

PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO EN EL MARCO DE LA GPR



SGO - Sec. de Análisis Integral de Gestión y Proyectos
Dir. de Capacitación - Sec. de Capital Humano
Ministerio de Administración y Gestión Pública

Dir. Gral. de Presupuesto e Inversiones Públicas
Secretaría de Administración Financiera
Ministerio de Finanzas

PROGRAMA

APERTURA

- Presentaciones
- Objetivos del Taller
- Reflexión Estratégica
- Planificación Operativa
- Ejercicio Grupal

BREAK

Estructura del Sistema Informático de Planificación Estratégica

Aprendizaje de Carga en el Sistema Informático de Planificación Estratégica

PROXIMOS PASOS Y CIERRE



SGO - Sec. de Análisis Integral de Gestión y Proyectos
Dir. de Capacitación - Sec. de Capital Humano
Ministerio de Administración y Gestión Pública

Dir. Gral. de Presupuesto e Inversiones Públicas
Secretaría de Administración Financiera
Ministerio de Finanzas

Objetivos de la Capacitación

OBJETIVO GENERAL

- Promover la implementación de GpR en el PEP.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Capacitar a los referentes de cada Organismo, en la vinculación plan - presupuesto por resultados y su correspondiente carga en el sistema informático.
- Promover el trabajo mancomunado de los Referentes, Directores de Administración y Unidades Ejecutoras.

Esquema Institucional

Poder Ejecutivo

**Ministerio de Administración
y Gestión Pública**

**Ministerio de
Finanzas**

Sec. de Análisis Integral
de la Gestión y Proyectos

Dir. General de Presupuesto
e Inversiones Públicas

**Planificación
Estratégica**

Presupuesto

**Gestión para
Resultados**

**Objetivos e Indicadores de Gestión
ÚNICOS**

Temario

GESTIÓN PARA RESULTADOS DE DESARROLLO

Introducción, concepto generales.

I. PLANIFICACIÓN PARA RESULTADOS

Planificación Estratégica conceptos.

Objetivos e Indicadores.

Planificación operativa.

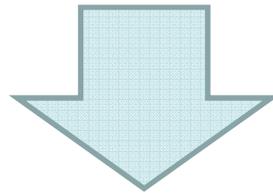
II. PRESUPUESTO POR RESULTADOS

Conceptos presupuestarios.

III. MONITOREO Y EVALUACIÓN

Objetivos de la GpRD

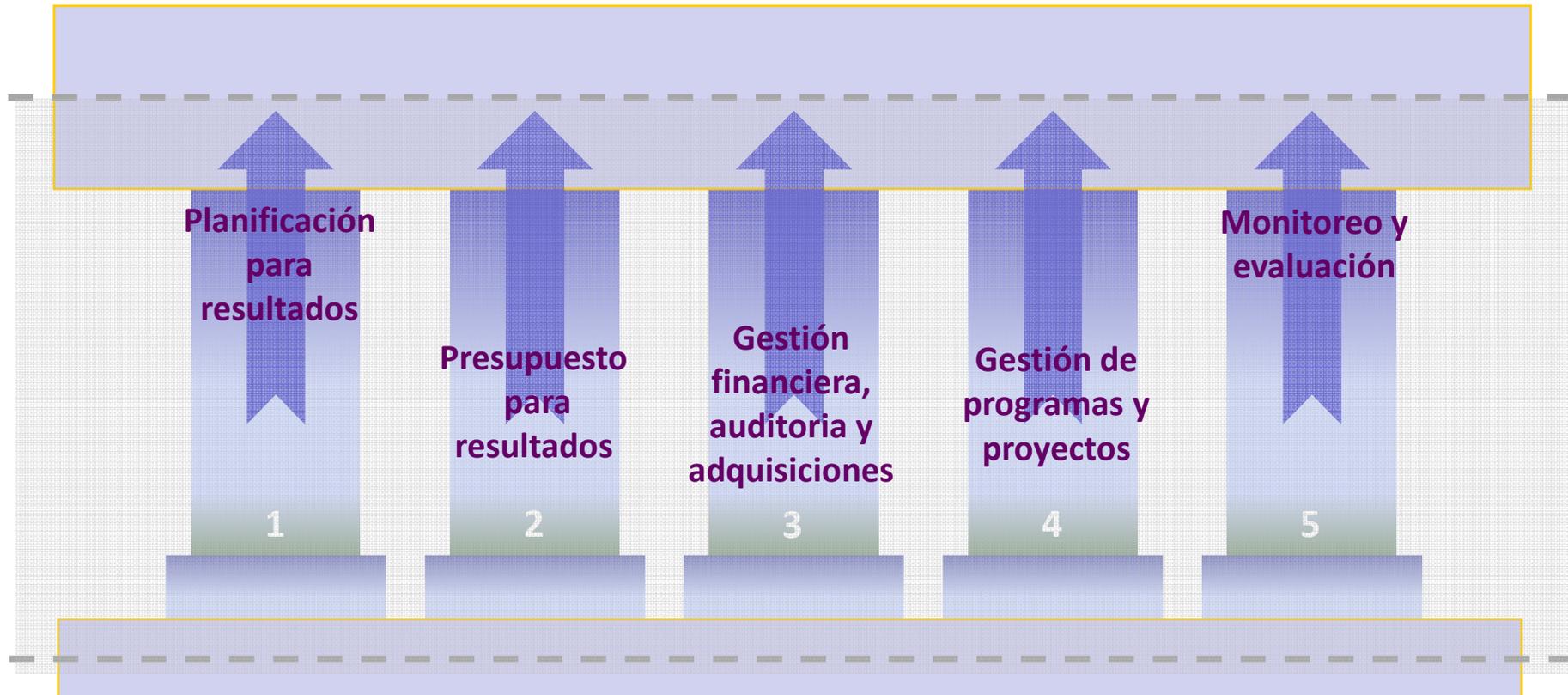
- Alinear los Organismos al Plan de Gobierno.
- Generar Información de Calidad para la Toma de Decisiones.
- Aumentar la eficiencia en la asignación de recursos y la gestión.
- Facilitar la Rendición de Cuentas.
- Aumentar la Transparencia.



