**Evaluación de Riesgos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Identificación del Proyecto:** | Programa Mejorando la Eficiencia y Calidad del Sector Educativo (PN-L1143) |
| **Jefe de Equipo:** | Cynthia Hobbs (SCL/EDU) |
| **Fecha:** | 27/7/2017 |

| **Evaluación de Alcance Amplio para POD[[1]](#footnote-1)** | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipo de Riesgo\*** | **Riesgo** | **Calificación Probabilidad** | **Calificación Impacto** | **Clasificación Riesgo**  **(Alto, Medio ó Bajo)** | **Acción de Mitigación**[[2]](#footnote-2) | **Indicador de Cumplimiento** |
| Desarrollo | Poca integración entre los sistemas de información a desarrollarse | 1 | 2 | Bajo | * El diseño de los nuevos sistemas de gestión técnica, administrativa y financiera del MEDUCA se llevará a cabo con una visión de integralidad, interconectividad, automatización y acceso efectivo a la información. * Se ha creado una mesa técnica interinstitucional entre MEDUCA, Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG), de manera de asegurar la compatibilidad e integración de los sistemas, así como alinear las políticas nacionales en materia de TIC con las acciones del MEDUCA. * Al interno del MEDUCA, el desarrollo de las plataformas se llevará a cabo en un marco de colaboración entre la actual Dirección Nacional de Planeamiento Educativo, la Dirección Nacional de Informática y las direcciones nacionales técnicas y administrativas, de manera de asegurar la compatibilidad de los sistemas propuestos con las necesidades internas y planes de mejoramiento integral de la gestión educativa. | * Informes de ejecución física y financiera del Programa * Informes de ejecución física y financiera del Programa * Informes de ejecución física y financiera del Programa |
| Desarrollo | Lenta adopción al cambio y al uso de las nuevas tecnologías digitales y otras innovaciones del Programa | 1 | 2 | Bajo | * La implementación y la respectiva adopción de sistemas modernos de gestión educativa tendrá un carácter de obligatoriedad en todo el MEDUCA. No obstante, se llevará a cabo un proceso participativo y de concientización con alcance a las dependencias administrativas y pedagógicas, de manera de lograr una aceptación y compromiso con los cambios de manera temprana desde el diseño de las herramientas. * La implementación de los sistemas irá acompañada de procesos profundos de capacitación técnica sobre los objetivos, metas y uso de las herramientas tecnológicas con un enfoque práctico y sobre todo de ayuda y agilización de la gestión educativa en materia administrativa y técnica. * Asimismo, sobre la base de una gestión e implementación de inversiones por objetivos y resultados, se llevará a cabo un seguimiento periódico a los procesos de adopción de las herramientas, acompañando a los docentes, personal administrativo y otros con el soporte técnico necesario, así como de pruebas continuas que muestren el impacto favorable en su gestión a través del manejo integrado y en tiempo real de la información y la tecnología moderna. Esto bajo la premisa que la gestión de cambio requiere de resultados tangibles y favorables y un conocimiento profundo por parte del funcionario. | * Informes de ejecución física y financiera del Programa Informes institucionales de gestión * Informes de ejecución física y financiera del Programa * Informes de ejecución física y financiera del Programa e Informes institucionales de gestión |
| Desarrollo | Falta de capacidad técnica actual para llevar a cabo las evaluaciones de desempeño | 2 | 3 | Alto | * Las acciones de apoyo al fortalecimiento de los sistemas de evaluación estudiantiles y de docentes irán acompañadas con acciones de fortalecimiento del conocimiento y capacidad técnica del equipo de la Dirección Nacional de Evaluación Educativa del MEDUCA. * La Dirección Nacional de Evaluación Educativa formará, como parte del presente Programa, grupos internos especializados en materia de: (a) gestión de la evaluación pedagógica; (b) administración de las evaluaciones; (c) capacitación y entrenamiento de los gestores y administradores de las evaluaciones; y (d) seguimiento y evaluación. Asimismo, se contará con personal especializado en la Unidad Ejecutora (UE) en esta materia para proveer el apoyo técnico necesario al MEDUCA. | * Informes de ejecución física y financiera del Programa * Informes de ejecución física y financiera del Programa |
