

Ministerio de Jefatura de Gabinete

SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PROGRAMA DE FORMACIÓN PARA EL DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN Y MONITOREO OPERATIVO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DEL PLAN DE GOBIERNO PROVINCIAL – MECANISMO COFEFUP 2022

MÓDULO III: SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO - IMPEMENTACIÓN PRÁCTICA DE UN SISTEMA DE BASE DE DATOS DE PROGRAMAS Y PROYECTOS, SUS COMPONENTES, Y SU MONITOREO. FODA. ACCIÓN DEL ESTADO NACIONAL.

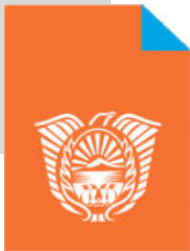


SUB SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – ABRIL 2023

INGENIERO FORESTAL GUILLERMO R. FASSI

MÓDULO I:

FODA



FODA

ANÁLISIS PARA EL ENFOQUE DE UN PLAN DE ACCIÓN

ANÁLISIS FODA: Plantear el estado de situación de un ámbito organizacional en el marco de su circunstancia temporal, a través de un estudio FODA, permite visualizar como influyen tanto las situaciones inherentes al “ámbito interno como externo de una organización en un determinado momento de su desarrollo”. Con este tipo de análisis se alcanza “una mayor certeza al momento de generar las propuestas para la construcción de un Plan de Acción, y su implementación a través de una herramienta metodológica como es un Tablero de Control”.

La metodología establece que la combinación de las condiciones internas (fortalezas y debilidades) existentes en la organización (entiéndase Unidad Ejecutora), con las externas (oportunidades y amenazas), permiten visualizar el escenario planteado en términos de “potencialidades a desarrollar por la organización; como así también marcar sus limitaciones; dejando a la vista donde se ubica el nivel de riesgo que se presenta para atender a los desafíos planteados (armar un Plan de Acción utilizando una herramienta como un Tablero de Control)”.

La relación existente entre las condiciones internas y externas se entienden como sigue:

Fortalezas y Oportunidades =	Potencialidades
Debilidades y Amenazas =	Limitaciones
Fortalezas y Amenazas =	Nivel de Riesgo
Debilidades y Oportunidades =	Desafíos

FODA

ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL TBC

El reconocimiento de las situaciones que acontecen, se alcanza a través de responder las siguientes preguntas respecto al objetivo pretendido:

¿Cuáles son las fortalezas más importantes en la organización y que debemos potenciar? ¿Qué debilidades son las que mayormente nos afectan y que debemos mejorar? ¿Cuáles son las oportunidades factibles de aprovechar según nuestras fortalezas? ¿Cuáles son las amenazas existentes y con posibilidades de aparecer que ponen en riesgo el éxito de alcanzar los objetivos?

Con el listado de respuestas se arma la matriz FODA, a partir de la cual se plantean las estrategias a implementar comparando fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades. Las posibilidades de éxito en alcanzar el objetivo pretendido bajo las limitantes consideradas (recursos, tiempo, etc), va a depender de:

1. Desarrollar las Potencialidades a partir de las Fortalezas y las Oportunidades detectadas;
2. Vencer las Limitaciones a partir de la capacidad de superación de las propias Debilidades frente a las Amenazas presentes;
3. Disminuir el Nivel de Riesgo a que se enfrenta como resultado de ajustar las Fortalezas para que actúen diluyendo a las Amenazas presentes; y por último
4. Alcanzar los Desafíos como producto de ver superadas las propias Debilidades en pos de aprovechar las Oportunidades presentes.