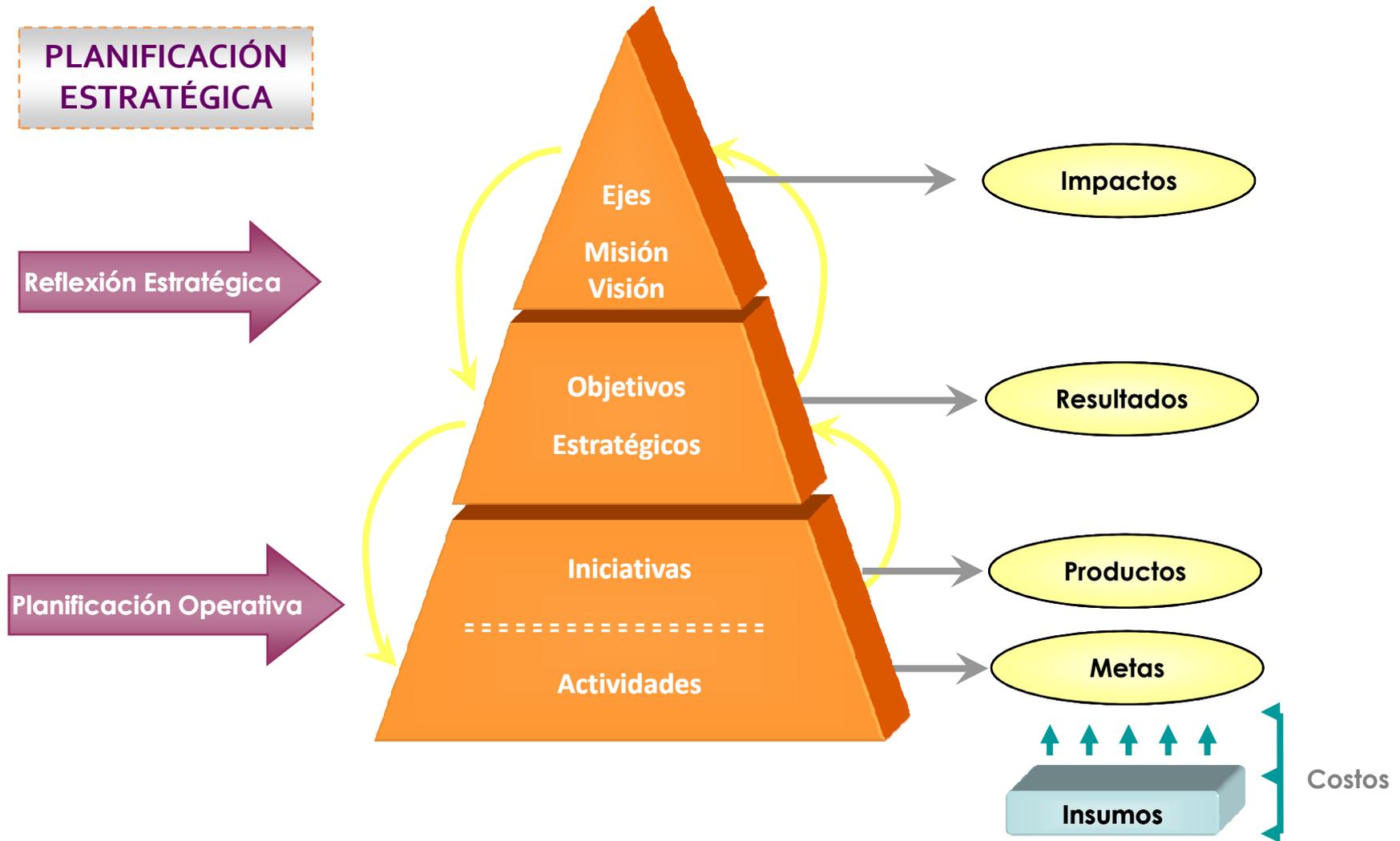
FAVORECER LA **CREACIÓN DE VALOR SOCIAL**

Los Pilares de la GpR

GpR



Esquema General: Planificación vinculada a Presupuesto



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Proceso cíclico, sistémico a través del cual se fijan los objetivos a mediano y largo plazo que se pretenden alcanzar con un enfoque estratégico, las acciones y recursos para alcanzarlos.



Plan de Gobierno
Ejes Estratégicos
Indicadores de Impacto
Plan de Ministerio
Objetivos Estratégicos
Indicadores de Resultados
Iniciativas_Actividades_Metas
Indicadores de Producto

Etapas de Planificación Estratégica



Ejes Estratégicos

- Son los *lineamientos generales* a partir de los cuales son definidas las *políticas de Gobierno*.
- Actúan como grandes *bloques temáticos* que articulan el sistema de objetivos estratégicos.
- Los logros de estos **“Ejes Estratégicos”** se refieren principalmente a la capacidad de las políticas públicas para cumplir con su finalidad, y su expresión se ve reflejada en los impactos sobre el bienestar de los ciudadanos.

Misión

La **Misión** es la razón de ser del Organismo y orienta su planificación.

Es el motivo de su existencia y detalla la orientación de sus actividades.

En los organismos de gobierno la misión está establecida en la ley de Estructura Orgánica del Poder Ejecutivo de la Provincia N° 9454.



Visión

La **Visión** define y describe la situación futura que desea tener la organización.

Su propósito es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseado.

La visión es la respuesta a los siguientes interrogantes:

¿Cuál es nuestro deseo de organización en el largo plazo ?

¿Cómo la imaginamos ?

Planificación Estratégica Situacional

ANÁLISIS SITUACIONAL



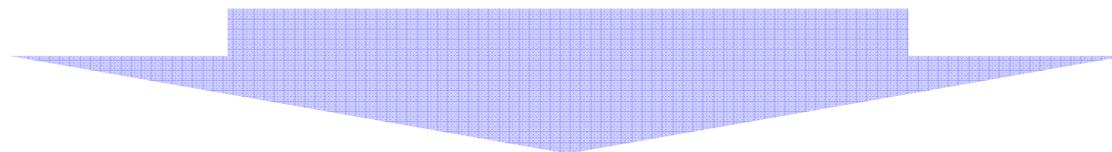
SGO - Sec. de Análisis Integral de Gestión y Proyectos
Dir. de Capacitación - Sec. de Capital Humano
Ministerio de Administración y Gestión Pública

Dir. Gral. de Presupuesto e Inversiones Públicas
Secretaría de Administración Financiera
Ministerio de Finanzas

Análisis Situacional

Identificación de Problemas

¿Qué es un Problema?

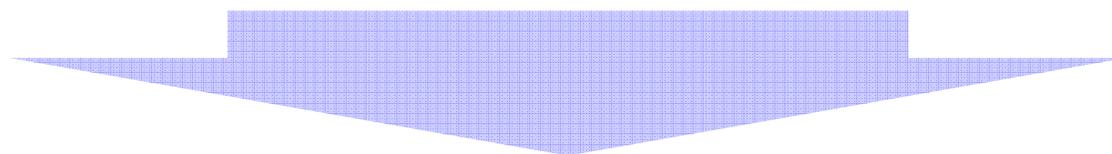


- Situación *deficiente y evitable*.
- *Brecha* entre la situación actual y la deseada.