| Desarrollo | Posible resistencia por parte de los docentes a las evaluaciones de desempeño y nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje | 2 | 2 | Medio | * El Decreto Ejecutivo No. 878 del 27 de septiembre de 2016, que crea el Sistema Integral de Mejoramiento de la Calidad de la Educación (SIMICE), ya fue socializado y aceptado por los 17 gremios de docentes.   Asimismo, el "Compromiso Nacional por la Educación" incluye la evaluación como medio para garantizar la calidad de la educación panameña;  Gremialistas están participando en el diseño de las evaluaciones para los diferentes actores del sistema educativo. También, con apoyo del Banco, se ha invitado a gremialistas a otros países para conocer en situ otras experiencias de evaluación.   * Llevar a cabo procesos participativos y de sensibilización sobre el alcance del programa, a través de reuniones de comunicación, coordinación y seguimiento, con las dependencias administrativas y pedagógicas involucradas además de actores relevantes del sector privado y la mesa de educación, a fin de lograr la aceptación y compromiso con los cambios propuestos desde una etapa muy temprana. | * Gaceta Oficial de Panamá y Documento final del Compromiso Nacional por la Educación * Informes institucionales de gestión |
| Macroeconómicos y Sostenibilidad Fiscal | Limitaciones de espacio fiscal y asignación de presupuesto insuficiente al programa | 2 | 2 | Medio | * Sobre la base de una planificación exhaustiva de las actividades de inversión del Programa a ser contenidas en el Plan de Ejecución del Programa (PEP), el Plan Operativo Anual (POA), el Plan de Adquisiciones (PA) y otras herramientas de gestión del Gobierno y el BID, el MEDUCA llevará a cabo una planificación y negociación exhaustiva con el MEF de manera de garantizar una provisión efectiva en el tiempo de los recursos del Préstamo y la contrapartida nacional, de acuerdo al cronograma de desembolsos acordado con el Banco y el progreso en la implementación de los distintos componentes del mismo. * El MEDUCA preparará proyecciones financieras detalladas de los recursos requeridos por el Programa de manera semestral y anual, en concordancia con los planes de inversión, el progreso en la implementación física y financiera, y las estimaciones de solicitudes de desembolsos. Los mismos serán sometidos al MEF con la anticipación necesaria para su oportuna atención y de acuerdo a los procedimientos contenidos en el Manual de Operaciones del Programa. * Por la relevancia estratégica del Programa y el sector educativo panameño, se hará un énfasis permanente ante el MEF sobre la importancia que representa la disponibilidad a tiempo de los recursos del financiamiento y nacionales en el marco del Programa, como pilar del fortalecimiento del sistema educativo que en la actualidad representa un presupuesto anual de US$1,200 millones y que se requiere de la urgente mejora en la calidad de dicho gasto y su impacto en la sociedad. | * Presupuesto institucional inscrito en el MEF * Proyecto de presupuesto institucional anual presentado al MEF * Informes institucionales de gestión |
| Monitoreo y Rendición de Cuentas | Presencia de nuevos sistemas de gestión financiera | 1 | 2 | Bajo | * El Manual de Operaciones del Programa contendrá los principios y procedimientos aplicables a la gestión financiera integrada y control interno del Programa, incluyendo las directrices para el uso de los sistemas/plataformas tecnológicas que correspondan, en cumplimiento con los lineamientos acordados entre MEF, MEDUCA y el Banco. Se tomará en cuenta el proceso de transición actual hacia el ISTMO/SAP, las capacidades de dicha herramienta ERP y el uso de una plataforma paralela para el Programa, en concordancia con la gestión bajo el ISTMO. * Con cargo al presupuesto administrativo del Programa, se incorporará a la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) especialista(s) financiero(s), con responsabilidades específicas y a tiempo completo, en materia contable, presupuestaria y de tesorería del Programa, incluyendo el desarrollo de estados y reportes financieros. Este equipo, deberá velar por el uso efectivo y oportuno de los sistemas de gestión financiera integrada que determinen el MEF y el Banco, incluyendo al sistema ISTMO/SAP así como la plataforma paralela a ser utilizada por la