propone extender el proyecto PNUD ARG 11-008 durante los años 2012 y 2013 con el objetivo de generar los siguientes productos:

Los Productos 1 y 2 se dan por alcanzados.

### 3.- GENERACIÓN DE INSUMOS PARA EL CICLO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA SEGURIDAD:

Tal como se afirmó en el apartado anterior, construyendo sobre la base de los informes elaborados hasta la fecha, se hace necesario profundizar ahora el diagnóstico de situación en tres áreas: (a) fenomenología delictiva de ilícitos que no han sido exhaustivamente estudiados hasta la fecha; (b) análisis prospectivos de las tendencias de evolución en el mediano y largo plazo del escenario de operaciones del Ministerio; (c) apreciación sistemática de las capacidades actuales del Ministerio, y estimación de las capacidades que deberá desarrollar en el mediano y largo plazo para adecuarse al devenir de su escenario de operaciones.

Para alcanzar este producto, el Proyecto se propone contratar a expertos nacionales e internacionales en cada uno de estos ámbitos para que -mediante el análisis de datos, fuentes primarias y secundarias, y trabajo de campo- puedan, en conjunto con las áreas pertinentes del Ministerio, resolver las vacancias de conocimiento.

### 4.- FORTALECIMIENTO DEL INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS DE LA SEGURIDAD (INEES):

Dado el rol central que la presente gestión le adjudica al INEES en la producción de conocimiento estratégico, el proyecto se propone fortalecer sus acciones mediante: (a) la organización de talleres nacionales e internacionales; (b) la consolidación de los Cuadernos de Seguridad como publicación periódica de frecuencia tri o cuatrimestral; (c) la convocatoria a investigadores de la sociedad civil a que generen proyectos de investigación en temáticas consideradas como prioritarias cada año.

### 5.-FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL ÁREA DE DERECHOS HUMANOS

El "Informe sobre Seguridad Ciudadana y Derechos Humanos" realizado por la CIDH en el año 2009 ha formulado recomendaciones para fortalecer la prevención y el control de la criminalidad y la violencia en el marco de un paradigma de derechos humanos. El proyecto se propone realizar un diagnóstico de buenas prácticas en Derechos Humanos para la seguridad ciudadana para evaluar el cumplimiento de dichas recomendaciones. Este diagnóstico se plasmará en un informe a publicar, que se difundirá en el marco de un seminario regional.

A su vez, sobre la base de una encuesta a los miembros de las FFPP y SS, se realizará un diagnóstico sobre conocimientos, actitudes, prácticas, estigmas y discriminación sobre

temáticas vinculadas al VIH/Sida, identidad de género, diversidad sexual y homofobia al interior de las mismas.

Por otro lado, se realizarán talleres con los grupos vulnerables que históricamente han denunciado inconvenientes en su relación con las Fuerzas cuando son imputados, testigos o realizan un trámite (sobre Capacidades Diferentes, Problemática Trans y Diversidad Sexual, Violencia Doméstica, Violencia Sexual, Pueblos Originarios, Controles Migratorios/Refugiados, Salud Mental/Adicciones y Adultos/as mayores) construyendo pautas respetuosas sustentadas en consensos políticos y sociales, elaboradas con organizaciones de la sociedad civil y expertos/as en las diversas temáticas. Las cartillas elaboradas para estos talleres se publicarán y difundirán para potenciar su utilización por las fuerzas provinciales y la replicación de los talleres. Asimismo, se publicarán las principales conclusiones de los mismos para dejar plasmados los consensos a los que se arribe.

#### 6.- MODERNIZACIÓN DE LA GESTION DE ARSENALES DEPENDIENTES DEL MINISTERIO DE SEGURIDAD DE LA NACIÓN.

Dada la importancia que tiene el control de los arsenales de las fuerzas para evitar el desvío de armas pequeñas del circuito lícito al ilícito, y la necesidad de desarrollar prácticas de gestión que garanticen la seguridad de las personas y las armas, el proyecto trabajará en conjunto con el Centro Regional de las Naciones Unidas para la Paz, el Desarme y el Desarrollo en América Latina y el Caribe (UNLIREC) en la generación de un diagnóstico participativo de situación de los principales arsenales dependientes del Ministerio de Seguridad y en el diseño de planes de mejora de su gestión. Para esto, avanzará con las siguientes iniciativas; (a) capacitar a los responsables de los arsenales de cada FFPP y SS; (b) generar un diagnóstico acerca del estado de los arsenales y de las medidas de seguridad puestas en práctica para resguardar el material y la integridad física de quienes entran en contacto con él; (c) elaborar planes de mejora de la gestión de los arsenales; (d) sistematizar la normativa de diverso nivel que atañe a la gestión de los arsenales y proponer, cuando fuere pertinente, las modificaciones necesarias; (e) transferir al personal del Ministerio las herramientas internacionalmente en boga, específicamente los *UN International Small Arms Control Standards (ISACS)* y *UN International Ammunition Technical Guidelines (IATG)*, para establecer correlaciones entre cantidad y tipo de armas disponibles y funciones ministeriales. Asimismo, en el marco de un convenio de cooperación que se tramita paralelamente con la OEA, se incorporará equipamiento para el marcaje de las armas que se incorporen a partir del segundo trimestre de 2012 a las cuatro FF PP y SS.

#### 7.- MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE SEGURIDAD VIAL DEPENDIENTES DEL MINISTERIO DE SEGURIDAD DE LA NACIÓN.

Para modernizar la gestión de la seguridad vial en el campo de intervención del Ministerio, este proyecto se propone: (i) Elaborar un estudio de las necesidades técnicas para optimizar la capacidad de control de la dotación de FFPPySS en funciones de seguridad vial; (ii) realizar un análisis de las características y pertinencia del despliegue de las FFSSyPP y de las prácticas de control vial que permita su optimización; (iii) Desarrollar protocolos de actuación adecuados a

las mejores prácticas internacionales de control del tránsito y al contexto institucional-social de nuestro país; (iv) Capacitar a los operadores responsables de cada FFPPySS para profesionalizar la gestión de la seguridad vial conforme a las buenas prácticas internacionales.

#### 8.- DIAGNÓSTICO Y REGULACIÓN DE LA SEGURIDAD PRIVADA.

Como parte de la profundización del gobierno político de la seguridad, el proyecto PNUD se propone generar un diagnóstico acerca de la seguridad privada en nuestro país y encarar las iniciativas necesarias para la regulación democrática del sector y la profesionalización de su actividad. Se apuntará a lograr esto a través de las siguientes acciones: (i) Elaboración de un diagnóstico de situación; (ii) Diseño de un esquema regulatorio de las actividades de seguridad privada; (iii) Elaboración de recomendaciones acerca de la función de la seguridad privada en el marco de/en articulación con el sistema de seguridad ciudadana; (iv) Implementación de estas recomendaciones.

#### 9.- DESARROLLO DE UN SISTEMA DE INDICADORES PARA EL ANÁLISIS DE PROCESOS, PRODUCTOS, RESULTADOS E IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES DEL MINISTERIO.

El proyecto PNUD se propone fortalecer y profundizar la capacidad de medición de productos e impactos mediante las siguientes actividades: (i) realización de un relevamiento de la experiencia internacional comparada en la generación de indicadores de procesos, producto, de resultados y de impacto; (ii) Desarrollo y puesta a prueba de indicadores adaptados a las actividades desempeñadas y las condiciones de medición reales en el Ministerio de Seguridad en la actualidad; (iii) capacitación de los responsables de las FFPPySS y de las áreas pertinentes del Ministerio para la utilización adecuada del nuevo sistema de indicadores; (iv) Puesta en práctica de un proceso de análisis de impacto de algunas de las iniciativas clave del Ministerio de Seguridad.

#### 10.- FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL AUTOMATIZADO DE IDENTIFICACIÓN BALÍSTICA.

Para fortalecer el funcionamiento y el impacto del Sistema Nacional Automatizado de Identificación Balística (SAIB) el proyecto se propone las siguientes actividades: (i) Acciones de difusión del funcionamiento del Sistema; (ii) Campañas de difusión de los resultados y estadísticas de la operación del Sistema; (iii) Evaluación diagnóstica del funcionamiento del Sistema; (iv) Estudio para la localización óptima de las Unidades de Generación de Códigos; (v) Implementación de ajustes propuestos; (vi) Monitoreo del funcionamiento del Sistema.

En lo que se refiere a los ejes transversales de inclusión recomendada por el PNUD, se tomarán las siguientes medidas:

- *Perspectiva de género*: además de incorporar un producto que trata este tema de manera directa (Producto 5), se tendrá en cuenta la necesidad de mantener un equilibrio de género en las contrataciones de consultores y en la invitación a expertos y funcionarios a participar, como disertantes y como participantes, en los talleres y seminarios de capacitación. Asimismo, en la elaboración de un sistema de indicadores para medir los procesos, productos, resultados e impacto de las iniciativas del Ministerio, se contemplará la necesidad de que estos indicadores sean sensibles al género.