Análisis Situacional

Identificación de Problemas

¿Qué es un Problema Focal?



Es un problema que:

- Cumple con requisitos de: *Relevancia y Pertinencia*.
- Toma en cuenta la *Misión* de la organización.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los *Objetivos Estratégicos* son una serie de fines a alcanzar que, alineados, contribuyen a la consecución de un fin mayor, es decir al logro de los Ejes Estratégicos.

Un objetivo se redacta, según una definición estandarizada, de la siguiente manera:

VERBO EN INFINITIVO + SUSTANTIVO + ADJETIVO

"CONTAR CON PERSONAL CALIFICADO"

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Problema Focal

OBJETIVO ESTRATÉGICO

**Insuficiente Desarrollo
Emprendedor**



**Fomentar la cultura
emprendedora**

INDICADORES

- Un *Indicador* es una representación cuantitativa y/o cualitativa que sirve para medir el cambio de una variable comparada con otra.



- Un buen indicador debe ser *claro, relevante* con el **objeto de medición** y debe proporcionarse *periódicamente*. Por ende, se puede decir que un indicador es un *instrumento de monitoreo y observación* de un sistema, construido a partir de la evaluación y relación de variables del sistema.



Según el Ámbito de los Indicadores

DE IMPACTO:

Mide el efecto que los resultados obtenidos ejercen sobre un ámbito de mayor alcance o el efecto que la política que se ha implementado provoca en otras variables sobre las que el programa no actúa en forma directa.

DE RESULTADOS:

Permite conocer el grado de aporte o contribución que los bienes y servicios creados y provistos realizan para el cumplimiento de los objetivos del programa u organismo.

DE PRODUCTO:

Mide la cantidad de los bienes y servicios creados o provistos por el programa u organismo mediante el uso de los insumos.
Los productos pueden ser finales o intermedios.

EJES ESTRATÉGICOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

INICIATIVAS

Disminución de deserción escolar.

Índice de terminalidad por nivel.

% niños escolarizados / total de la población (franja etaria).

Porcentaje de reinserción escolar por nivel.

Cantidad de Escuelas Nuevas.

Cantidad de Becas Otorgadas.

Evaluación de Calidad de Programas de Apoyo.

Según el Ámbito de los Indicadores



POLÍTICA EDUCATIVA, CULTURAL Y CIENTÍFICA

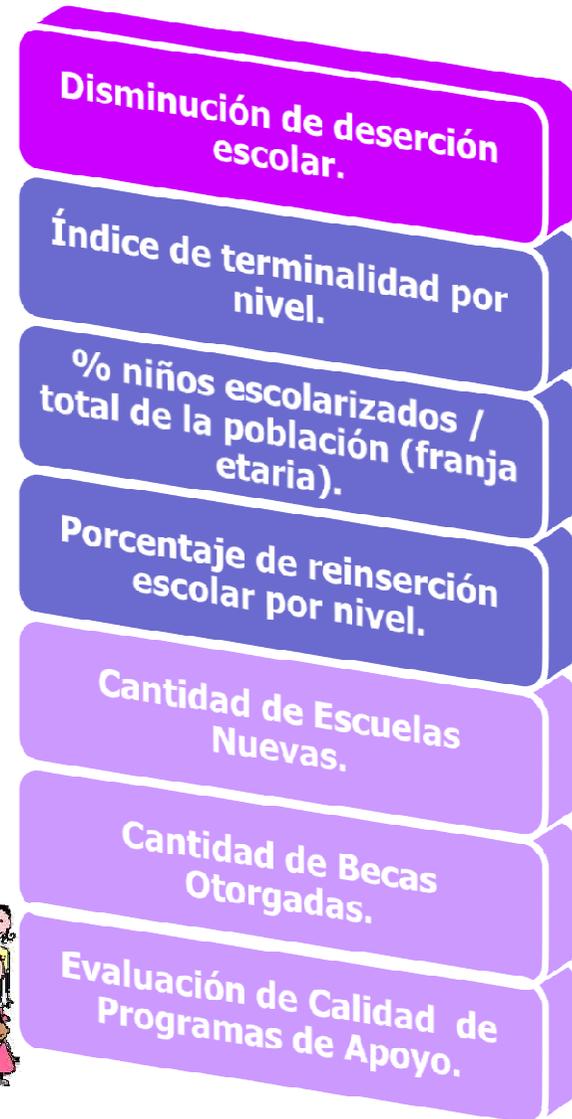
- **Mejorar el nivel de educación de la Provincia de Córdoba.**



- **Promover la inclusión y calidad educativa.**
- **Fortalecer las políticas destinadas a mejorar áreas educativas consideradas prioritarias.**



- **Infraestructura Edilicia: Construcción de escuelas nuevas.**
- **Otorgamiento de becas a alumnos de nivel medio con buen desempeño escolar y de bajos recursos.**
- **Implementación de Proyectos de Carácter Educativo que permitan mejorar la calidad**



Según la Dimensión de los Indicadores

INDICADOR DE EFICACIA:

Grado de cumplimiento de los objetivos de la organización, sin referirse al costo de los mismos, esto quiere decir en qué medida el organismo como un todo o en sus áreas específicas está cumpliendo con sus objetivos sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

INDICADOR DE EFICIENCIA:

Describe la relación entre dos magnitudes: La producción física de un producto (bien o servicio) y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producción. La eficiencia puede ser conceptualizada como "alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posibles".

Proporción de Personas colocadas en empleos productivos.

Porcentaje de pacientes atendidos oportunamente en Servicios de Emergencia.

Tasa de incremento zonas contaminadas con procesos de saneamientos realizados.

Costo de la capacitación por participante.

Costo promedio de las prestaciones efectuadas por el programa

Horas Hombre empleadas por Tonelada de desechos recolectados.

Según la Dimensión de los Indicadores

INDICADOR DE CALIDAD:

Capacidad de la institución por responder en forma consistente, rápida y directa a las necesidades de los usuarios.

A) Mediciones Indirectas. Mejorar los atributos y características de los productos.

B) Mediciones Directas. Grado de satisfacción de los usuarios.

INDICADOR DE ECONOMÍA:

Mide la capacidad de la institución para movilizar adecuadamente sus recursos financieros para lograr el cumplimiento de sus objetivos.

Índice de implementación de campaña Gripe A tiempo/forma

Tasa porcentual de reducción del Número de Trámites para registrar una propiedad.

Proporción del Tiempo promedio de respuesta de Servicios de Extinción de Incendios respecto de la norma.

