PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

EN EL MARCO DE LA GPR

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
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

PRÓXIMOS PASOS Y CIERRE

Objetivos de la Capacitación

OBJETIVO GENERAL

- Promover la implementación de GpR en el Poder Ejecutivo Provincial.

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 del Gasto.

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

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

Temario

GESTIÓN PARA RESULTADOS

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

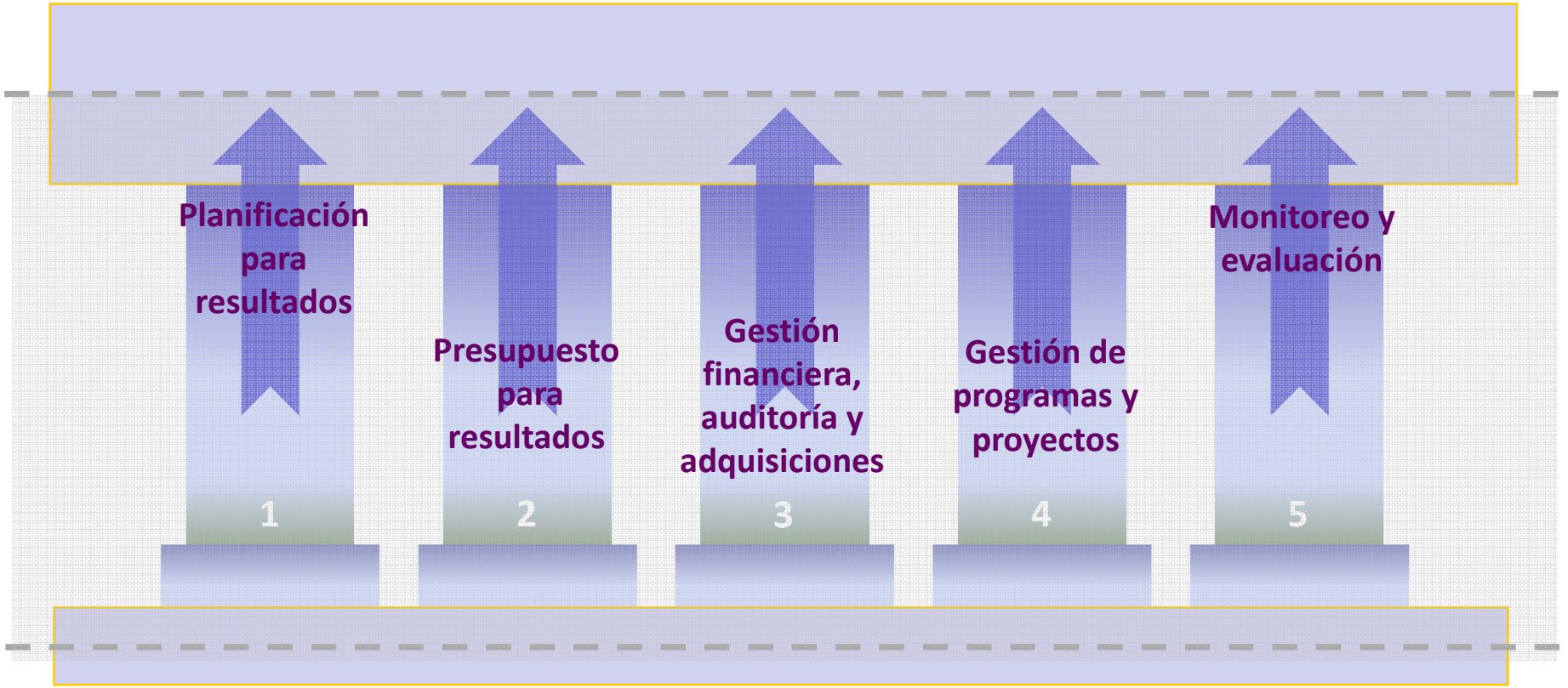
Objetivos de la GpRD

- 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 Gestión para Resultados

GpR

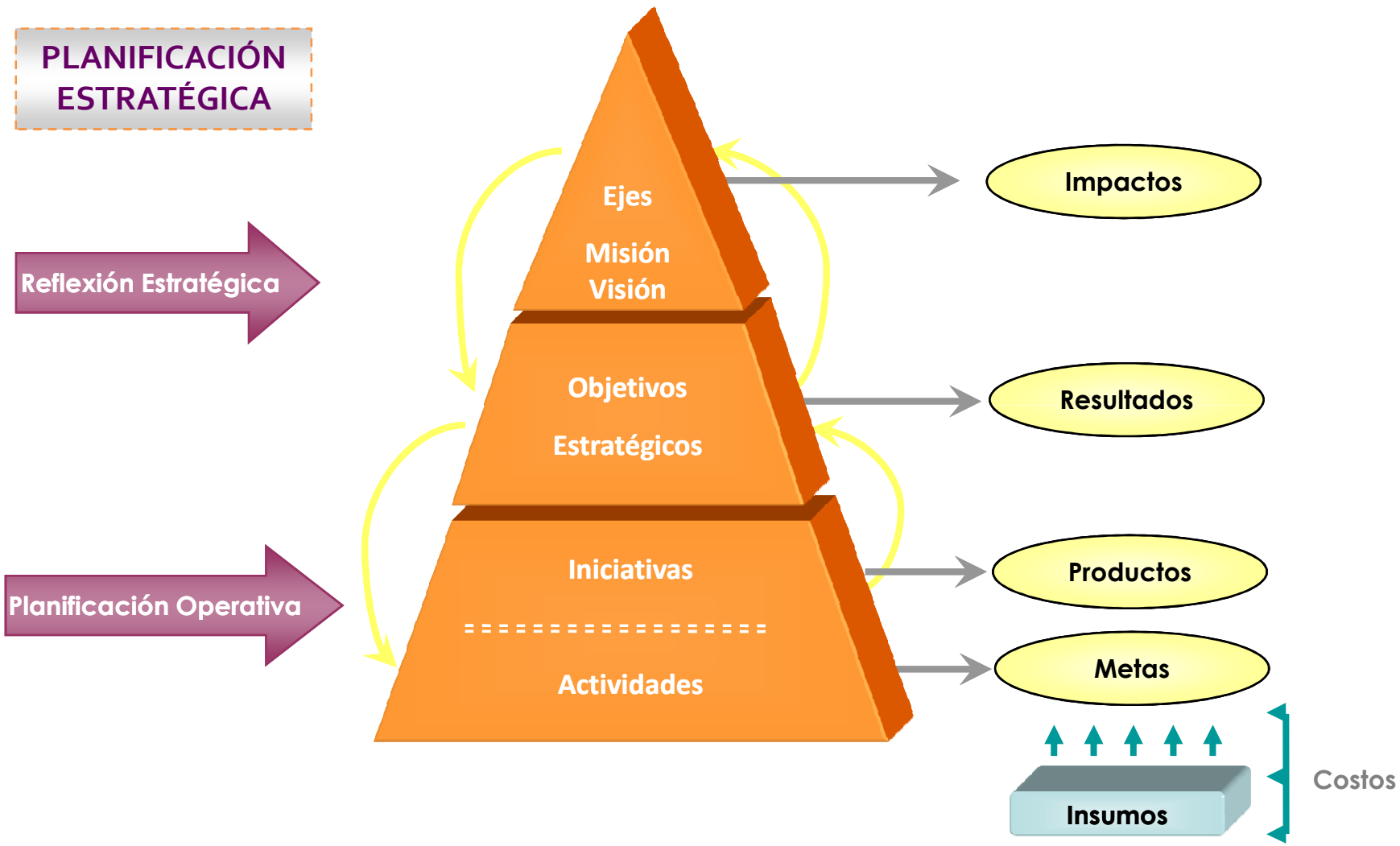


GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

Esquema General: Planificación vinculada a Presupuesto



GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

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

Monitoreo y Evaluación

Ejes estratégicos del Gobierno Provincial

Visión

Análisis Situacional

Formulación de Objetivos e Indicadores

Formulación de Iniciativas y Actividades

Presupuesto

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

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 Nº 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

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
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.

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

EJES ESTRATÉGICOS

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.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

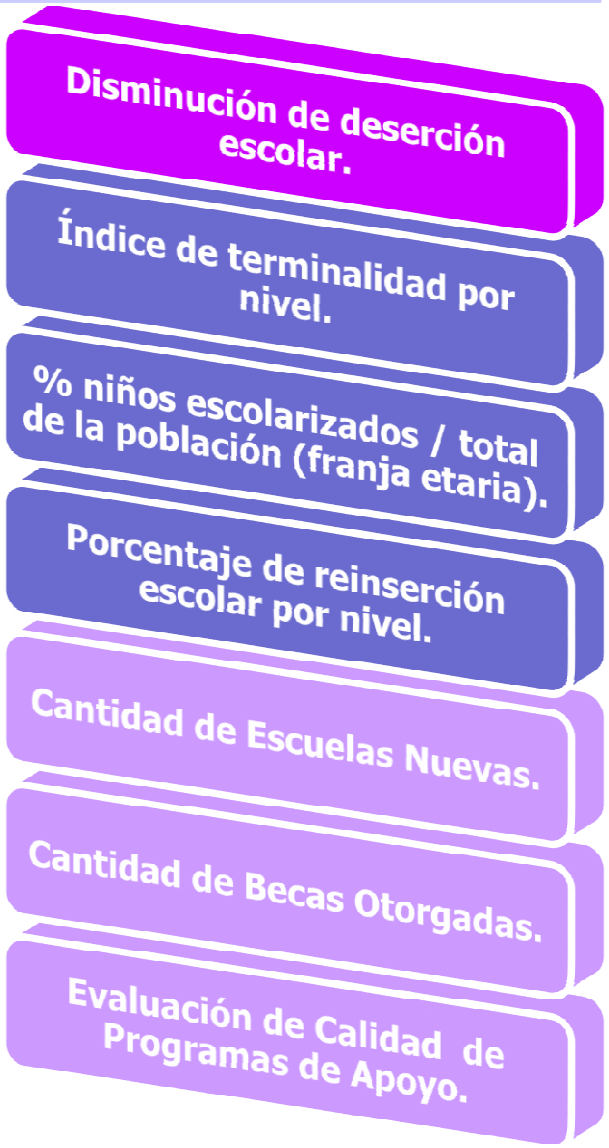
DE RESULTADOS:

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.