FODA

ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL TBC

A partir de este análisis se ensaya el siguiente cuestionamiento, que nos permite arribar a la toma de decisión sobre el ENFOQUE MÁS APROPIADO a seguir:

¿De qué forma podemos usar nuestras fortalezas para aprovechar nuestras oportunidades? ENFOQUE DE ÉXITO (1)

¿Cómo se pueden usar nuestras fortalezas para mitigar las amenazas? ENFOQUE DE REACCIÓN (2)

¿Cómo podemos aprovechar las oportunidades para corregir nuestras debilidades? ENFOQUE DE ADAPTACIÓN (3)

¿Cómo podemos mantenernos en pie aun con las amenazas vistas? ENFOQUE DE SUPERVIVENCIA (4)

DESARROLLO METODOLÓGICO

- Primero: es tener claro el OBJETIVO o PARA QUÉ queremos hacer un análisis FODA?

Objetivo: “Diseñar el programa de actividades y acciones de una Unidad Operativa, atentos a los lineamientos y conceptos presentados en el curso, para la construcción de un Plan de Acción. (Módulo I, II y III)

- Segundo: analizando la situación y características de cada unidad operativa, completar los contenidos de los 4 cuadros del FODA, una vez realizado resulta conveniente proceder a “caracterizar la expresiones a través de títulos contenedores, o lo que es lo mismo: “aspectos observados”; y de ese modo generar un listado.

- Tercero: estructurar un proceso de análisis enfrentando los aspectos observados por tipo de ENFOQUE y recién allí definir la actividad u acción. De este modo los responsables de las unidades de gestión (operativas, ejecutoras y de dependencia) podrán “justificar las actividades que se proponen a partir del enfoque que estas encierran”.

FODA

ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL TBC

-Cuarto: Una vez planteadas las actividades, se comenzará a pensar en las acciones que resulta necesario encarar para hacer posible la implementación de la actividad y de ese modo comenzar a darle formato al TDC.

EN SÍNTESIS: a través del desarrollo del curso hemos visto:

- la importancia que adquiere basar todo plan (propuesta de actividades) en la necesidad de conocer INFORMACIÓN;
- los pilares que sostienen todo el proceso de planificación para la definición de un plan de acción;
- la importancia de reconocer cuáles son los “objetivos estratégicos” (Ejes de Gestión, ODS) que se deben sostener;
- el significado del concepto “INDICADORES” y su implicancia al momento de analizar el DESEMPEÑO EVALUATORIO;
- la construcción de una herramienta como el TABLERO DE CONTROL, actuando como base estructural de la organización de un plan de acción operativo;
- la importancia de la necesidad de llevar a cabo el MONITOREO de las acciones a partir de una evaluación subjetiva en términos de avance operativo;
- el desarrollo de un portal web para poner en visualización a toda la organización pública los planes de acción y avances operativos de las áreas de gobierno; y junto a ello “el armado de una base general de datos o plataforma del plan de gobierno
- la utilidad de una herramienta como FODA para sostener el enfoque de las propuestas de las actividades en función de los enfoques que se consideran necesarios para cada unidad ejecutoria.

MÓDULO II:
**BASES DEL SISTEMA DE
INFORMACIÓN INTEGRADO**



BASES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

DEFINICIÓN SISITEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

Se refiere al desarrollo de un sistema de registro y seguimiento de resultados de los programas que componen el Plan de Acción del Gobierno, a través de la implementación de un tablero de control donde cada unidad ejecutora registra sus actividades y acciones dando cuenta del avance operativo de las mismas a lo largo del tiempo de ejecución presupuestaria (un año). A partir de la información registrada por todas las unidades ejecutoras de gobierno se genera una plataforma general de actividades permitiéndose el análisis de resultados a través de cuatro ejes de información: por Estructura de Organización, por Política Pública, por ODS y por Ejes Estratégicos.

De esta manera se genera una herramienta de uso común a todas las áreas de gobierno, que permite documentar los planes de acción, objetivos, metas e indicadores, pudiéndose realizar el monitoreo del avance operativo de las acciones que componen las actividades, programas y planes de cada área de gobierno.

Se presentan resultados integradores por unidad ejecutora y unidad de dependencia; como así también por cada uno de los cuatro ejes enunciados. De esta manera cada área de gobierno podrá hacer visible su desempeño en relación con sus propósitos y necesidades para lo cual también podrá profundizar a partir de publicar informes de gestión cada vez que lo crea necesario.