Porcentaje del gasto total Ejecutado del programa

Proporción de horas Extraordinarias pagadas

Porcentaje de ahorro por inversión en prevención.

Indicadores

- Para cada indicador se establece una *meta* y una *unidad de medida*, esto es, un estado deseado para el indicador y en qué escala lo expresaremos.

Ejemplo: " % Satisfacción de usuarios".

Su unidad de medida es "porcentaje" y la meta podría ser: 90%.

- El paso del estado actual al ideal define el tipo de reto (aumento o disminución).

Ejemplo: si mido la tasa de mortalidad infantil, mientras menor sea el valor de la tasa, mejor es el cumplimiento del indicador.

Indicadores

Los valores de un indicador se pueden medir “acumulados” o “no acumulados”.

- Ejemplo: indicador con reto de aumento “acumulado”:

Valor Planificado Período 1: 15

Planificado acumulado: 15.

Valor Planificado Período 2: 20

Planificado acumulado: 35.

- Ejemplo: indicador con reto de aumento “no acumulado”:

Valor Planificado Período 1: 15

Planificado acumulado: 15.

Valor Planificado Período 2: 20

Planificado acumulado: 20.

- Ejemplo: indicador con reto de disminución “acumulado”:

Valor Planificado Período 1: 15

Planificado acumulado: 15.

Valor Planificado Período 2: 5

Planificado acumulado: 10.

- Ejemplo: indicador con reto de disminución “no acumulado”:

Valor Planificado Período 1: 15

Planificado acumulado: 15.

Valor Planificado Período 2: 5

Planificado acumulado: 5.

Recolección del dato

El indicador no debe ajustarse únicamente a los datos que el Organismo ya posee, sino que éste deberá establecer herramientas e instrumentos de recolección para construirlo si fuera necesario.

Al definirse un indicador debe establecerse el método y la periodicidad de la recolección del dato.

Fuente de información: es importante especificar cuál es la fuente de información de donde se saca el dato, ya sea un documento, un sistema informático, etc. ***Ejemplo: planillas de asistencia a un curso.***

Matriz de indicadores

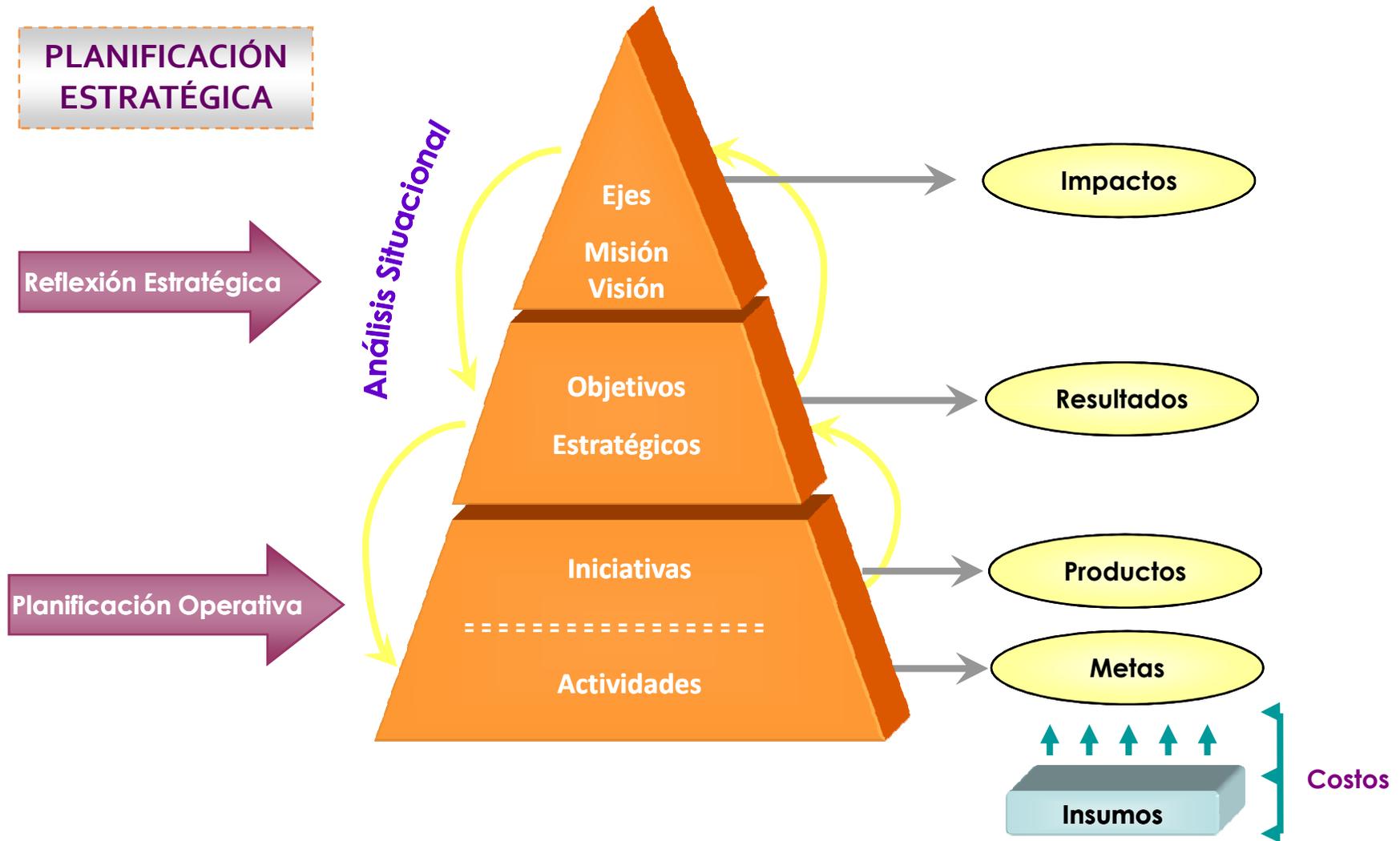
EJEMPLO: MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO

Organismo	Ministerio de Industria, Comercio y Minería				
Misión	Crear valor público sustentable a través del diseño y la administración de políticas para el desarrollo de actividades industriales, comerciales, de servicios y mineras; en el mercado interno y en la promoción del comercio exterior.				
Visión	Gobernar para el progreso siendo un ministerio líder en la creación de escenarios para la mejora de la competitividad empresarial, contribuyendo al desarrollo económico con inclusión social.				
Eje estratégico	Promover el crecimiento y la sustentabilidad del nivel de empleo en la Provincia de Córdoba				
Indicador de Impacto	Incremento de la tasa de empleo en la provincia / nuevos empleos creados sobre total de personas asistidas / incremento sostenido en la tasa de empleo de la provincia.				
	Clasificación de Indicadores	Eficacia	Eficiencia	Economía	Calidad
OBJETIVO: Fomentar la cultura emprendedora.	Resultado	. Nuevas empresas creadas respecto al año anterior. . % de sobrevivencia de las nuevas empresas (primeros cinco años).	. Nuevas empresas/ financiamiento total otorgado. . Nuevas empresas/ numero de asesores	. Ejecución / Presupuesto.	. Promedio del nivel de calidad de los proyectos presentados (proyectos aprobados y ejecutados/ proyectos presentados).
INICIATIVA: Dictado de Talleres Motivacionales	Producto	. Cantidad de talleres dictados. . Cantidad de asistentes a talleres.	. Cantidad de asistentes por curso dictado. . Cantidad de alumnos por docente.	. Ejecución / Presupuesto.	. Asistentes que calificaron respecto al total asistentes. . % de evaluación positiva del curso por parte de los alumnos.

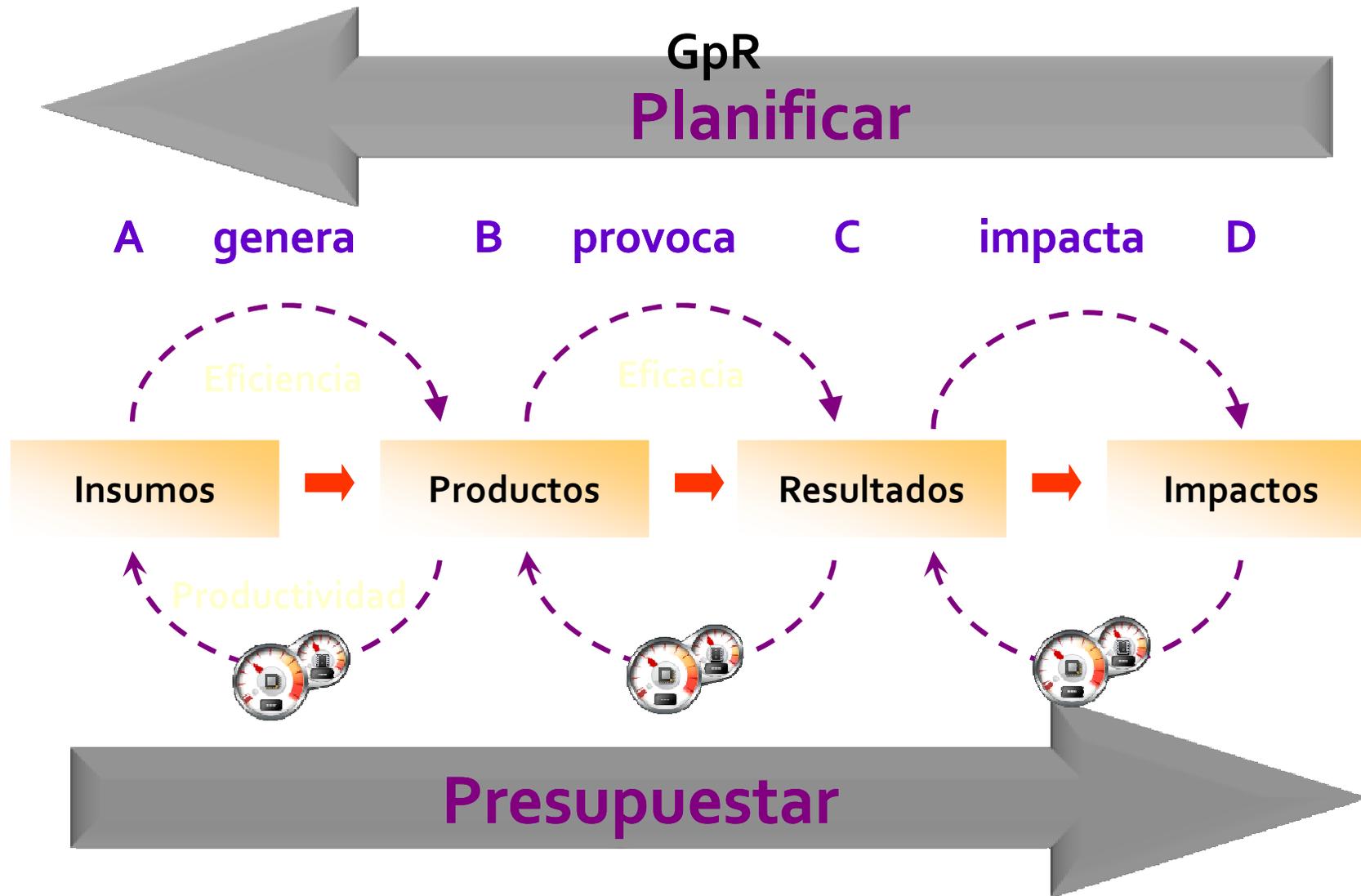
Iniciativas

- Por ***Iniciativa*** se entiende a todo aquel proyecto diseñado estratégicamente para contribuir al logro de un objetivo estratégico.
- Se define a un **proyecto**, como un conjunto articulado y coherente de ***actividades*** orientadas a alcanzar uno o varios objetivos
- Las iniciativas incluyen actividades que son específicas para el cumplimiento del proyecto, no se consideran a tales fines las tareas cotidianas o habituales de la Institución .

Esquema General: Planificación vinculada a Presupuesto



Planeamiento Estratégico y Presupuesto



El Presupuesto Para Resultados

Es un proceso que integra de forma sistemática consideraciones sobre los **resultados e impactos** de la ejecución de programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos, elevar la calidad del gasto y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia.