- *Cooperación sur-sur*: en concordancia con lo realizado durante el año 2011, se le dará prioridad a la articulación con países de América Latina para el intercambio de experiencias en

el marco de los talleres y seminarios. Asimismo, varias de las publicaciones realizadas (particularmente en el marco del Producto 5) serán puestas a disposición de los países del Mercosur a través del contacto con las áreas pertinentes.

- *Establecimiento de alianzas con otros organismos:* Además del acuerdo con UN-LIREC que se menciona explícitamente en este documento del proyecto para la concreción del Producto 6, se ha avanzado en comunicaciones con el área de DDHH del Mercosur y con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, con quienes se están planificando actividades de difusión de los conocimientos generados en el marco del producto 5. Por otro lado, se fomentará también las sinergias con proyectos PNUD actualmente vigentes en otros organismos sobre las temáticas que se tratan en éste (particularmente en el caso de la seguridad vial).

Para cada uno de los productos de este proyecto, a lo largo de 2012 se definirá una línea de base que funcione para estimar los resultados del proyecto.

### **iii. Beneficiarios**

SE AGREGA:

Los principales beneficiarios de este proyecto son los funcionarios y agentes del Ministerio de Seguridad y de las FFPP y SS que de él dependen.

De manera correlativa, en la medida en que el proyecto redunde en una mayor capacidad para el planeamiento estratégico y la gestión operativa de las propias capacidades, se beneficiarán de manera genérica los ciudadanos del país.

### **iv. Participación del PNUD**

SE AGREGA:

Se podrá contar con la asistencia técnica y el asesoramiento del PNUD para la implementación de tareas de planificación con enfoque de género, así como en el diseño de iniciativas vinculadas con la diversidad sexual, la identidad de género y las formas de violencia contra las mujeres.

Asimismo, el PNUD colaborará con el proyecto en la identificación de expertos nacionales e internacionales que puedan disertar en los talleres y seminarios y participar de la elaboración de estudios e informes sobre aspectos específicos de la seguridad ciudadana.

### **v. Estrategia de salida**

SE AGREGA:

Los nuevos productos agregados implican en su mayoría la generación de conocimientos que apuntan a fortalecer la gestión del Ministerio de Seguridad de la Nación. Dado esto, contienen

entre sus actividades instancias de talleres y/o seminarios de capacitación para el personal pertinente del Ministerio y/o las FFPP y SS, además de producir publicaciones en diferentes formatos que permitirán socializar el conocimiento generado más allá de los asistentes a los talleres y seminarios. Concretamente, como estrategia de salida del proyecto, y con el objetivo de transferir los conocimientos generados por el mismo a las áreas adecuadas, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

*PRODUCTO 3: Insumos para el Ciclo de Planeamiento de la Seguridad elaborados:*

- en el año 2013 está prevista la publicación de los informes producidos el año previo sobre a) fenomenología delictiva; b) escenarios prospectivos; c) capacidades internas del Ministerio y las FFPP y SS.

*PRODUCTO 4: Fortalecimiento Institucional del INEES:*

- A lo largo de 2012 y 2013 está programada la realización de un total de 6 seminarios para difundir el conocimiento de carácter estratégico generado en el marco del proyecto hacia adentro del Ministerio, y por el Ministerio hacia la comunidad de interesados externos.

*PRODUCTO 5: Fortalecimiento Institucional del Área de DDHH:*

- El producto plantea varias actividades destinadas a la transferencia de los conocimientos generados: a) la organización de una mesa redonda para presentar y debatir el informe sobre "buenas prácticas" en materia de DDHH para la seguridad; b) la publicación de un libro para difusión, destinado a organismos provinciales y municipales, que sistematice las conclusiones a las que se arribará en los talleres para la elaboración de pautas operativas para el trabajo con grupos vulnerables; c) generación de una cartilla pedagógica, destinada al personal de la FFPP y SS, que sistematice las conclusiones de los talleres antemencionados.

*PRODUCTO 6: Gestión de los arsenales dependientes del Ministerio de Seguridad de la Nación mejorada:*

- El producto plantea la transferencia de conocimientos desde UN-LiREC al personal del Ministerio de Seguridad y las FFPP y SS mediante talleres de capacitación sobre gestión de arsenales para el personal en funciones vinculadas con el tema. Asimismo, aún cuando no se menciona en el documento del proyecto, está planeada una reunión entre expertos de UN-LiREC y funcionarios del Ministerio para la transferencia de conocimiento sobre herramientas para evaluar la adecuación del tipo y la cantidad de armas disponibles, con personas y funciones de las FFPP y SS.

*PRODUCTO 7: Actividades de Seguridad Vial dependientes del Ministerio de Seguridad de la Nación modernizadas:*

- El producto plantea la realización de talleres de formación con los operadores responsables de la seguridad vial dentro del Ministerio y de las FFPP y SS para capacitarlos en la instrumentación de los nuevos protocolos de actuación generados en el marco del proyecto.

*PRODUCTO 8: Diagnóstico de la Seguridad Privada y recomendaciones para su regulación implementadas.*

- El producto plantea la elaboración de recomendaciones para la regulación del sector y para la articulación, en los casos en que fuere conveniente, con el sistema público de seguridad. Estos informes serán puestos a disposición de las áreas pertinentes para avanzar en la implementación de las recomendaciones.

*PRODUCTO 9: Sistema de indicadores para el análisis de procesos, productos, resultados e impacto de las actividades del Ministerio creado.*

- El producto propone la capacitación del personal pertinente del Ministerio y las FFPP y SS en la recolección y análisis de información producida con el sistema de indicadores creado en el marco del proyecto. También propone la evaluación concreta de iniciativas del Ministerio utilizando el nuevo sistema de indicadores, cuyos resultados serán puestos en común con las áreas pertinentes.

*PRODUCTO 10: Fortalecimiento del Sistema Nacional Automatizado de identificación Balística (SAIB) realizado:*

- El producto propone la realización de talleres de capacitación para el personal vinculado al uso del sistema y al análisis de los datos que éste genera.

### III. Marco de Resultados y Recursos

<b>Tipo de Proyecto:</b> <i>Conocimiento y Competencias para el Planeamiento de la Seguridad Ciudadana</i>
<b>Resultado Esperado del Proyecto:</b> Funcionarios del Ministerio de Seguridad de la Nación y de las Fuerzas de Seguridad nacionales capacitados y con la información suficiente como para ejercer sus funciones de planeamiento y gestión estratégica y operativa.
<b>Indicadores:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Cantidad de talleres realizados;</li><li>- Cantidad de informes elaborados;</li><li>- Cantidad de libros publicados;</li><li>- Cantidad de arsenales diagnosticados;</li><li>- Cantidad de personas que participan en las actividades.</li></ul>
<b>Efecto MANUD: 6:</b> El país habrá avanzado en su desarrollo institucional, fortaleciendo las capacidades estatales de planificación estratégica, ejecución, articulación y coordinación entre jurisdicciones e instituciones públicas, mejorando la transparencia y eficacia en su gestión, y promoviendo la participación ciudadana.
<b>Componente del Programa País:</b> Promover la gobernabilidad democrática
<b>Resultado del Programa País:</b> Capacidades institucionales fortalecidas a fin de posibilitar mayor eficiencia, eficacia y transparencia en la prestación de servicios y acceso a estos, para el logro de los ODM.
<b>Producto del Programa País:</b> Capacidades institucionales para la innovación y la reducción de la inequidad fortalecidas.