En síntesis actúa como una plataforma de información integradora del Plan de Gobierno.

BASES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

GRUPOS DE INFORMACIÓN REQUERIDOS PARA EL ARMADO DEL TABLERO DE CONTROL

Resulta clave identificar los 3 **GRUPOS DE DATOS (información)** que intervienen en el proceso de planificación y monitoreo:

El **PRIMER PAQUETE DE DATOS NECESARIOS** se refiere al **ÁMBITO o CAMPO DE ACTUACIÓN** de los programas y proyectos. Esto incluye desde la matriz legal que aplica de manera directa a la identidad del programa, como así también a los componentes del escenario físico, natural, ambiental y social involucrados en ese ámbito de implementación.

El **SEGUNDO PAQUETE DE DATOS** es aquel que refiere a **LOS LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS**, o sea aquellos en que “encuadran los objetivos estratégicos donde se involucran los **EJES de GESTIÓN y los ODS**”.

El **TERCER PAQUETE DE DATOS** refiere a los componentes de la **CADENA DE VALOR PÚBLICO**, o cadena de resultados, y es allí donde se concentra el **PROCESO DE MONITOREO**, que se realiza mediante una **recopilación sistemática de datos sobre la marcha operativa y sobre los componentes de la cadena de valor**.

BASES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

GRUPOS DE INFORMACIÓN REQUERIDOS PARA EL ARMADO DEL TABLERO DE CONTROL

El Tablero de Control se concibe como una herramienta de «apoyo y soporte» al funcionamiento cotidiano de las acciones que conforman las actividades con que se construyen los programas y proyectos, y que al mismo tiempo cumple la función de brindarnos información capaz de permitir seguir el estado de situación de las actividades y acciones que constituyen los programas.

En tal sentido debe conformar una estructura cómoda para el usuario de uso cotidiano, a modo de bitácora donde se resumen los conceptos más relevantes que quieren ser registrados y sobre los que se pretende establecer análisis.

En tal sentido lo primero es reconocer cuáles son esos «conceptos relevantes que lo conforman» para que en primer lugar avancemos en el ejercicio de identificar «qué información es necesario indagar, para así establecer el mecanismo para su obtención y registración»

Para esto tomamos como referencia dos conceptos claves: 1- «los 3 pilares que sustentan todo proceso de planificación»; y 2- «la construcción de la cadena de valor público»; ya que allí se resumen «TODOS» los componentes que plantean la necesidad de construir información, ya sea para configurar el proceso de planificación, como para dar cuenta de los resultados alcanzados.

BASES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

GRUPOS DE INFORMACIÓN REQUERIDOS PARA ARMADO DEL TABLERO DE CONTROL

A

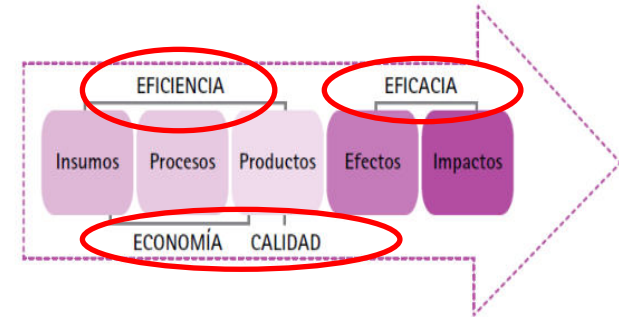
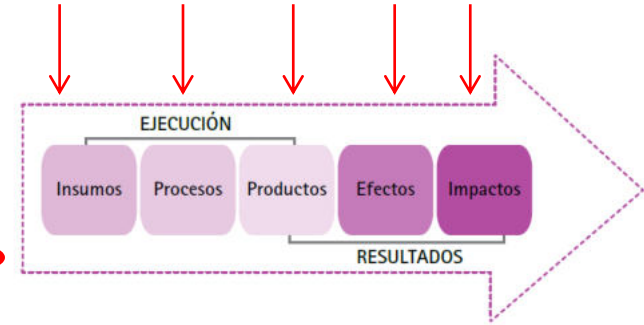
UN CONJUNTO DE LEYES, REGLAMENTOS, ACUERDOS Y DISPOSICIONES (Constitución Provincial, Normas y Acuerdos Internacionales, Matriz Legal)