El Ciclo Presupuestario



EJEMPLOS PRÁCTICOS



EJEMPLO INTEGRADOR

Eje Estratégico

TRANSPARENCIA

Indicador de Impacto

Índice de transparencia de la Gestión pública Provincial

Objetivo Estratégico

MEJORAR INDICES DE TRANSPARENCIA

Indicador de Resultado

Ranking IARAF

Producto

Nueva Página Web

Información actualizada de Haberes

Indicador de Producto

% avance desarrollo

Actividades y Metas

Diseño de contenidos y especificaciones técnicas

Desarrollo informático y Testing

Calculo de Insumos

\$20.000 para consultoría



GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA

SGO - Sec. de Análisis Integral de Gestión y Proyectos

Dir. Gral. de Presupuesto e Inversiones Públicas

Dir. de Capacitación - Sec. de Capital Humano

Ministerio de Finanzas

Ministerio de Administración y Gestión Pública

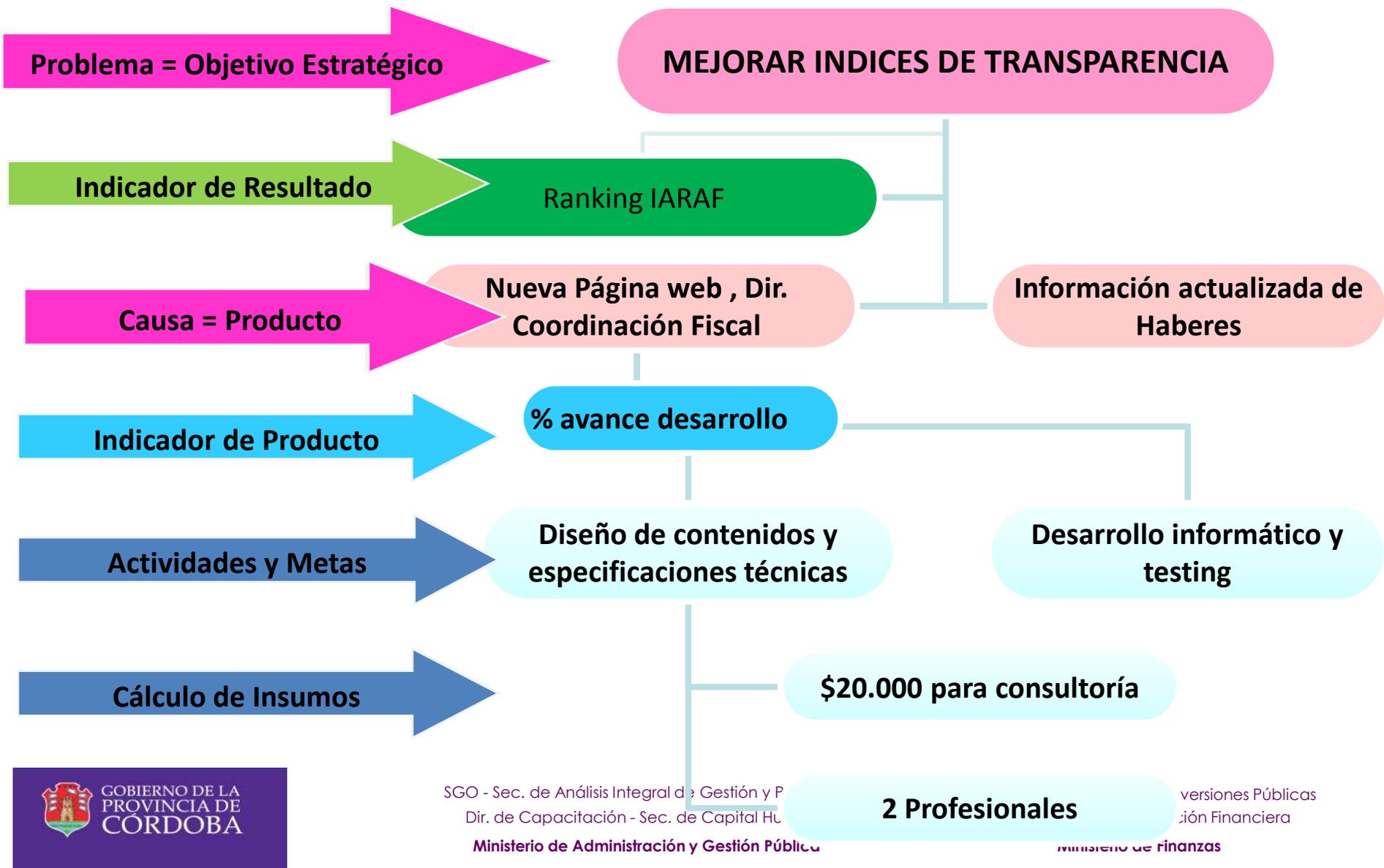
2 Profesionales

Ministerio de Finanzas

PLANIFICAR MIRANDO RESULTADOS



EJEMPLO PRÁCTICO



Esquema de Trabajo

Plan Estratégico y Presupuesto

Ministro/Secretarios/
Subsecretarios/Directores
Generales

Equipo de Trabajo (U. Ejec. SAF. SGO.
Presupuesto)