### MATRIZ INSUMO PRODUCTO 2011.

Productos Esperados 2011	Indicadores	Metas de los productos	Actividades	Recursos	
				Insumos	Monto anual en US\$
PRODUCTO 1: Marco analítico para el Plan Nacional de Seguridad Ciudadana elaborado.	A) Informes elaborados.	A) 2 informes producidos sobre planificación estratégica en seguridad a nivel internacional y sobre recomendaciones para el ciclo de planeamiento en la Argentina.	A) a) Recopilar la información requerida. b) Sistematizar la información. c) Elaborar un estudio de las prácticas de planificación estratégica y presupuestaria, y de las estructuras orgánicas de las fuerzas de seguridad nacionales (Policía Federal Argentina, Policía de Seguridad Aeroportuaria; Gendarmería Nacional; Prefectura Nacional).	- Consultores Nacionales (71300)  - Equipo de Tecnología de la Información (72800)  - Equipamiento y mobiliario (72200)	12.527  991  470
	B) Informes elaborados	B) 7 informes de diagnóstico sobre fenomenología delictiva producidos	B) a) Recopilar la información requerida. b) Sistematizar la información. c) Elaborar estudios de diagnóstico	- Consultores Nacionales (71300)  - Equipo de Tecnología de la Información (72800)  - Equipamiento y	12.528  990  470

	C) Borrador elaborado y reuniones de discusión del borrador mantenidas	C) 1 documento con el marco analítico para la elaboración del Plan Nacional de Seguridad Ciudadana producido (Modelo Argentino de Seguridad Democrática)	sobre los temas mencionados.	mobiliario (72200) - Viajes	363
			C. a) Redactar un borrador de documento b) discutir el borrador con expertos y otros actores interesados c) incorporar los aportes de otros actores d) redactar un documento y un borrador del Marco analítico para el Plan Nacional de Seguridad Ciudadana y discutirlo con expertos y actores clave.	- Equipos de tecnología de la información (72800) - Consultores nacionales (71300) - Gastos Misceláneos (74500) - Costos de Administración (75100) - Ganancias y pérdidas (76100)	991 12.527 484 1.284 459
<b>TOTAL PRODUCTO 1</b>					<b>44.084</b>
<b>PRODUCTO 2: Capacitación de las fuerzas de seguridad nacionales (Gendarmería,</b>	- # de talleres nacionales realizados	4 talleres nacionales cerrados sobre planificación estratégica y diagnóstico de situación	a) diseñar los programas de actividades; b) contactar con expositores y asistentes; c) coordinar transportes, hospedajes,	- Viajes (71600) - Asistentes (71400) - Gastos audiovisuales y de	25.931 414 16.058

<p>Prefectura, PSA y PFA) en planeamiento estratégico y elaboración presupuestaria realizada.</p>		<p>organizados.</p>	<p>espacios de talleres y difusión de la actividad  d) Realizar 4 talleres nacionales cerrados sobre planificación estratégica y diagnóstico de situación.  e) realizar 1 seminario internacional abierto para capacitación de las fuerzas de seguridad.</p>	<p>imprenta (74200)  - Servicios contractuales (empresas y compañías) (72100)  - Costos de Administración (75100)  - Gastos bancarios (74500)  - Ganancias (74500)</p>	<p>3.050  1.365  91  -38</p>
<p><b>TOTAL PRODUCTO 2</b></p>					<p><b>46.871</b></p>
<p><b>TOTAL</b></p>					<p><b>90.955</b></p>

**MATRIZ INSUMO- PRODUCTOS 2012.**

Productos Esperados 2012	Indicadores	Metas de los productos	Actividades	Recursos	
				Insumos	Monto anual en US\$
<b>PRODUCTO 3:</b> Insumos para el Ciclo de Planeamiento de la Seguridad Ciudadana elaborados.	A) Informes elaborados.	A) 3 informes de apreciación sobre la situación de la seguridad ciudadana elaborados.	A) - recopilar información primaria y secundaria sobre cada tema; - sistematizar la información obtenida; - analizar la información; - producir los informes.	71300 Consultores nacionales; 71400 Asistentes; 72800 Equipamiento informático 71600 Pasajes y viáticos nacionales	50.118 9.000 2.000 2.027
	B) Informes elaborados	B) 3 informes prospectivos sobre tendencias de evolución del escenario de operaciones del Ministerio	B) - definir áreas estratégicas de análisis; - recopilar información primaria y secundaria sobre cada tema; - sistematizar la información	71300 Consultores nacionales; 71200 consultor internacional 71600 Pasajes y viáticos	46.500 12.000 4.500

<p>elaborados.</p>	<p>obtenida; - analizar la información; - producir los informes.</p>		
<p>C) Informe elaborado</p> <p>C) 1 Informe integral sobre apreciación de las capacidades del Ministerio elaborado</p>	<p>C) - sistematizar la información existente acerca de las capacidades del Ministerio. - analizar la información existente. - identificar áreas de vacancia en el conocimiento. - producir la información cuantitativa y cualitativa faltante - sistematizar y analizar esta información - redactar el informe integral de apreciación de las capacidades del Ministerio.</p> <p>D) - desgrabar ponencias - traducir ponencias del inglés y</p>	<p>71300 Consultores nacionales; 71400 Asistentes;  72800 Equipamiento informático 71600 Pasajes y viáticos</p> <p>74200 gastos</p>	<p>27.800  12.000  1.000 1.500</p>
<p>D) Libro publicado</p>			

			libro con ponencias del ciclo internacional de talleres realizado en 2011	portugués - editar libro - publicar libro	audiovisuales y de imprenta	14.400
	E) Síntesis de informes de diagnóstico publicados.	E) Publicación de síntesis de informes de diagnóstico realizados durante 2011.	E) -editar libro -imprimir libro	71300 consultores nacionales 74200 gastos audiovisuales y de imprenta	8.200 10.000	
				75100 Gastos de Administración Auditoría	6.034 82	
<b>TOTAL PRODUCTO 3</b>					<b>207.161</b>	
<b>PRODUCTO 4:</b> Fortalecimiento institucional del Instituto de Estudios Estratégicos de la Seguridad realizado	A) Seminarios organizados	- 3 seminarios nacionales sobre temas estratégicos organizados	- definir temas; - definir expositores; - organizar seminario.	74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 71600 Pasajes y viáticos 71300 consultor nacional	15.500 15.000 14.400	

				72100 servicios contractuales (empresas y compañías) 71400 Asistentes	11.950 4.469
	B) 4 proyectos de investigación financiados	B) - 4 proyectos de investigación financiados	- definir temas para convocatorias; - definir bases y condiciones del concurso; - realizar la convocatoria pública - adjudicar becas a ganadores	72100 servicios contractuales (empresas y compañías) 72600 Subsidios (Grants)	2.000 40.000
	C) - Publicaciones realizadas	C) -3 ediciones de los Cuadernos de Seguridad publicados	C) - definir tema central de cada publicación; - seleccionar a los articulistas; - editar el material; - publicar las ediciones.	74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 72100 Servicios contractuales 72800 Equipamiento informático 72200 Equipamiento mobiliario	26.941 4.000 5.300 2.898

					71500 Gastos de administración	4.274
<b>TOTAL PRODUCTO 4</b>						<b>146.732</b>
<b>PRODUCTO 5:</b> Fortalecimiento Institucional del Área de DDHH realizado	A) Informe realizado	A) 1 informe de buenas prácticas en materia de Derechos Humanos para la seguridad ciudadana redactado y publicado	A) - identificar buenas prácticas - sistematizar las buenas prácticas - redactar un informe - editar el informe sobre buenas prácticas - diseñar, publicar y distribuir el informe	71300 Consultores Nacionales 74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 71600 Pasajes y viáticos 72100 servicios contractuales	8.500 15.500 3.000 1.000	
	B) 1 mesa redonda organizada	B) 1 mesa redonda regional de presentación de la publicación de buenas prácticas en materia de Derechos Humanos para la	B) - seleccionar expositores/as regionales - organizar mesa redonda	74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 71300 Consultores Nacionales 71400 Asistentes	3.000 2.500	

	<p>C) 10 talleres de trabajo para la elaboración de pautas operativas para el accionar de los/las integrantes de las FPPPySS respecto a problemáticas específicas centrales para el respeto y protección de los Derechos Humanos</p> <p>D) Publicación realizada</p> <p>E) Publicación realizada</p>	<p>seguridad ciudadana</p> <p>C) 10 talleres de trabajo realizados con organizaciones no gubernamentales de la sociedad civil, Agencias de Seguridad, expertos/as y académicos</p> <p>D) 1 publicación que sistematice las conclusiones arribadas en los talleres realizados para distribuirlos a nivel provincial y municipal</p>	<p>C) - definir expositores/as - organizar los talleres - realizar los talleres - redactar un documento de trabajo para cada taller donde se sistematicen las conclusiones arribadas</p> <p>D) - editar el documento de trabajo de los talleres - diseñar la publicación - publicar el documento - distribuir el documento a nivel provincial y municipal</p> <p>E) - editar la cartilla sobre buenas</p>	<p>74200 Gastos audiovisuales y de imprenta</p> <p>74200 gastos audiovisuales y de imprenta</p>	<p>2.000</p> <p>17.000</p> <p>4.500</p>
--	--	--	---	---	---