B

EL ESTABLECIMIENTO DE MISIONES Y FUNCIONES DE CADA COMPONENTE DE LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN EN ARMONIA CON EL MARCO LEGAL (Estructura Orgánica de la Organización, Acuerdos y Alianzas Estratégicas)

C

UN RELEVAMIENTO, CARACTERIZACIÓN Y REGISTRO DEL DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN SOBRE LOS ASPECTOS SOCIALES, NATURALES, AMBIENTALES Y FÍSICOS BAJO JURISDICCIÓN DEL ESTADO (relevamiento de datos -de la oferta y la demanda- y generación de sistemas de información, consulta a actores sociales intra y extra jurisdicción, establecimiento de esquemas de participación. Análisis intra organización FODA)



BASES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

GRUPOS DE INFORMACIÓN REQUERIDOS PARA ARMADO DEL TABLERO DE CONTROL

Resulta fundamental que las Unidades Ejecutoras (Secretarías) tomen conciencia de la necesidad de asegurar el conocimiento respecto al caudal y calidad de información que se requiere conocer al momento de pensar en llevar a cabo un planteo de política pública; ya que en la medida en que existan baches de conocimiento sobre los componentes (aspectos) que interactúan en el proceso, más imprecisiones existirán al momento de generar productos o servicios y evaluar los resultados e impactos.

Lo que repercute en gastos y esfuerzos mal enfocados por parte del estado, generando además un impacto negativo con la ciudadanía de la mano del desgaste de las expectativas generadas.

Por lo tanto resulta necesario antes de proceder a un proceso de diseño de un plan de acción, identificar el universo de tipos de información que resultan necesarios conocer para poder construir “la cadena de valor público”; que en definitiva no es más que el “Estado tenga plena conciencia de porqué y para qué propone una actividad y en tal sentido es capaz de saber cuáles son las consecuencias de su accionar demostrándolo a través de datos medibles. Más importante aún si a su vez es capaz de vincular dicho accionar con lineamientos de orden superior como lo son los de carácter internacional (ODS)”.

Podemos visualizar de algún modo dónde radica el universo de información a través de la siguiente síntesis:

BASES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

GRUPOS DE INFORMACIÓN REQUERIDOS PARA ARMADO DEL TABLERO DE CONTROL

AL PLANIFICAR (qué proponemos hacer?) INFORMACIÓN NECESARIA	EN LA ACTIVIDAD (qué acciones hacemos?) INFORMACIÓN NECESARIA AJUSTE DE PROCESOS	DE LOS EFECTOS (qué resultado generamos con la solución aportada) INFORMACIÓN NECESARIA PARA EVALUAR	DE LOS IMPACTOS (qué consecuencias indirectas aporta la solución?) INFORMACIÓN NECESARIA PARA EVALUAR
Exigencias legales y normas específicas. Lineamientos ODS Ejes de Gobierno (Objetivos Estratégicos). Definirlos en función de la necesidad a abordar. Listado e indicadores de referencia	Insumos: Los recursos económicos para su adquisición, materiales y servicios; recursos humanos necesarios. (cualidades-costos-cantidades). Valores	Con los productos y servicios generados, medimos el nivel de solución sobre el problema. Mediciones. Valores	Qué consecuencia genera en el entorno social y natural la aplicación del producto resultado. Mediciones
Atribuciones de las M&F Herramientas vinculantes con otras organizaciones. Fuentes Financieras. Identificadas para el caso	Procesos: Conocimiento de las relaciones inter institucionales que debemos articular para concretar la actividad. Cruce de responsabilidades y habilidades. Identificar hitos	Identificamos cómo aplica el resultado del producto generado en la población objeto o comunidad afectada. Mediciones. Valores	Qué reacciones produce la implementación de los productos resultado en los distintos grupos de interés vinculados. Mediciones
Datos de los aspectos específicos sobre la temática a tratar. Comprender qué y cómo medir el dato. Homologar procedimientos (línea base). Valores	Procesos administrativos que debemos componer. Instrumentación de mecanismos de gestión necesarios. Enumerar	Analizamos como se distribuye en el campo social y territorial la implementación del resultado o servicio generado. Mediciones. Valores	Qué tipo de situaciones internas en la organización genera la implementación de los productos resultado. Mediciones
Conocer sobre la problemática vinculada a la actividad enfocada. Definir aspectos medibles que permitan su comprensión. Valores	Objetivo a alcanzar medido en producto o servicio. Metas Operativas para arribar. Umbrales de tolerancia. MONITOREAMOS SU AVANCE	Aplicación de resultados según género o condición social u otro tipo de caracterización social como la discapacidad. Mediciones. Valores	Qué consecuencia produce sobre la base presupuestaria la implementación de los productos resultado. Mediciones
	Datos sobre el producto y servicio generado cantidades, cualidades, distribución, características. Medimos	Nivel de cobertura alcanzado con la implementación de resultados respecto a las metas de ODS u otras. Mediciones. Valores	Qué nivel de aceptación social alcanzan las soluciones generadas. Mediciones

MÓDULO III:
DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL



DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

UTILIDADES Y ASPECTOS PRINCIPALES DEL TABLERO DE CONTROL

PORQUÉ LO PROPONEMOS? Porque es una herramienta que forma parte de un Modelo de Gestión que permite dar cumplimiento con los compromisos establecidos para la construcción de un Estado Moderno.

PARA QUE LO PROPONEMOS? Para organizar un esquema de manejo de información que aporta al Control de Gestión y Visualización de la Acción del Estado, a partir del cual se puede DAR CUENTA sobre QUÉ, PORQUÉ, PARA QUÉ y CÓMO el Estado Fueguino dispone de sus recursos en la generación de un Plan de Gobierno hacia la Ciudadanía.

CUÁLES SON SUS ASPECTOS PRINCIPALES:

- 1- generar el desarrollo de una plataforma de base de datos con todas las acciones del gobierno, vinculadas en especial con aquellos parámetros de interés para llevar a cabo una evaluación en sentido estratégico y en sentido de implementación práctica de las soluciones aportadas;
- 2- asegurar el desarrollo de los componentes de la cadena de valor público de las actividades que componen los programas de gobierno;
- 3- hacer visible los objetivos estratégicos de los ejes del gobierno a partir de su gestión pública y su vinculación con los lineamientos internacionales;
- 4- permitir identificar los problemas básicos que componen la demanda ciudadana y la problemática socio-ambiental, y del ámbito natural y estructural de la sociedad;
- 5- permite identificar la vinculación entre las obligaciones legales, las políticas públicas a atender y las actividades propuestas para resolverlas;
- 6- permite establecer una matriz de vinculación entre obligaciones-problemáticas existentes-demandas-propuestas-resultados
- 7- permite visualizar una composición ordenada para los agentes responsables de llevar a cabo las acciones, que resultando homologada por el conjunto brinda la chance de ser articuladas entre los distintos componentes de una organización; y pasar así desde una Unidad Operativa (Dirección General) a una Unidad Ejecutor (Secretaría) y hasta una Unidad de Dependencia (Ministerio u Ente Autárctico)

DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

UTILIDADES Y ASPECTOS PRINCIPALES DEL TABLERO DE CONTROL

8- A medida que la herramienta articula a niveles jerárquicos superiores se implementa el cálculo promedio de resultados; lo mismo cuando se hace el análisis cruzado de las actividades de distintos programas que responden a un mismo ODS o a un mismo Eje de Gobierno, o misma Política Pública.