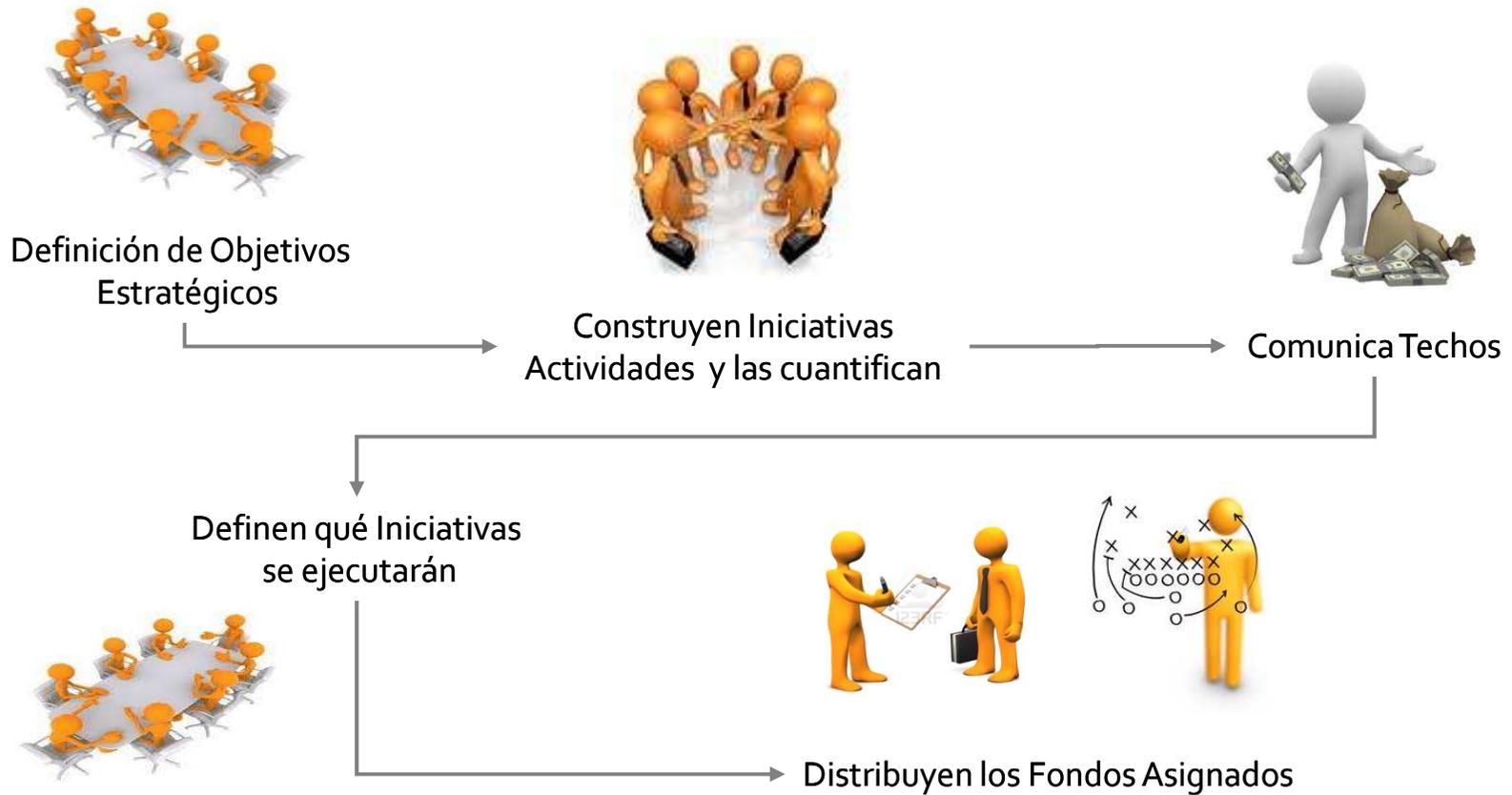
Dirección General de Presupuesto

31 Ago

1 Oct

10 Oct

20 Oct



Ley de Presupuesto: Descripción de Jurisdicción

1.15 Ministerio De Finanzas

Jurisdicción/Entidad 1.15

Descripciones 2 / 3

VISIÓN INSTITUCIONAL:

Ser una Institución caracterizada por el uso de herramientas tecnológicas y de gestión modernas. Responsable de la mejora continua de sus procesos internos, con personal competente y comprometido con la organización, que contribuya al eficaz manejo de los recursos públicos, ofreciendo exposición de las Finanzas Públicas de la Provincia, con el propósito de garantizar acciones de gobierno, como modo de contribuir a que la ciudadanía conozca en emplea los recursos, y cuáles son los logros obtenidos. Impulsora de un proceso de comunicación interna eficaz. Comprometida con el desarrollo sostenible, en lo económico, social y ambiental, atendiendo las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de satisfacer las necesidades futuras.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

La información estadística constituye una herramienta esencial para conocer la realidad de la provincia, la que debe suministrarse en tiempo y forma adecuada, sin restricciones, de manera posible y asegurando que su acceso sea universal, evitando cualquier tipo de barreras. Así también contribuye al mejoramiento de los niveles de transparencia la utilización de una información presupuestaria y adecuados clasificadores de ingresos, gastos y financiamiento, con una descripción de la información que posibilite el análisis, evaluación y su comparación interanual. Asimismo el Ministro de Finanzas continuará promoviendo el mecanismo de certificación de procesos más relevantes que mediante una exposición precisa y confiable de las finanzas públicas tendrá un significativo impacto en la ciudadanía, posibilitando la eficiencia en la toma de decisiones económicas y el correcto control de la sociedad. Los recursos humanos constituyen un capital de máxima relevancia dentro de la organización provincial, por tal motivo se destaca la importancia de realizar inversiones en capacitación profesional, la que a su vez se verá reflejada en la calidad del producto que se derive de los mismos. Asimismo ha asumido la responsabilidad de tomar decisiones sostenibles y rendir cuentas del impacto de las mismas en el desarrollo económico, social y ambiental.

Por ello, en el ámbito del Ministerio de Finanzas se han definido los siguientes objetivos estratégicos:

- Mejorar los niveles de transparencia de las Finanzas Públicas.
- Disponer de personal capacitado.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Mejorar los niveles de Transparencia de las Finanzas Públicas.**
- **Disponer de Personal Capacitado.**

Vinculación Plan- Presupuesto

LEY DE PRESUPUESTO VINCULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO PRESUPUESTO

Nº	Objetivos	Indicadores / Periodicidad	Nº	Iniciativas	Categorías Programáticas Asociadas	Indicador/es de Producto/s
R	Mejorar los niveles de transparencia de las Finanzas Públicas	Índice agregado de transparencia de la información del Ministerio de Finanzas - Ubicación de la Provincia de Córdoba en el ranking de provincias del IAFIP*, elaborado por IARAF - Total de certificaciones de calidad del Ministerio de Finanzas - Total de recertificaciones de calidad del Ministerio de Finanzas - Satisfacción de los usuarios de los Boletines Mensuales publicados por la contaduría (encuestas semestrales).	2	Generación de información - Dirección de Presupuesto e Inversiones Públicas	162/1*	Índice de transparencia de la información de la DPeIP
			3	Certificación Procesos de Calidad Dirección de Presupuesto e Inversiones Públicas	162/2	Número de de certificaciones
			4	Implementación de un presupuesto público orientado a resultados - Dirección de Presupuesto e Inversiones Públicas	162/1*	Número de jurisdicciones que orientan sus presupuestos a resultados

Transparencia en la Gestión Pública: Web Oficial

PORTAL DE TRANSPARENCIA
GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA

<http://transparencia.cba.gov.ar/>

Resultados en materia de Transparencia

IARAF, 2011:
"Visibilidad Fiscal en Provincias Argentinas"

ASAP, 2011:
"Relevamiento de Información Fiscal en la Argentina"

CÓRDOBA:
1º Puesto a Nivel Nacional

FINANZAS PUBLICAS
CIUDADANO
INFORMACION

SUAF
Sistema Único de Administración Financiera

MONITOREO

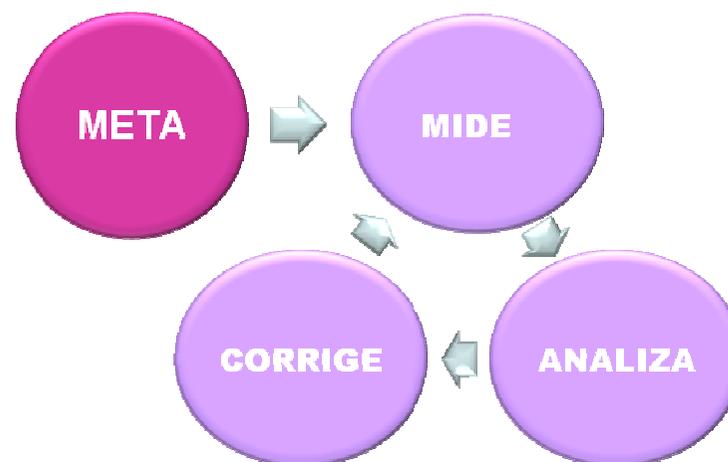


El Monitoreo es un Instrumento para Evaluar al sector público mediante un Conjunto de Indicadores que permiten verificar el cumplimiento de los ejes, objetivos estratégicos e iniciativas.