	<p>F) Informe realizado</p>	<p>E) 1 cartilla de herramientas accesible para el personal de las FFPPySS que refleje los acuerdos elaborados en los talleres realizados</p> <p>F) 1 informe realizado con datos cualitativos y cuantitativos sobre conocimientos, actitudes, prácticas, estigma y discriminación sobre temáticas vinculadas al VIH/Sida, identidad de género, diversidad sexual y homofobia.</p>	<p>prácticas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- diseñar la cartilla</li> <li>- publicar y distribuir la cartilla</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- realizar los cuestionarios</li> <li>- realizar muestra representativa para identificar los destinos y la cantidad de personal que se deberá encuestar</li> <li>- realizar la encuesta online</li> <li>- Procesar y analizar la información</li> <li>- Redactar informe</li> </ul>	<p>71300 Consultores Nacionales</p> <p>71300 Consultores Nacional</p> <p>75100 Gastos de administración</p>	<p>4.000</p> <p>3.500</p> <p>1.935</p>
--	-----------------------------	--	---	---	--

<b>TOTAL PRODUCTO 5</b>					<b>66.435</b>
<b>PRODUCTO 6:</b> Gestión de los arsenales que dependen del Ministerio de Seguridad de la Nación mejorada.	A) Taller realizado	- 1 taller de capacitación con responsables de los arsenales de las 4 FFPP y SS realizado	- diseñar taller; - preparar material didáctico; - organizar taller	71300 Consultores Nacionales 74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 71600 Pasajes y viáticos 71200 Consultores internacionales	32.000 3.500 10.200 5.000
	B) 7 informes de apreciación realizados	B) - 7 informes de apreciación sobre el estado de situación de los arsenales dependientes de las FFPP y SS realizados. (1 por cada arsenal principal de la fuerza y 3 de armerías y/o dependencias en el	- definir índice de informes; - realizar el trabajo de campo; - compilar la información primaria y secundaria pertinente; - sistematizar esa información; - analizar la información; - redactar los informes de	71200 Consultores internacionales 71400 Asistentes 71600 Pasajes y viáticos	5.000 2.000 7.200

	<p>C)</p> <p>-7 planes de mejora para la gestión de los arsenales elaborados y procesos de mejora monitoreados</p>	<p>interior del país</p> <p>C)</p> <p>- 7 planes de mejora de la gestión de los arsenales dependientes de las FFPP y SS elaborados; procesos de mejora monitoreados</p>	<p>diagnóstico.</p> <p>- analizar los informes de diagnóstico; - estudiar los recursos disponibles para reformas; - elaborar los planes de mejora - monitorear la implementación de los planes de mejora.</p>	<p>71200 Consultores internacionales 71400 Asistentes 71600 Pasajes y viáticos</p>	<p>5.000 2.000 4.800</p>
	<p>D)</p> <p>- Informe realizado.</p>	<p>D)</p> <p>- 1 informe de análisis acerca de la normativa vigente para la gestión de los arsenales realizado, incluyendo sugerencias de modificación.</p>	<p>- compilar la normativa vigente; - sistematizar la información; - analizar la información; - redactar el informe; - analizar comparativamente la normativa internacional;</p>	<p>71200 Consultores internacionales 72800 Equipamiento informático</p>	<p>3.000 5.000</p>

				- elaborar un informe con propuestas de reformas normativas.	Misceláneos (74500) 75100 gastos de administración	1.500 2.892
<b>TOTAL PRODUCTO 6</b>						<b>99.292</b>
<b>PRODUCTO 7:</b> Actividades de seguridad vial dependientes del Ministerio de Seguridad de la Nación modernizadas.	A.- Informe elaborado	A.- Un estudio de las capacidades técnicas necesarias para optimizar el control de la dotación en funciones de seguridad vial realizado		- sistematizar la información disponible acerca de las capacidades técnicas existentes para la seguridad vial; - generar la información faltante mediante trabajo de campo y análisis de fuentes primarias; - analizar la información; - redactar el informe	71300 Consultores nacionales 71600 Pasajes y viáticos 74200 Gastos audiovisuales y de imprenta equipamiento mobiliario	20.000 8.000 12.000 7.000
	B.- Informe realizado	B) un análisis de las características y pertinencia del despliegue de las		- sistematizar la información disponible acerca del despliegue de las FFPP y SS y de sus prácticas de seguridad vial;	72800 equipamiento informático 72100 servicios	8.000 15.000

	<p>C.- protocolos de actuación elaborados</p>	<p>FFPP y SS en rutas y caminos nacionales, y de sus prácticas de control vial realizado.</p> <p>C.- protocolos de actuación adecuados a las mejores prácticas internacionales en materia de seguridad vial elaborados</p>	<p>- generar la información faltante mediante trabajo de campo y análisis de fuentes primarias; - analizar la información; - redactar el informe</p> <p>- realizar un análisis de la experiencia internacional comparada - realizar un análisis de la experiencia provincial en esta materia - definir líneas de acción - redactar los protocolos.</p>	<p>contractuales</p> <p>71400 Asistentes 10.000</p> <p>71300 Consultores nacionales 10.000</p>	<p>10.000</p> <p>3.000</p> <p>75100 gastos de administración</p>
	<p>D.- taller de capacitación realizado</p>	<p>D.- Capacitación de operadores responsables de las FFPP y SS realizada</p>	<p>- elaborar el material didáctico para los talleres; - definir el programa de talleres; - organizar los talleres.</p>	<p>71300 Consultores nacionales 10.000</p>	<p>3.000</p>

TOTAL PRODUCTO 7					103.000
<p><b>PRODUCTO 8</b></p> <p>Diagnóstico de la seguridad privada y recomendaciones para su regulación elaboradas</p>	<p>A) Diagnóstico realizado</p> <p>B) Esquema diseñado</p> <p>C) Informe elaborado.</p>	<p>A.- Diagnóstico de la situación en materia de seguridad privada generada</p> <p>B.- Un esquema regulatorio de las actividades de seguridad privada diseñado.</p> <p>C.- Recomendaciones acerca del rol de la seguridad privada en el marco del sistema de seguridad ciudadana</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sistematizar la información existente</li> <li>- producir la información faltante;</li> <li>- analizar la información</li> <li>- producir el informe</li> <li>- analizar comparativamente la normativa internacional en la materia</li> <li>- mantener reuniones con los principales "stakeholders" para definir líneas normativas</li> <li>- diseñar un proyecto de ley con un marco regulatorio de la actividad</li> <li>- analizar la experiencia internacional comparada en la materia;</li> <li>- redactar las recomendaciones</li> </ul>	<p>71300 Consultores nacionales</p> <p>72200 equipamiento mobiliario</p> <p>72800 equipamiento informático</p> <p>72100 servicios contractuales</p> <p>71400 Asistentes</p> <p>75100 Gastos de administración</p>	<p>38.000</p> <p>7.000</p> <p>15.000</p> <p>10.000</p> <p>18.000</p> <p>2.640</p>

TOTAL PRODUCTO 8		elaboradas.			90.640
<b>PRODUCTO 9:</b> Sistema de indicadores para el análisis de procesos, productos, resultados e impacto de las actividades del Ministerio creado.	A) Documento guía con sistema de indicadores creado	A) Elaboración de un documento guía conteniendo 1 sistema de indicadores para el análisis de procesos, productos, resultados e impacto	- realizar un relevamiento de la experiencia internacional comparada - desarrollar el sistema de indicadores; - redactar el documento guía para la aplicación del sistema de indicadores - poner a prueba el sistema de indicadores - ajustar del documento guía para la aplicación del sistema de indicadores	71300 Consultores nacionales 71600 Pasajes y viáticos 74200 Material audiovisual y de imprenta 72200 equipamiento de oficina	40.000 8.000 12.000 7.000
	B) # de funcionarios/personas capacitadas.	B) Personal responsable del área capacitado.	B) - capacitar a los responsables del área pertinente de las FFPP y SS en la utilización adecuada de este sistema.	72800 equipamiento informático 72100 Contratos a empresas 71400 Asistentes	12.000 15.000 15.000

						75100 gastos de administración	3.270
<b>TOTAL PRODUCTO 9</b>							<b>112.270</b>
<b>PRODUCTO 10:</b> Fortalecimiento del Sistema Nacional Automatizado de Identificación Balística realizado	A- Taller de capacitación realizado	- Un taller de difusión del funcionamiento del Sistema y de capacitación de los funcionarios intervinientes realizado				71300 Consultores nacionales; 71300 consultores nacionales	6.000 38.400
	B- Sitio WEB del SAIB desarrollado	Sitio web específico en donde se dé difusión a los resultados y estadísticas del Sistema desarrollado.				71300 consultores nacionales	9.000
	C- Informes de prensa trimestrales y taller de difusión con agentes de prensa realizados	Informes de prensa trimestrales y taller de difusión del SAIB realizados.				71400 Asistentes administrativos;	5.000