INICIATIVAS

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.



GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

Según el Ámbito de los Indicadores

EJES ESTRATÉGICOS IMPACTO

POLÍTICA EDUCATIVA, CULTURAL Y CIENTÍFICA

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

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS RESULTADO

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

INICIATIVAS PRODUCTO

- **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 educativa.**

- 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.

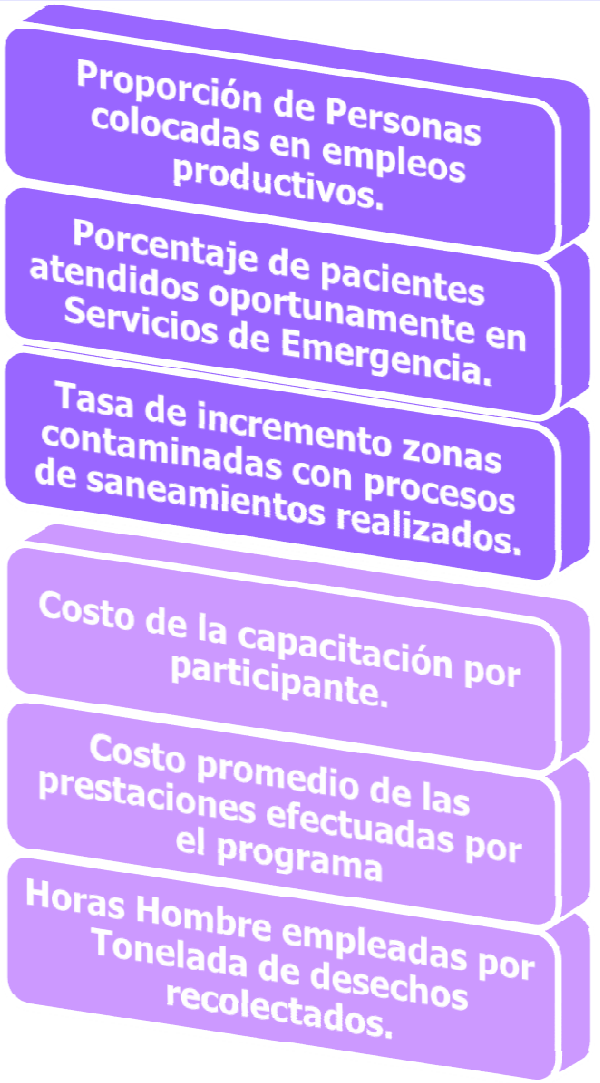
Según la Dimensión de los Indicadores

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".



Según la Dimensión de los Indicadores

INDICADOR DE CALIDAD:

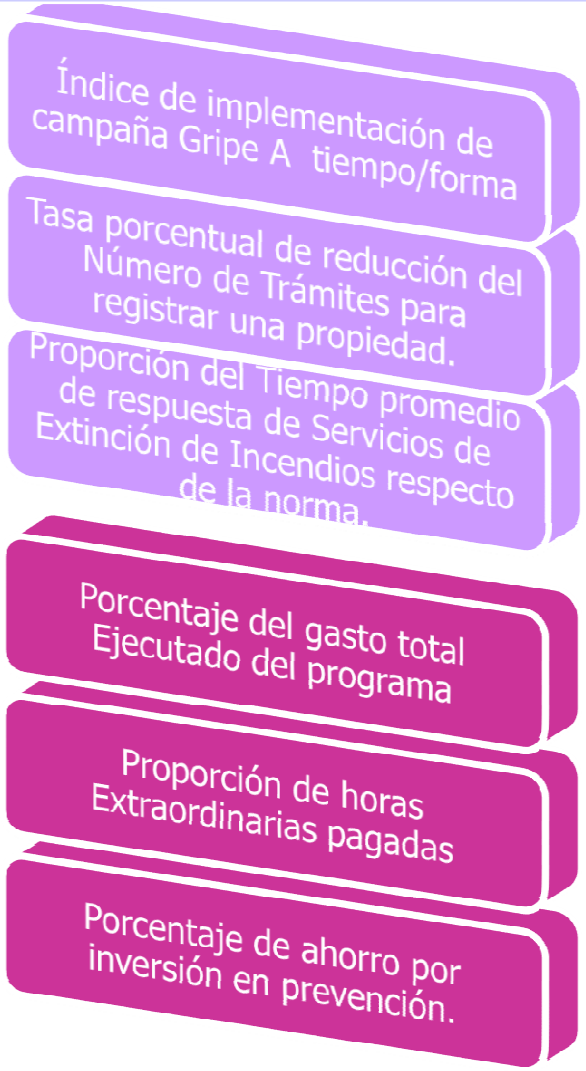
Capacidad de la institución por responder en forma consistente, rápida y directa a las necesidades de los usuarios.