UEP para propósitos de control del libro mayor y emisión de estados financieros del Programa, entre otros. Tanto el personal del MEDUCA como de la UEP serán sujetos de procesos exhaustivos de entrenamiento previo al inicio del Programa. * El Programa contaría con una cuenta bancaria especial denominada en dólares para el desembolso de los fondos del Préstamo, la ejecución de pagos y transferencias. No obstante, en MEF y el Banco acordarán más adelante el uso de la CUT para la ejecución de pagos con cargo al Programa. Para tal efecto, deberá adaptarse el Manual de Operaciones de Programa en su capítulo de gestión financiera y control. | * Borrador y versión final del Manual de Operaciones del Programa y Constancia de cumplimiento de condición previa al primer desembolso * Informes de ejecución física y financiera del Programa y Estados Financieros del Programa * Constancia de apertura, extractos bancarios |
| Fiduciarios | Ineficiencias en los procesos de compras y contrataciones | 2 | 3 | Alto | * Durante la preparación del Programa, el MEDUCA, a través de la Dirección Nacional de Finanzas y Desarrollo Institucional, la Dirección de Nacional de Planeamiento Educativo y la Secretaría General continuará con los esfuerzos de mapeo y optimización de procesos administrativos internos, y se espera que los mismos abarquen adquisiciones, con miras al mejoramiento de la eficiencia de dichas tareas. * Con cargo al presupuesto administrativo del Programa, se llevará a cabo la contratación de especialista(s) en adquisiciones, los cuales formarán parte de la UEP, a tiempo completo durante los cinco años de ejecución del Programa. Los mismos serán responsables de la administración de dichos procesos y del cumplimiento con las políticas de compras y contrataciones del Banco y las normativas nacionales correspondientes, en coordinación con la Dirección Nacional de Administración. * El Manual de Operaciones del Programa contendrá los procesos administrativos y de control interno correspondientes a la gestión administrativa de las compras y contrataciones, incluyendo las metas y mecanismos de control de tiempos de procesos para cada modalidad de adquisición. El mismo será desarrollado en base a un análisis profundo de ingeniería de procesos que permita optimizar los tiempos, controles y capacidad administrativa del MEDUCA/UEP de cumplimiento de metas directamente asociadas a los planes de implementación. * Desde el punto de vista técnico, se fortalecerán las capacidades del personal de las distintas áreas del MEDUCA que participarán en el Programa incluyendo planeamiento educativo, evaluación educativa, currículo y planes de estudio y otros, para la preparación de términos de referencia, pliegos de especificaciones y otros, con la solidez y plenitud técnica necesaria. | * Informes institucionales de gestión * Informes de ejecución física y financiera del Programa y Estados financieros del Programa * Borrador y versión final del Manual de Operaciones del Programa y Constancia de cumplimiento de condición previa al primer desembolso * Informes del Equipo Técnico y Fiduciario del Banco |
|  |  |  |  |  |  |  |

\* Desarrollo; Gestión Pública y Gobernabilidad; Macroeconómicos y Sostenibilidad Fiscal; Sostenibilidad Ambiental y Social (Según Políticas OP-703, OP-704, OP-710, OP-765, y GN-2531-10); Reputación; Monitoreo y Rendición de Cuentas; Fiduciarios.

|  |
| --- |
| **Comentarios[[3]](#footnote-3)** : |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Gestión Pública y Gobernabilidad | Retraso en la contratación del personal de la unidad ejecutora de la operación | 1 | 2 | bajo | * Apoyo técnico del BID para la elaboración del manual operativo y definición de roles y responsabilidades del personal. * Solicitud anticipada de recursos en el presupuesto nacional para el nuevo personal a contratar. | * Minutas de reunión de avance del cumplimiento de condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso |

1. Resumen proveniente de la evaluación de riesgos de alcance amplio para POD, de conformidad con la guía de procedimientos GRP. [↑](#footnote-ref-1)
2. Se incluyen las principales acciones de mitigación concertadas con el Cliente. [↑](#footnote-ref-2)
3. Se utiliza para destacar los principales aspectos que influyeron en la evaluación y/o las decisiones tomadas por el Jefe de Equipo de Proyecto. [↑](#footnote-ref-3)