	D- Evaluación diagnóstica y propuestas de modificaciones realizadas	- Evaluación diagnóstica del funcionamiento del Sistema y propuesta de modificaciones realizadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar taller</li> <li>- Monitoreo in situ de la operación del Sistema</li> <li>- Relevamiento de información del sistema y de otras fuentes</li> <li>- Elaboración del diagnóstico y de acciones propositivas</li> </ul>	71600 Pasajes y viáticos nacionales	8.000
	E- Estudio realizado	- Estudio para la localización óptima de las Unidades de Generación de Códigos realizado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo in situ de la operación del Sistema y análisis de su capacidad operativa</li> <li>- Relevamiento de la información de las jurisdicciones provinciales</li> </ul>	74500 GASTOS MISCELÁNEOS  75100 Gastos de administración	5.850  2.168
<b>TOTAL PRODUCTO</b> 10					<b>74.418</b>
<b>TOTAL ANUAL 2012</b>					<b>899.948</b>

MATRIZ DE PRODUCTOS E INSUMOS 2013

Productos Esperados 2013	Indicadores	Metas de los productos	Actividades	Recursos	
				Insumos	Monto anual en US\$
<b>PRODUCTO 3:</b> <i>Insumos para el Ciclo de Planeamiento de la Seguridad Ciudadana elaborados</i>	A) Informes elaborados.  B) Informes elaborados	A) 3 informes de apreciación sobre la situación de la seguridad ciudadana elaborados  B) 3 informes prospectivos sobre tendencias de evolución del escenario de operaciones del Ministerio	A) - recopilar información primaria y secundaria sobre cada tema; - sistematizar la información obtenida; - analizar la información; - producir los informes.	71300 Consultores nacionales; 71400 Asistentes; 71600 Pasajes y viáticos nacionales	36.000 12.000 1.500
			B) - definir áreas estratégicas de análisis; - recopilar información primaria y secundaria sobre cada tema; - sistematizar la información	71300 Consultores nacionales; 71200 Consultores internacionales 71600 Pasajes y viáticos nacionales	24.000 8.000 4.500

		elaborados.	obtenida; - analizar la información; - producir los informes.		
	C) Publicación elaborada	C) 1 publicación que compile los resultados de las actividades A) y B) durante los dos años de implementación del proyecto realizada.	C) - editar los informes - diseñar el texto - imprimir los textos - distribuir los textos	71300 Consultores nacionales 74200 gastos audiovisuales y de imprenta 75100 gastos de administración Auditoría (74110)	59.000 13.000 4.764 810
<b>TOTAL PRODUCTO 3</b>					<b>163.574</b>
<b>PRODUCTO 4:</b> <i>Fortalecimiento institucional del Instituto de Estudios Estratégicos de la Seguridad realizado</i>	A) seminarios organizados	- 3 seminarios sobre temas estratégicos organizados	- definir temas; - definir expositores; - organizar seminario.	74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 71600 Pasajes y viáticos 72100 servicios contractuales	7500 15.000 8.000

	<p>B) proyectos de investigación financiados</p>	<p>B) - 2 proyectos de investigación financiados</p>	<p>- definir temas para convocatorias; - realizar convocatorias; - seleccionar proyectos ganadores - financiar desarrollo de proyectos ganadores.</p>	<p>74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 72600 Subsidios (Grants)</p>	<p>3.500  40.000</p>
	<p>C) - publicaciones realizadas</p>	<p>C) -3 ediciones de los Cuadernos de Seguridad publicados</p>	<p>- definir tema central de cada publicación; - seleccionar a los articulistas; - elaborar los artículos propios; - editar el material; - publicar las ediciones.</p>	<p>74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 72100 servicios contractuales y de imprenta 71300 Consultor nacional 75100 gastos de administración</p>	<p>29.000  7.000  24.000  4.020</p>
<p><b>TOTAL PRODUCTO 4</b></p>					<p><b>138.020</b></p>

<p><b>PRODUCTO 7:</b> <i>Modernización de la gestión de las actividades de seguridad vial dependientes del Ministerio</i></p>	<p>A) Protocolos de actuación puestos en práctica</p> <p>B) talleres de capacitación realizados</p>	<p>A</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protocolos de actuación implementados en al menos dos escenarios piloto;</li> <li>- Un informe de análisis acerca de la experiencia piloto realizado;</li> </ul> <p>B)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un taller de capacitación sobre nuevos protocolos realizado</li> <li>- Un taller de capacitación sobre uso de equipamiento y/o software nuevo organizado.</li> </ul>	<p>A)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- implementar los nuevos protocolos en escenarios piloto</li> <li>- analizar los resultados en los escenarios piloto</li> <li>- realizar las modificaciones necesarias en los protocolos</li> </ul> <p>B)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- elaborar el material didáctico para los talleres</li> <li>- definir el programa de los talleres</li> <li>- organizar los talleres</li> </ul>	<p>71300 Consultores nacionales</p> <p>71600 Pasajes y viáticos</p> <p>74200 Gastos audiovisuales y de imprenta</p> <p>72200 equipamiento mobiliario</p> <p>72.800 equipamiento informático</p> <p>72100 Servicios Contractuales</p> <p>71400 Asistentes</p> <p>75100 Gastos de administración</p>	<p>36.000</p> <p>14.000</p> <p>15.000</p> <p>7.000</p> <p>12.000</p> <p>8.000</p> <p>15.000</p> <p>3.210</p>
<p><b>TOTAL PRODUCTO 7</b></p>					<p><b>110.210</b></p>

<b>PRODUCTO 8:</b> <i>Diagnóstico y Regulación de la seguridad privada</i>	A) recomendaciones elaboradas durante 2012 implementadas	A) recomendaciones sobre articulación entre seguridad privada y sistema de seguridad ciudadana implementadas	i) diseñar experiencia piloto ii) contactar actores clave iii) organizar acciones de implementación	71300 Consultores nacionales 71600 Pasajes y viáticos 74200 Gastos audiovisuales y de imprenta 72200 equipamiento mobiliario 72800 equipamiento informático 72100 servicios contractuales 71400 Asistentes 75100 Gastos de Administración	40.000 8.000 12.000 7.000 8.000 15.000 10.000 3.000	
					<b>103.000</b>	
					71300 Consultores	40.000
<b>TOTAL PRODUCTO 8</b>						
<b>PRODUCTO 9:</b> <i>Procesos,</i>						
A)				A)		

<p><i>productos, resultados e impacto de iniciativas del Ministerio analizados.</i></p>	<p>Informe de evaluación realizado</p>	<p>Puesta en práctica del sistema desarrollado en 2012. Informe de evaluación de procesos, productos, resultados e impacto de algunas iniciativas clave del Ministerio (a definir) realizado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionar iniciativas a analizar</li> <li>- Seleccionar actores clave</li> <li>- Relevar la información</li> <li>- Procesar y analizar la información</li> <li>- Elaborar el informe de evaluación</li> </ul>	<p>nacionales</p> <p>71600 Pasajes y viáticos</p> <p>72200 equipamiento de oficina</p> <p>72800 equipamiento informático</p> <p>72100 Contratos a empresas</p> <p>71400 Asistentes</p> <p>75100 Gastos de administración</p>	<p>25.000</p> <p>15.000</p> <p>20.000</p> <p>40.000</p> <p>20.000</p> <p>4.800</p>
<p><b>TOTAL PRODUCTO 9</b></p>					<p><b>164.800</b></p>
<p><b>PRODUCTO 10: Fortalecimiento del Sistema Nacional Automatizado de Identificación Balística realizado</b></p>	<p>A- Informes de prensa y taller de prensa realizados</p> <p>B- 1 taller realizado</p>	<p>- 4 informes con los resultados y estadísticas de la operación del Sistema y un taller de difusión de resultados realizados.</p> <p>-Taller con actores intervinientes para la implementación de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relevar y procesar resultados</li> <li>- Elaborar informes de prensa</li> <li>- Seleccionar periodistas</li> <li>- Organizar taller</li> </ul>	<p>71300 Consultores nacionales;</p> <p>71300 Consultores nacionales;</p>	<p>25.200</p> <p>9.000</p>

		ajustes propuestos en el documento propositivo elaborado en 2012 realizado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar estrategia de implementación de ajustes</li> <li>- Seleccionar actores clave</li> <li>- Organizar taller</li> </ul>	71600 Pasajes y viáticos nacionales	8.000
	C)- 1 informe monitoreo realizado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de Monitoreo del funcionamiento del Sistema realizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo in situ de la operación del Sistema</li> <li>- Relevamiento de información del sistema y de otras fuentes</li> <li>- Elaboración de diagnóstico y de acciones propositivas</li> </ul>	74500 GASTOS MISCELÁNEOS	5.850
				75100 gastos de administración	1.442
<b>TOTAL PRODUCTO 10</b>					<b>49.492</b>
<b>TOTAL</b>					<b>729.096</b>

**TOTAL 2011 + 2012 + 2013: usd 1.719.998**

PIAN ANUAL DE TRABAJO.