9- Consolidar el uso de un TDC en una organización permite ir actualizando su contenido cada vez que sea necesario y de esa manera no perder de vista el horizonte de la planificación

10- Hemos definido la construcción de un espacio integrador o plataforma Web, donde alojar los TDC de todas las Unidades de Gobierno, permitiendo además generar otras utilidades como por ejemplo integrar resultados y visualizarlos, tanto la base general de información que se genera, como salidas estáticas de resultados integradores desde distintos perfiles de búsqueda. Así se permite brindar la utilidad a los usuarios para que procesen información de resultado a través de la utilización de filtros. Junto con esto se incorporan espacios para alojar informes elaborados por las propias unidades operativas o jerárquicas.

11- El modelo de TDC desarrollado, consta de 2 cuadros donde en el primero, se desarrolla la información de interés para asegurar el tratamiento de los aspectos que componen la Cadena de Valor Público, donde se pone en evidencia "QUE EL ESTADO CONSTRUYE VALOR AL MOMENTO DE ATENDER SUS OBLIGACIONES LEGALES, Y DEMANDAS CIRCUNSTANCIALES, ATENTO A INFORMACIÓN REAL MEDIBLE Y EN CONCORDANCIA CON LOS LINEAMIENTOS DE NIVEL SUPERIOR (DE ORDEN NACIONAL O INTERNACIONAL".

12- En el segundo cuadro se destacan los campos que registran LAS ACCIONES OPERATIVAS QUE NOS INTERESAN MONITOREAR DE MANERA FRECUENTE, permitiendo así hacer el seguimiento de su AVANCE OPERATIVO. Se propone una frecuencia regular de recarga cada 2 meses, donde los responsables a cargo informarán sobre los campos requeridos para el monitoreo. Estos son "EL AVANCE OPERATIVO PROMEDIO DEL CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE COMPONEN LOS PROGRAMAS", "LOS RESULTADOS ARRIBADOS Y SUS INDICADORES", y "LOS EFECTOS E IMPACTOS ALCANZADOS Y SUS INDICADORES CUANDO LOS HUBIERE".

13- De este modo son los propios agentes responsables de cada TDC los que ponen a la vista los distintos indicadores seleccionados para medir el alcance logrado tanto a nivel producto, como resultados, efectos e impactos (o sea indicadores de desempeño) y no terceras personas.

14- Una característica importante es la capacidad de poder compilar toda esta información en una sola plataforma abierta para los agentes del estado, generando la ventaja de hacer posible que TODOS LOS AGENTES HABILITADOS A LA CARGA DE INFORMACIÓN PUEDAN VISUALIZAR LOS TDC DE LAS DISTINTAS ÁREAS DEL ESTADO JUNTO CON EL RESTO DE LOS INFORMES DE GESTIÓN QUE SE PUBLIQUEN.

DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

EL TABLERO DE CONTROL

15- Un valor determinante es que a diferencia de cómo sucede en el resto de las jurisdicciones provinciales y la misma Nación, tanto el conjunto de propuestas como los resultados arrojados y sobre todo la evaluación de los programas, lo hacen los mismo autores ejecutores de las áreas y no a partir de un grupo de personas externas a las áreas operativas las que “deben buscar la información y sobre la data que consiguen sacan las conclusiones que consideran”. Ya que no existe en todas las jurisdicciones plataformas automatizadas e inter operativas que permitan juntar la información volcada por los autores y contenerla al mismo tiempo junto con el conjunto de indicadores adecuados para su medición.

Link para acceso: ..\..\..\3-RESULTADOS MONITOREO\230401_PLATAFORMA INFO SISTEMA-SPE.xls

Descripción componentes:

Se trata de un archivo Excel que cuenta de 9 solapas, donde el TDC es la 1º; la segunda es la Plataforma General de Datos del Plan de Gobierno; la tercera es la que resume el Diseño de Salidas de Resultados, las solapas 5, 6, 7, 8 y 9 son de información de referencia para el llenado de celdas del TDC.