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.



Matriz de indicadores

EJEMPLO: MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO

Organismo	Ministerio de Industria, Comercio y Mineria
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 empresaria, 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.

Página 1

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.***

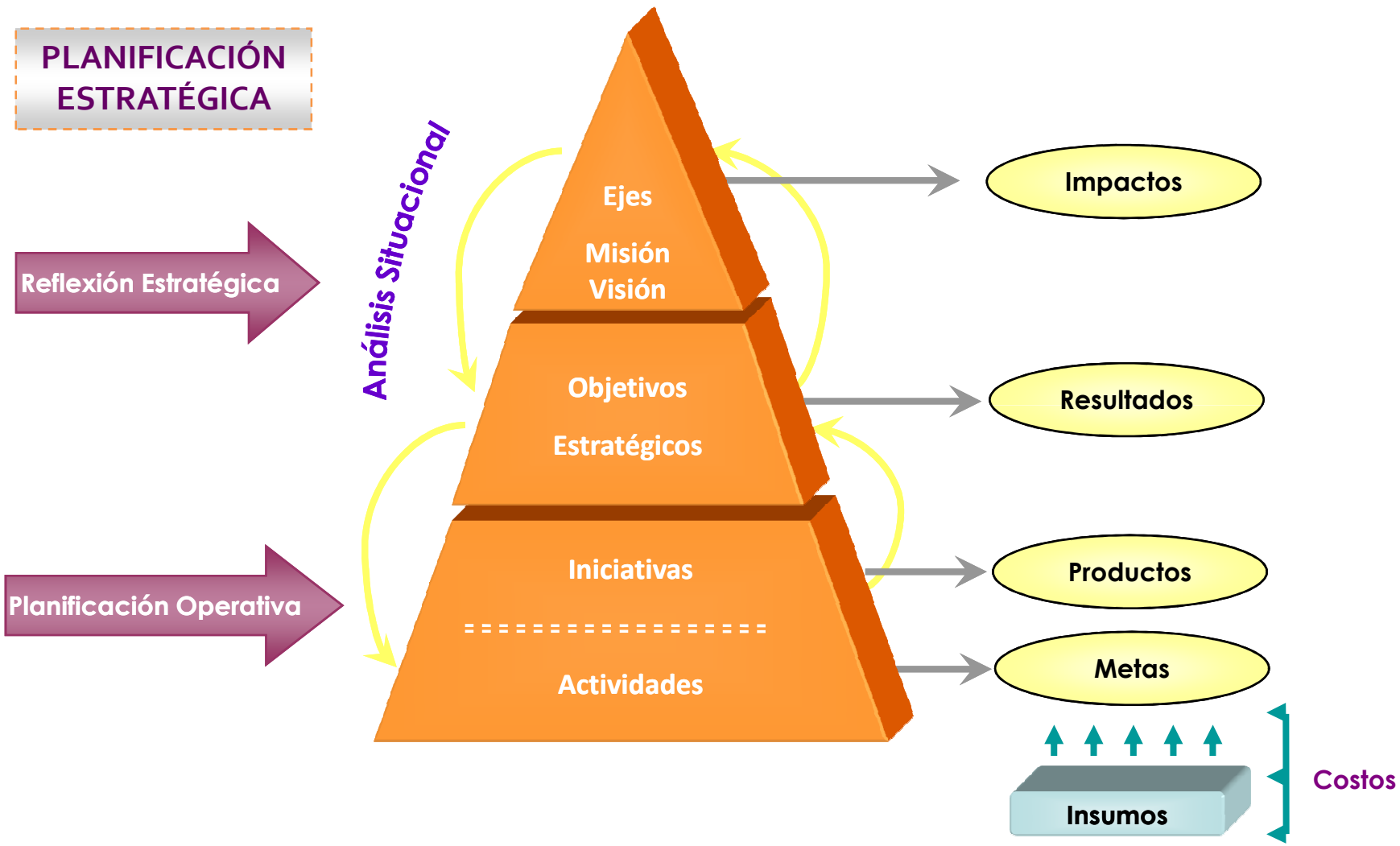
Iniciativas

- 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 cumplimento del proyecto, no se consideran a tales fines las tareas cotidianas o habituales de la Institución .