Año 2011:

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma				Responsable	Presupuesto		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
<b>PRODUCTO 1:</b> Marco analítico para el Plan Nacional de Seguridad Ciudadana elaborado. A) elaborar informe sobre planificación estratégica por fuerzas de seguridad nacionales y en otros países, provincias y ciudades.	A) a) Recopilar la información requerida. b) Sistematizar la información. c) Elaborar un estudio de las prácticas de planificación estratégica de las fuerzas de seguridad nacionales (Policía Federal Argentina, Policía de Seguridad Aeroportuaria; Gendarmería Nacional; Prefectura Nacional) y un análisis comparativo de los planes estratégicos de distintos países, provincias y ciudades.		x	x		Director Nacional del Proyecto	GOB	- 71300 (consultores nacionales)	12.527
				X				-72800 (Equipo de Tecnología de la Información)	991
								-72200 (equipamiento y mobiliario)	470

<p>B) Elaborar informes diagnósticos sobre distintos aspectos de la fenomenología delictiva</p>	<p><b>B)</b></p> <p>a) Recopilar la información requerida.</p> <p>b) Sistematizar la información.</p> <p>c) Elaborar estudios diagnóstico.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>Director Nacional del Proyecto</p>	<p>GOB</p>	<p>71300 (consultores nacionales)  72800 (Equipo de Tecnología de la Información)  72200 (equipamiento y mobiliario)  - 71600 (viajes)</p>	<p>12.528  990  470  363</p>
---	--	----------	----------	----------	---------------------------------------	------------	--	--

<p>c) elaborar un marco analítico para el Plan Integral de Seguridad Ciudadana (Modelo Argentino de Seguridad Democrática).</p>	<p><b>C)</b></p> <p>a) Sistematizar la información acerca de lineamientos estratégicos e iniciativas existentes en el Ministerio</p> <p>b) Redactar un borrador de documento</p> <p>b) discutir el borrador con expertos y otros actores interesados</p> <p>c) incorporar los aportes de otros actores</p> <p>d) redactar el marco analítico /Modelo Argentino de Seguridad Democrática</p> <p>e) publicar el Modelo Argentino de Seguridad Democrática</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>Director Nacional del Proyecto</p>	<p>GOB</p>	<p>72800 (Equipo de Tecnología de la Información)</p> <p>71300 (consultores nacionales)</p> <p>74500 (gastos misceláneos)</p> <p>75100 (COSTOS DE ADMINISTRACIÓN)</p> <p>76100 (Ganancias y pérdidas)</p>	<p>991</p> <p>12.527</p> <p>484</p> <p>1.270</p> <p>459</p>
<p><b>TOTAL PRODUCTO 1</b></p>								<p><b>44.070</b></p>

<b>PRODUCTO 2:</b> Capacitación de las fuerzas de seguridad nacionales (Gendarmería, Prefectura, PSA y PFA) en planeamiento estratégico y elaboración presupuestaria realizada.  A) realización de 4 talleres nacionales cerrados y 4 mesas redondas abiertas al público en general	A) - definición de un programa para los talleres  - contacto con expositores y asistentes  - realización de talleres  - desgrabación de ponencias para publicación	X  X  X  X	X  X  X  X	Director Nacional del Proyecto	GOB	71600 (viajes)  71400 (asistentes)  74200 (Producción de Materiales impresos y audiovisuales)  72100 (servicios contractuales-empresas y compañías)  75100 (COSTOS DE ADMINISTRACIÓN)  74500 (Gastos bancarios)  76100 (Ganancias)	25.931  414  16.058  3.050  1.364  91  -38
						<b>TOTAL PRODUCTO 2</b>	<b>46.871</b>
<b>TOTAL</b>						<b>90.941</b>	

Plan Anual de Trabajo (para cada año)

Año: 2012

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma				Responsable	Presupuesto		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
<b>PRODUCTO 3:</b> Insumos para el Ciclo de Planeamiento de la Seguridad elaborados	<p>A)</p> <p>(i) recopilar información primaria y secundaria sobre cada tema;</p> <p>(ii) sistematizar la información obtenida;</p> <p>(iii) analizar la información;</p> <p>(iv) producir los informes</p> <p>B)</p> <p>(i) definir áreas estratégicas de análisis;</p> <p>(ii) recopilar información primaria y secundaria</p> <p>(iii) sistematizar la información obtenida</p> <p>(iv) analizar la</p>		X			Director Nacional del Proyecto	GOB	71300 consultores nacionales	132.618
			X					72800 equipamiento informático	3.000
			X	X				71400 asistentes	21.000
					X			71600 pasajes	8027
								74200 gastos audiovisuales y de imprenta	24.400
			X					71200 Consultores Internacionales	12.000
			X					74100 (Auditoría)	82

	<p>información</p> <p>(v) producir los informes</p> <p>(C)</p> <p>(i) sistematizar la información ya existente;</p> <p>(ii) analizar la información existente</p> <p>(iii) identificar las áreas de vacancia en el conocimiento;</p> <p>(iv) producir la información cualitativa y cuantitativa faltante;</p> <p>(v) sistematizar y analizar la información;</p> <p>(vi) redactar el informe final.</p> <p>D)</p> <p>- desgrabar ponencias</p> <p>- traducir ponencias del</p>			<p>x</p>	<p>x</p>			<p>75100 (Costos de administración)</p>	<p>6.034</p>
--	--	--	--	----------	----------	--	--	---	--------------

<p><b>PRODUCTO 4:</b> Fortalecimiento institucional del Instituto Nacional de Estudios Estratégicos</p>	<p>inglés y portugués - editar libro -publicar libro E) -editar libro -imprimir libro</p>		<p>X</p>		<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>Director Nacional del Proyecto</p>	<p>GOB</p>	<p>71300 consultores nacionales 72800 equipamiento informático 77200 equipamiento mobiliario 71400 asistentes 71600 Pasajes y Viáticos 74200 gastos audiovisuales y de imprenta 72100 servicios</p>	<p>14.400 5300 2898 4469 15.000 42.441</p>
---	---	--	----------	--	----------	----------	----------	----------	---------------------------------------	------------	---	--

<p><b>PRODUCTO 5: Fortalecimiento Institucional del Área de DDHH</b></p>	<p>a) - identificar buenas prácticas para la realización del informe - sistematizar las buenas prácticas</p>	<p>X</p>			<p>Director Nacional del Proyecto</p>	<p>GOB</p>	<p>71300 consultores nacionales  71400 asistentes  2000</p>	<p>17.950</p>
							<p>contractuales</p> <p>72600 Subsidios (Grants) 40.000</p> <p>75100 (Costos de administración) 4.274</p>	
	<p>condiciones del concurso;</p> <p>(iii) realizar la convocatoria pública;</p> <p>(iv) adjudicar becas a ganadores</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>				
	<p>C)</p> <p>(i) definir temática de cada publicación;</p> <p>(ii) seleccionar a los artistas;</p> <p>(iii) editar el material</p> <p>(iv) publicar los Cuadernos</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>				



	<p>trabajo de los talleres</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- diseñar la publicación</li> <li>- publicar las conclusiones</li> <li>- distribución del informe a nivel municipal</li> </ul> <p>E)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>editar cartilla sobre buenas prácticas</li> <li>diseñar cartillas</li> <li>publicar y distribuir la cartilla</li> </ul> <p>F)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>realizar los cuestionarios</li> <li>diseñar muestra representativa</li> <li>realizar encuesta online</li> <li>procesar y analizar la información</li> <li>redactar el informe final</li> </ul>		<p style="text-align: center;">x</p> <p style="text-align: center;">x</p> <p style="text-align: center;">x</p>		<p style="text-align: center;">x</p>															
--	---	--	--	--	--------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



	<p>de diagnóstico;</p> <p>(ii) estudiar los recursos disponibles para las reformas;</p> <p>(iii) elaborar los planes de mejora;</p> <p>(iv) monitorear la implementación de los planes de mejora</p> <p>D)</p> <p>(i) compilar la normativa vigente;</p> <p>(ii) sistematizar la información;</p> <p>(iii) analizar la información;</p> <p>(iv) redactar el informe;</p> <p>(v) analizar comparativamente la normativa internacional;</p>		x	x	x															
--	---	--	---	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<p><b>PRODUCTO 7:</b>  <b>Actividades de seguridad vial dependientes del Ministerio de Seguridad modernizadas.</b></p>	<p>(vi) elaborar informe con propuestas de reforma</p>			<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>Director Nacional del Proyecto</p>	<p>GOB</p>	<p>71300 consultores nacionales  72800 equipamiento informático</p> <p>72200 equipamiento mobiliario</p> <p>71400 asistentes</p> <p>71600 pasajes y viáticos  74.200 gastos audiovisuales y de</p>	<p>40.000  8.000  7.000  10.000  8.000</p>
	<p>A.-  (i) sistematizar la información disponible  (ii) generar la información faltante  (iii) analizar la información  (iv) redactar el informe</p> <p>B.-  (i) sistematizar la información disponible  (ii) recolectar la información faltante  (iii) analizar la información</p>	<p>x</p> <p>x</p> <p>x</p>	<p>x</p> <p>x</p> <p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>				