MONITOREO Y EVALUACIÓN

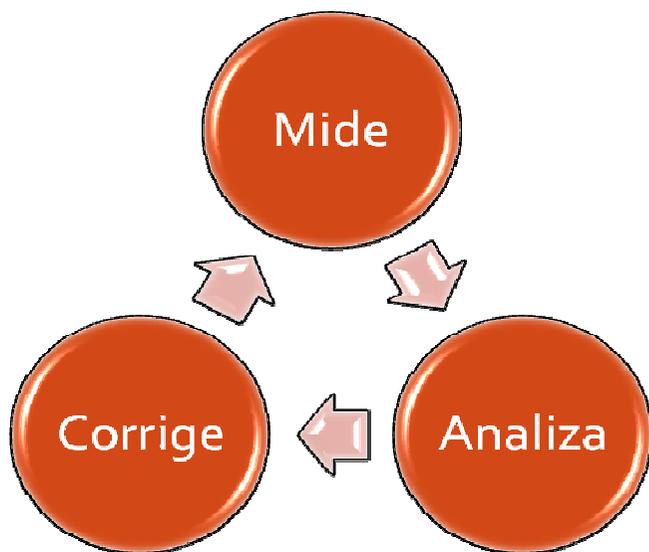
La Evaluación se diferencia del Monitoreo en que éste último informa sobre el cumplimiento de los objetivos, en cambio la Evaluación explica los motivos del logro ó no de los mismos y los cambios que se producen en los beneficiarios de tales objetivos.

La Evaluación emite juicios respecto a las causas de los resultados y recomienda acciones futuras.

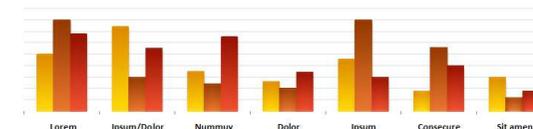


Evaluación Presupuestaria

Es un proceso que, partiendo de la definición de los resultados esperados, mide la ejecución presupuestaria, analiza los desvíos respecto de lo programado y culmina con la definición de acciones correctivas que retroalimentan el sistema.



Informe



Expenses	June	July	August	September	October
Lorem	500	800	676	200	1200
Ipsum/Dolor	744	300	550	780	660
Nummuy	350	240	650	280	200
Dolor	260	200	340	820	220
Ipsum	459	800	300	175	130
Consecre	180	559	400	90	60
Sit amen	300	120	180	120	50
Home Repairs and Services	250	175	0	145	45
Utilities	120	90	55	110	110
Telephone	80	75	60	85	75
Savings	300	300	300	300	300
Medical Expenses	60	0	160	35	20
Insurance	340	340	340	340	340
Taxes	510	510	510	510	510
TOTAL	4453	3999	4521	3990	3920

IMPORTANTE: Todo sistema de evaluación se justifica si a través del mismo es posible analizar la eficiencia con que se producen los bienes y servicios, así como el grado de eficacia de dicha producción para la materialización de las políticas presupuestarias.

La Evaluación del ciclo Comienza con la Planificación

¿Qué impacto se busca?
(eje de política pública)

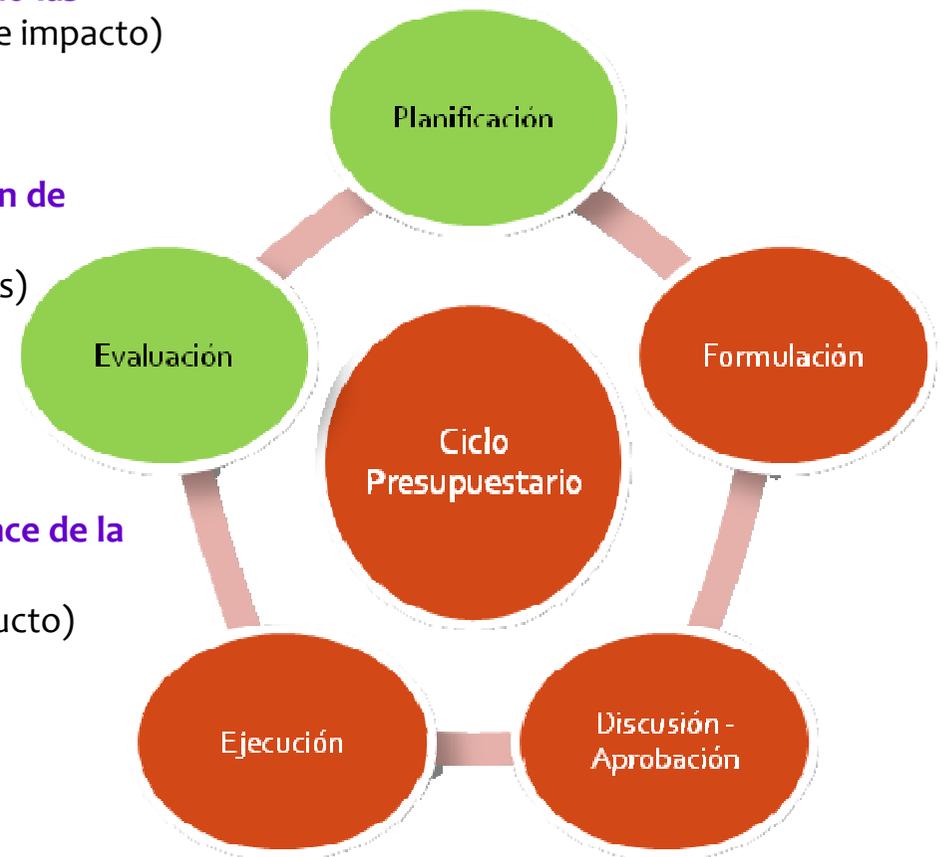
¿Qué se quiere lograr?
(objetivo estratégico)

¿Cómo se va a lograr?
(producción institucional -
Iniciativas)

**¿Cómo están cambiando las
condiciones?** (indicadores de impacto)

**¿Cómo se evaluará la gestión de
la entidad?**
(indicadores de resultados)

**¿Cómo se medirá el avance de la
producción?**
(indicadores de producto)



La Gestión Orientada a Resultados



Los Resultados deben prevalecer sobre los Productos.

Los RESULTADOS dan prioridad al CIUDADANO.