Esquema General: Planificación vinculada a Presupuesto

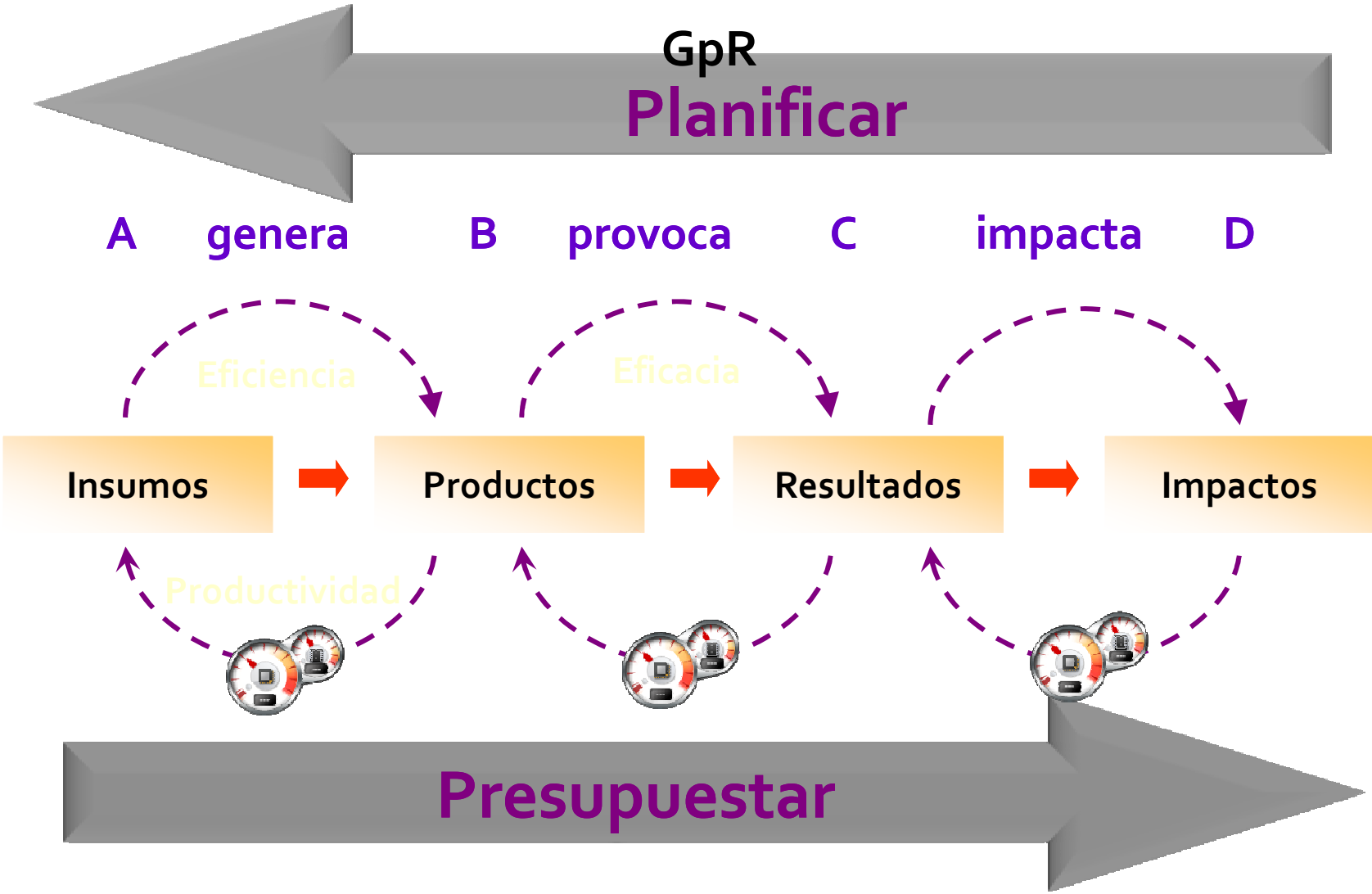


GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

Planeamiento Estratégico y Presupuesto



GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

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

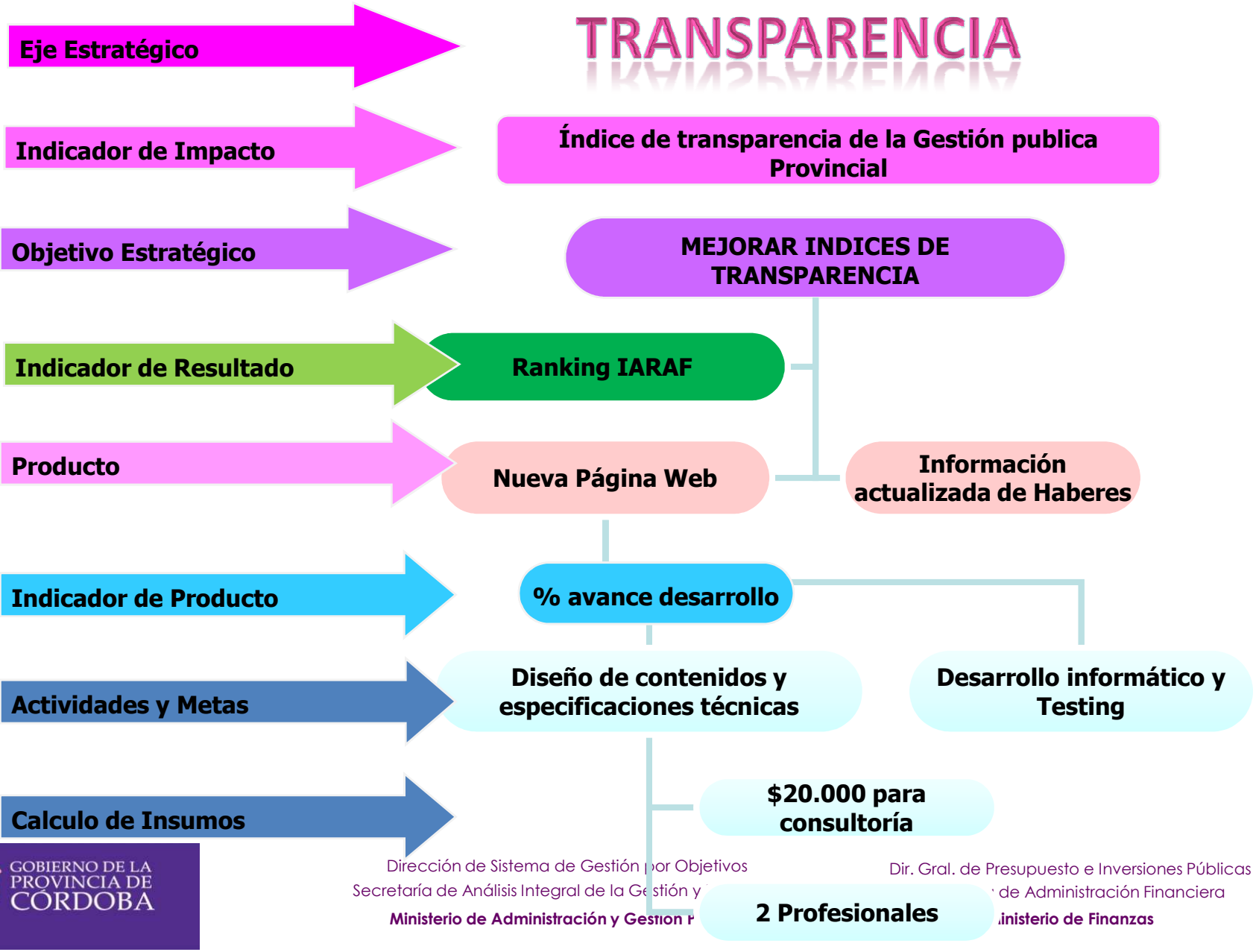
EJEMPLOS PRÁCTICOS

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

EJEMPLO INTEGRADOR



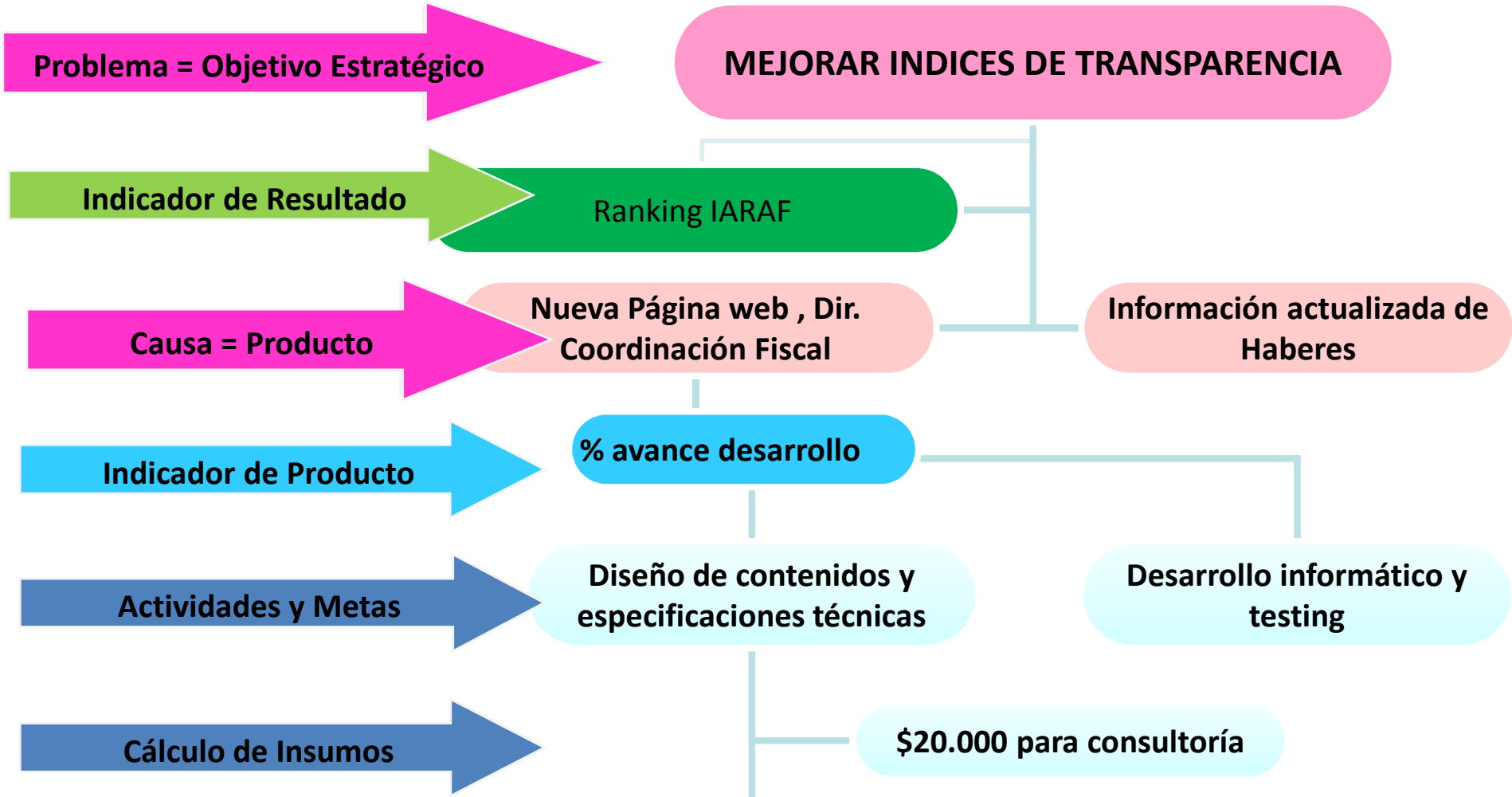
PLANIFICAR MIRANDO RESULTADOS

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

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

Definición de Objetivos Estratégicos

Construyen Iniciativas Actividades y las cuantifican

Comunica Techos

Definen qué Iniciativas se ejecutarán

Distribuyen los Fondos Asignados

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

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, ofreciend