	<p>(iv) redactar el informe</p> <p>C.-</p> <p>(i) realizar un análisis de la experiencia internacional comparada</p> <p>(ii) realizar un análisis de la experiencia provincial</p> <p>(iii) definir líneas de acción</p> <p>(iv) redactar los protocolos</p> <p>D.-</p> <p>(i) laborar el material didáctico para los talleres</p> <p>(ii) definir el programa de los talleres</p> <p>(iii) organizar los talleres</p>		x	x	x			<p>impresión</p> <p>72100 servicios contractuales</p> <p>75100 (Costos de administración)</p>	<p>12.000</p> <p>15.000</p> <p>3.000</p>
--	--	--	---	---	---	--	--	---	--

x



x
recomendaciones

<p><b>PRODUCTO 9:</b> Sistema de indicadores para el análisis de procesos, productos, resultados e impacto de actividades del Ministerio creado</p>	<p>A</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- realizar un relevamiento de la experiencia internacional comparada</li> <li>- desarrollar el sistema de indicadores;</li> <li>- redactar el documento guía para la aplicación del sistema de indicadores</li> <li>- poner a prueba el sistema de indicadores</li> <li>- ajustar el documento guía para la aplicación del sistema de indicadores</li> </ul> <p>B)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(iv) capacitar los responsables de las áreas pertinentes de las FFPP y SS</li> </ul>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>Director Nacional</p>	<p>GOB</p>	<p>71300 consultores nacionales 71600 pasajes y viáticos 74200 gastos audiovisual y de imprenta 72200 equipamiento mobiliario 72800 equipamiento informático 72100 servicios contractuales 71400 asistentes 75100 (Costos de administración)</p>	<p>40.000 8.000 12.000 7.000 12.000 15.000 15.000 3.270</p>
<p><b>PRODUCTO 10</b></p>	<p>A.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar taller con funcionarios de las áreas intervinientes</li> </ul>	<p>x</p>	<p>x</p>				<p>71300 Consultores nacionales;</p>	<p>53.400</p>

	<p>B</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar los contenidos del sitio WEB</li> <li>- Desarrollar el sitio web</li> </ul> <p>C.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relevar y procesar resultados</li> <li>- Elaborar informes de prensa</li> <li>- Seleccionar periodistas</li> <li>- Organizar taller</li> </ul> <p>D.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo in situ de la operación del Sistema</li> <li>- Relevamiento de información del sistema y de otras fuentes</li> <li>- Elaboración del diagnóstico y de acciones propositivas</li> </ul> <p>E.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo in situ de</li> </ul>		<p>x</p>	<p>x</p> <p>x</p> <p>x</p> <p>x</p> <p>x</p> <p>x</p> <p>x</p> <p>x</p> <p>x</p>		<p>71600 Pasajes y viáticos nacionales</p> <p>74500 GASTOS MISCELÁNEOS</p> <p>71400 Asistentes administrativos</p> <p>75100 (Costos de administración)</p>	<p>8.000</p> <p>5.850</p> <p>5.000</p> <p>2.168</p>
--	---	--	---	--	--	--	---

	la operación del Sistema y análisis de su capacidad operativa - Relevamiento de la información de las jurisdicciones provinciales								
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Plan Anual de Trabajo (para cada año)

Año: 2013

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma				Responsable	Presupuesto		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$

<b>PRODUCTO 3:</b>	A)	x			Director Nacional	GOB		119.000
Insumos para el Ciclo de Planeamiento de la Seguridad elaborados	- recopilar información primaria y secundaria sobre cada tema; - sistematizar la información obtenida;	x	x					8.000
	- analizar la información;		x					12.000
	- producir los informes.			x				6000
	B)	x					71300 Consultores Nacionales	13.000
	- definir áreas estratégicas de análisis;							
	- recopilar información primaria y secundaria sobre cada tema;	x					71200 Consultores Internacionales	810
	- sistematizar la información obtenida;	x					71400 Asistentes	4.764
	- analizar la información;		x				71600 Pasajes y viáticos	
	- producir los informes						74200 Gastos audiovisuales	
	C)							
	- editar los informes							
	- diseñar el texto							
	- imprimir los textos							

<b>PRODUCTO 4:</b> <b>Fortalecimiento</b> <b>institucional del</b> <b>Instituto Nacional de</b> <b>Estudios</b> <b>Estratégicos</b>	A)	x			Director Nacional	GOB	71300 Consultores nacionales	24.000
	- definir temas;							
	- definir expositores;	x						
	- organizar seminario.		x				71600 Pasajes y viáticos	15.000
	B)							
	- definir temas para convocatorias;	x					74200 gastos audiovisuales y de imprenta	40.000
	- realizar convocatorias;							
	- seleccionar proyectos ganadores			x			72100 servicios contractuales	15.000
	- financiar desarrollo de proyectos ganadores.							
	C)							
- definir tema central de cada publicación;	x					72600 Becas de investigación	40.000	
- seleccionar a los articulistas;				x				
- elaborar los artículos propios;								
- editar el material;								
- publicar las ediciones.								
							75100 (Costos de administración)	4.020

<b>PRODUCTO 7:</b> <b>Actividades de seguridad vial dependientes del Ministerio de Seguridad modernizadas.</b>	<b>A.-</b> (i) implementación en escenarios piloto de los nuevos protocolos (ii) análisis de los resultados en los escenarios piloto (iii) realización de las modificaciones necesarias en los protocolos	x	x				Director Nacional del Proyecto	GOB	71300 consultores nacionales	36.000	
			x	x						72800 equipamiento informático	12000
					x					72200 equipamiento mobiliario	7000
	<b>B.-</b> (i) elaborar el material didáctico para los talleres (ii) definir el programa de los talleres (iii) organizar los talleres		x							71400 asistentes	15.000
					x					71600 pasajes y viáticos	14.000
			x	x						74.200 gastos audiovisuales y de imprenta	15.000
							x			72100 servicios contractuales	8.000
										75100 (Costos de administración)	3.210

<b>PRODUCTO 8:</b> Diagnóstico de la seguridad privada y recomendaciones para su regulación elaboradas	A.- i) diseñar experiencia piloto ii) contactar actores clave iii) organizar acciones de implementación	x			Director Nacional del Proyecto	GOB	71300 consultores nacionales  72800 equipamiento informático  72200 equipamiento mobiliario 71400 asistentes 71600 pasajes y viáticos 74.200 gastos audiovisuales y de imprenta 72100 servicios contractuales 75100 (Costos de administración)	40.000  8.000  7000  10.000 8.000  12.000  15.000  3.000
---	--	---	--	--	--------------------------------	-----	---	---



PRODUCTO 10: Fortalecimiento del Sistema Nacional Automatizado de Identificación Balística realizado	A.- i) Relevar y procesar resultados ii) Elaborar informes de prensa iii) Seleccionar periodistas iv) Organizar taller	x	x	x	x	34.200
B.-	i) Diseñar estrategia de implementación de ajustes	x		x	71300 Consultores nacionales;	8.000
	ii) Seleccionar actores clave				71600 Pasajes y viáticos	5.850
	iii) Organizar taller				74500 Gastos Misceláneos	1.442
	C.-				75100 (Costos de administración)	
	i) Monitoreo in situ de la operación del Sistema	x				
	ii) Relevamiento de información del sistema y de otras fuentes	x				
	iii) Elaboración de diagnóstico y de acciones		x			
...						

#### **IV. Arreglos de Gestión**

##### **SE AGREGA:**

Dados los cambios ocurridos en el organigrama del Ministerio de Seguridad de la Nación según Decreto No. 328/2012, se deja constancia de que el proyecto pasa a depender funcionalmente de la Unidad Ministro, bajo la Dirección de la Sra. Ministra de Seguridad de la Nación.

Se aclara además que el producto 6 se implementará en conjunto con UNLIREC. El aporte de UNLIREC consiste principalmente en la transferencia de conocimiento acumulado en la materia a nivel internacional a lo largo de las últimas décadas. El oficial técnico de UNLIREC organizará los talleres y los diagnósticos in-situ con el apoyo y bajo la supervisión del Coordinador del Programa de Seguridad Pública de UNLIREC.

## Plan de Monitoreo Anual

El Plan de Monitoreo será el marco para la realización de los informes trimestrales, anuales y final y para las visitas de monitoreo.

### PRODUCTOS ESPERADOS:

3. Generación de insumos para la elaboración del Ciclo de Planeamiento de la Seguridad Ciudadana
4. Fortalecimiento institucional del INEES
5. Fortalecimiento institucional del área de Derechos Humanos
6. Modernización de la gestión de los arsenales de las FFPP y SS dependientes del Ministerio
7. Modernización de la gestión de las actividades de seguridad vial de la jurisdicción
8. Modernización de la gestión de la seguridad privada
9. Análisis de procesos, productos e impacto de las actividades del Ministerio
10. Fortalecimiento del Sistema Nacional Automatizado de Identificación Balística

### AÑO 2012.

Producto	Actividades Críticas	Meta Anual de Producto / Actividad	Indicadores	Medios de Verificación	Periodicidad
3- Generación de insumos para la elaboración del Ciclo de Planeamiento de la Seguridad Ciudadana	-Elaborar estudios diagnósticos necesarios para completar los productos del año 1. -Elaborar un apreciación de la capacidad institucional de la jurisdicción. -Elaborar un plan de construcción de capacidades.	- 4 Informes de diagnóstico. - Plan de construcción de capacidades.	Informe elaborado. Documento del plan elaborado.		Anual
4-Fortalecimiento institucional del INEES	-Organizar talleres y seminarios internacionales de capacitación y actividades masivas de difusión.  -Publicar libros y revistas especializadas.	3 Talleres /seminarios. 6 Publicaciones.	Taller/seminario realizado. Libro/revista publicada.		Anual
5-Fortalecimiento institucional del área de Derechos Humanos	-Sistematización de las buenas prácticas desarrolladas por el Ministerio en materia de DDHH para la seguridad. -Estudio de la supervivencia de prácticas y percepciones discriminatorias de "minorías" en las FFPPySS.	- 2 Publicación conteniendo buenas prácticas en DDHH. - 1 Informe.	Libro publicado. Informe elaborado.		Anual
6-Modernización de la gestión de los arsenales de las FFPP y SS dependientes del Ministerio	-Realizar un diagnóstico acerca del estado de los arsenales y de las medidas de seguridad. -Elaboración de planes de mejora de la gestión de los arsenales.	1 informe de diagnóstico. Plan de mejora de gestión de arsenales.	Documento elaborado.		Anual

7-Modernización de la gestión de las actividades de seguridad vial de la jurisdicción	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estudio de necesidades técnicas para optimizar la capacidad de controles de seguridad vial.</li> <li>-Análisis de características y pertinencia del despliegue de las FFSSyPP y de las prácticas de control vial.</li> <li>-Desarrollo de protocolo de actuación adecuados a las mejores prácticas internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Estudio de necesidades técnicas.</li> <li>1 Estudio de despliegue y prácticas de control.</li> <li>1 Protocolo de actuación.</li> </ul>	Estudio realizado. Protocolo elaborado.		Anual
8-Modernización de la gestión de la seguridad privada	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar un estudio del estado de situación de las actividades de seguridad privada.</li> <li>-Diseño de un esquema regulatorio de las actividades de seguridad privada</li> </ul>	Informe diagnóstico. Propuesta de esquema regulatorio.	Informe diagnóstico realizado. Documento de propuesta de realizado.		Anual
9- Análisis de procesos, productos e impacto de los actividades del Ministerio	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Relevamiento de experiencia comparada en indicadores de producto, de resultados y de impacto.</li> <li>-Desarrollo y puesta a prueba de indicadores adaptados a las actividades desempeñadas y las condiciones de medición reales.</li> </ul>	Relevamiento. Propuesta de sistema de indicadores.	Informe de relevamiento. Documento de propuesta realizado.		Anual
10 - Consolidación del Sistema Nacional Automatizado de Identificación Ballística	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campañas de difusión de los resultados y estadísticas de la operación del Sistema.</li> <li>- Evaluación diagnóstica del funcionamiento del Sistema. Documento propositivo.</li>   <li>- Estudio para la localización óptima de las Unidades de Generación de Códigos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Sitio web</li> <li>Informe de prensa trimestrales.</li> <li>Informe diagnóstico.</li> <li>Propuesta de plan de mejora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sitio web desarrollado.</li> <li>Informe de prensa realizado.</li> <li>Informe diagnóstico realizado.</li> <li>Documento de propuesta de realizado.</li> <li>Estudio realizado.</li> </ul>		Anual

**Registro de Riesgos**  
**Nombre del Proyecto: Conocimiento Y Competencias para el Planeamiento de la Seguridad Ciudadana.**

N° de Contrato: 00061785

Fecha: marzo de 2012

N° Producto	Descripción	Fecha de identificación	Tipo de riesgo	Impacto y probabilidad	Respuesta Gerencial/ Medidas de mitigación	Responsable	Fecha de actualización	Estado
1-	Mala calidad de los datos primarios para la elaboración de los informes			La mala calidad de los datos, cuando no es posible triangular con fuentes de información más fiables, pone en riesgo la precisión de los diagnósticos. La probabilidad de ocurrencia de este riesgo es MEDIA.	El Ministerio trabaja para desarrollar protocolos que permitan mejorar la recolección de información por parte de las FFPPySS. Además, cuando sea posible se triangulará los datos con otras fuentes cualitativas y cuantitativas disponibles.	Director Nacional del Proyecto		
2-	No se identifican riesgos.							
3-	Baja visibilidad de algunas prácticas discriminatorias			Existe el riesgo de que algunas prácticas discriminatorias no puedan ser detectadas o medidas. Probabilidad MEDIA.	Mediante una metodología que permita incorporar a las víctimas de información.	Director Nacional del Proyecto		
4-	Escaso compromiso de los responsables de los arsenales de las FFPP y SS en la concurrencia a los talleres de capacitación y la implementación de los planes de mejora de su gestión.			Dado que los responsables de los arsenales son un actor indispensable en las políticas de gestión proyecto reduciría considerablemente las posibilidades de éxito. La probabilidad de ocurrencia de este riesgo es BAJA dado que ellos mismos han mostrado en varias ocasiones su preocupación por el estado de los arsenales.	Para mitigar este riesgo, se trabajará en conjunto con los responsables de los arsenales en la identificación de los principales focos problemáticos a abordar y en la elaboración de los planes de mejora de su gestión.	Director Nacional del Proyecto.		
5-	Bajo compromiso de los responsables de las FFPPySS en el diagnóstico de las prácticas actuales y la aplicación de nuevos protocolos			Dado que los responsables de elementos de seguridad vial son un actor indispensable en la modernización de la gestión, su bajo compromiso con el proyecto reduciría considerablemente las posibilidades de éxito. La probabilidad de ocurrencia de este riesgo es BAJA dado que ellos mismos han expresado preocupación por mejorar el área.	Para mitigar este riesgo, se trabajará en conjunto con los responsables de seguridad vial para los estudios y la elaboración de protocolos de actuación.	Director Nacional del Proyecto		
6-	Falta de colaboración de otros organismos para acceder a información del sector			Dado que en muchos casos es necesario recurrir a información en manos de otros Ministerios nacionales o Jurisdicciones provinciales, su negativa o lentitud a la hora de proveer esa información puede afectar la realización de los	Se intentará mitigar este riesgo mediante acuerdos para la socialización de información con otros ministerios y jurisdicciones. También se ofrecerá acceso a los análisis realizados a partir	Director Nacional del Proyecto		



Plan de Ingresos Anual  
Año 2011

Donante:  
Fuente: GOB

Presupuesto anual	187676,00
Ingresos acumulados a la fecha	188815,00
Gastos acumulados (según CDR)	83306,00
Saldo Disponible	100509,00
Total presupuesto sin cambios	

Donante:  
Fuente: GOB

23 de mayo 2011	187.676,00

Plan de Ingresos Anual  
Año 2012

Donante:  
Fuente: GOB

Presupuesto anual	899.947,00
Ingresos acumulados a la fecha	141.482,00
Gastos acumulados (según CDR)	42.284,26
Saldo Disponible	
Total presupuesto sin cambios	

Donante:  
Fuente: GOB

26 de marzo 2012	40.973,00
27 de abril 2012	758.465,00

Plan de Ingresos Anual  
Año 2013

Donante:  
Fuente: GOB

Presupuesto anual	729.096,00
Ingresos acumulados a la fecha	
Gastos acumulados (según CDR)	
Saldo Disponible	
Total presupuesto sin cambios	

Donante:  
Fuente: GOB

10 de enero 2013	729.096,00