exposición de las Finanzas Públicas de la Provincia, con el propósito de ga
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 ambie
necesidades del presente sin comprometer la capacidad de satisfacer las necesid

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

La información estadística constituye una herramienta esencial para conocer la r
provincia, la que debe suministrarse en tiempo y forma adecuada, sin restri
posible y asegurando que su acceso sea universal, evitando cualquier tipo de
registros, reportes confiables y oportunos que contribuyan a perfeccionar el proceso de toma de
Así también contribuye al mejoramiento de los niveles de transparencia la utilización de una
presupuestaria y adecuados clasificadores de ingresos, gastos y financiamiento, con una desa
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 publica
significativo impacto en la ciudadanía, posibilitando la eficiencia en la toma de decisiones
económicos 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 im
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

N°	Objetivos	Indicadores / Periodicidad	N°	Iniciativas	Categorías Programáticas Asociadas	Indicador/es de Producto/s
R	Mejorar los niveles de transparencia de las Finanzas Públicas	Indice 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*	Indice 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

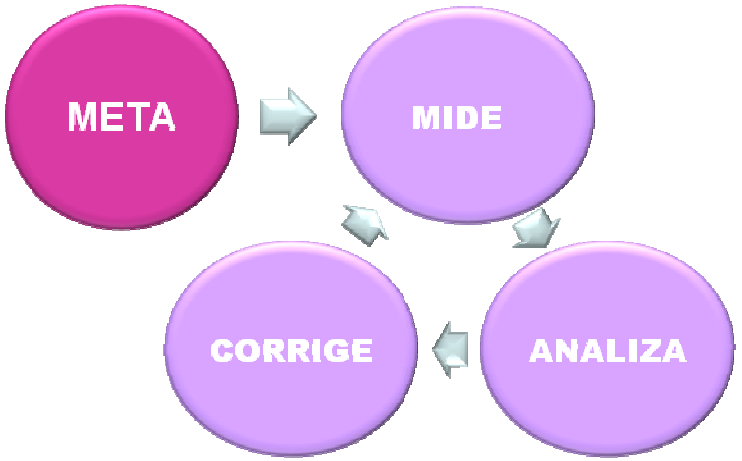
MONITOREO

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

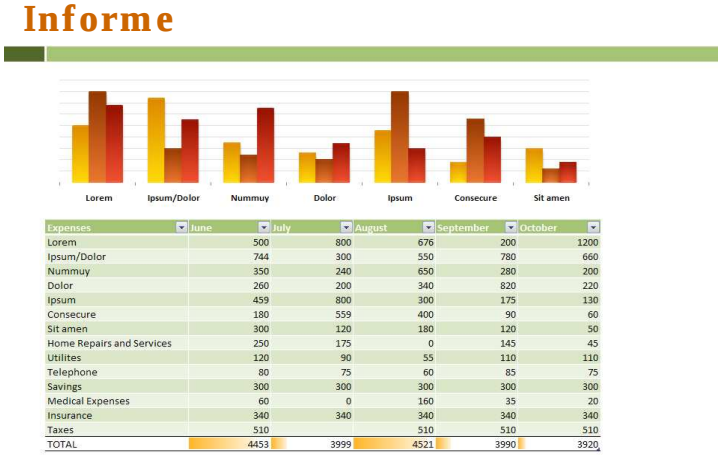
La Evaluación se diferencia del Monitoreo en que éste último informa sobre el cumplimiento de los objetivos, en cambio la Evaluación explica los motivos del logro ó no de los mismos y los cambios que se producen en los beneficiarios de tales objetivos.

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

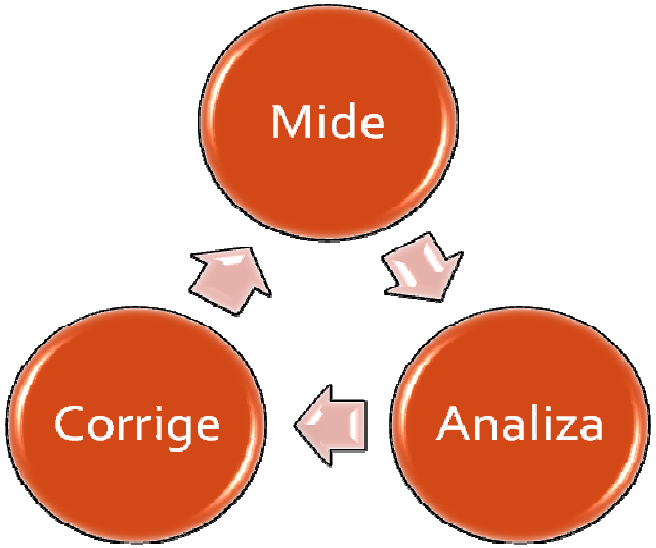


Evaluación Presupuestaria

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.



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
Consecure	180	559	400	90	60
Sit amen	300	120	180	120	50
Home Repairs and Services	250	175	0	145	45
Utilites	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
TOTAL	4453	3999	4521	3990	3920



<u>IMPORTANTE</u>: 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.

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

La Evaluación del ciclo Comienza con la Planificación

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

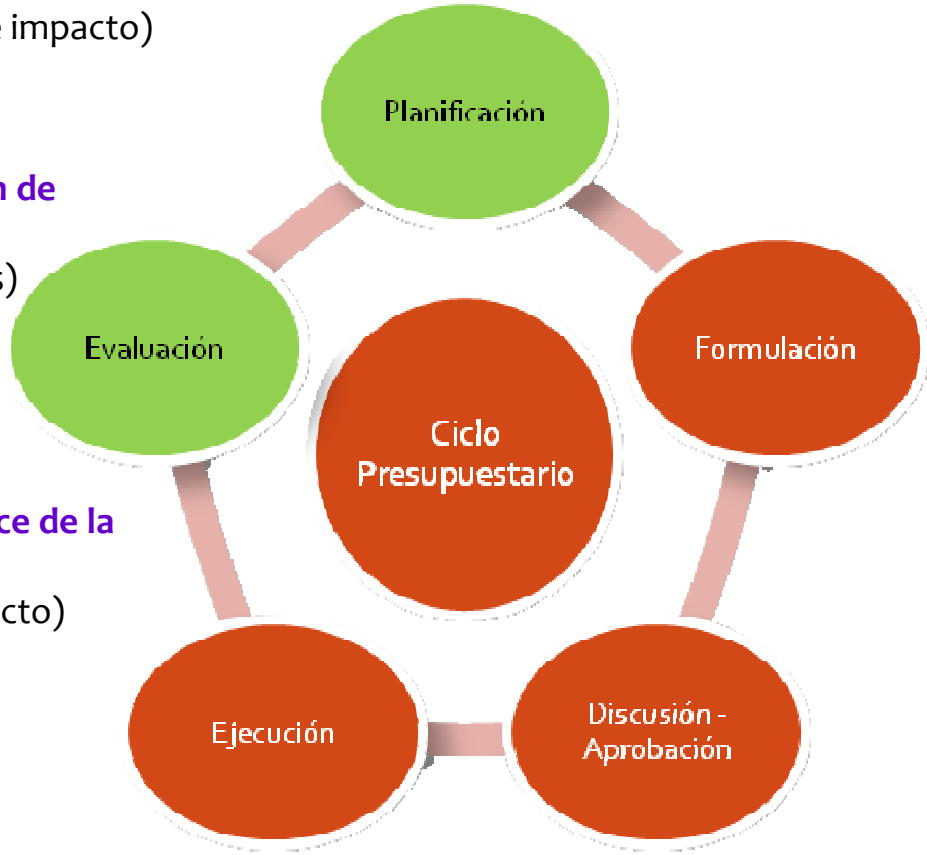
¿Cómo están cambiando las condiciones? (indicadores de impacto)

¿Qué se quiere lograr?
(objetivo estratégico)

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

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

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



GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dirección de Sistema de Gestión por Objetivos
Secretaría de Análisis Integral de la Gestión y Proyectos
Ministerio de Administración y Gestión Pública

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

La Gestión Orientada a Resultados

Los Resultados deben prevalecer sobre los Productos.

Los RESULTADOS dan prioridad al CIUDADANO.