En la sección superior de la tabla se describe la identidad de la Unidad de Dependencia, Unidad Ejecutora y Unidad Operativa, junto con las denominaciones de los responsables de las mismas, la fecha de actualización del registro, y la identidad del plan de gobierno del que hace referencia.

Luego se despliega el Cuadro 1 que consta de 29 columnas:

Columna 1: Orden de registro: Define un ID o identidad de la actividad a la que hace referencia. Esa identidad será única para la actividad asignada.

Columna 2: Unidad Operativa: define a QUIÉN ejecuta la actividad y sus acciones. Suelen ser Direcciones Generales o bien aquella que tiene a cargo el presupuesto para su ejecución.

Columna 3: Actividad: Se identifica QUÉ se propone hacer como el resultado de un conjunto de acciones que generan un producto que produce efectos medibles.

Columna 4: Matriz Legal Soporte: enuncia el conjunto de normas que genera obligaciones atendibles al hacer operativa la actividad. Refiere al Porqué de la propuesta.

DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

EL TABLERO DE CONTROL

Columna 5: Diagnóstico o referencia de Línea Base: Es el análisis de situación en donde acontece la problemática a resolver dando marco a la actividad. En dicho medio “se debe detectar información medible”, que definen las referencias sobre las que suceden los problemas. Con esta información se establecen indicadores para la medición de los efectos e impactos generados. Refiere la Porqué de la propuesta.

Columna 6: Meta Objeto o Productos o Servicios pretendidos: Anuncia un producto o servicio; o sea el resultado de la actividad específica a implementar. El producto siempre es “algo concreto, tangible y medible en términos físicos o cualitativos”. Es la columna que indaga sobre Qué queremos lograr.

Columna 7: Efectos a lograr: Es una o un grupo de acciones que se espera se produzcan como consecuencia de la inter acción del producto en el ámbito de acción. Los efectos siempre son medibles de alguna forma generando de ese modo indicadores. Responde al Para qué se lleva a cabo la actividad.

Columna 8: Impactos Producidos: Son las consecuencias adicionales a los efectos producidos, cuyo alcance resultan en un plano más indirecto al de la acción. También como los efectos son generadores de indicadores medibles. Incorporan un panorama mayor del Para qué se lleva a cabo la actividad.

Columna 9: Política Pública: Hace referencia a las políticas que se enuncian en la Constitucional Provincial, y sobre la que aplica la actividad. Es una referencia Estratégica del Programa, y se obtiene de la solapa anexo soporte. A partir de esta columna y hasta la 14 se refieren a los Objetivos Estratégicos definidos a partir de la superioridad del gobierno; por lo cual las autoridades a cargo de la operatividad de las actividades deben indagar con las Autoridades Jerárquicas, las que actuará de guía sobre el sentido de la propuesta.

Columnas 10 y 11: Ejes de Gobierno y Sub eje de gobierno: Hacen referencia al Eje y Sub eje de gestión que define la superioridad del Gobierno. Es una referencia Estratégica del programa y se obtiene de la solapa anexo soporte.

DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

EL TABLERO DE CONTROL

Columna 12: ODS. Identificación del Objetivo de Desarrollo Sostenible, tiene referencia directa con el OBJETIVO ESTRATÉGICO establecido a partir de los Ejes de Gobierno. Es una referencia Estratégica del Programa establecido y se obtiene de la solapa de ODS.

Columna 13: Metas ODS. Es la identificación de las metas de los objetivos identificados. Resultan claves en la determinación de los indicadores de referencia, por ello es imprescindible advertir si es necesario tener que establecer metas propias para la provincia previo chequeo si ya existen a nivel país. Se obtiene de solapa ODS

Columna 14: Indicador ODS, al igual que las metas exige la revisión si se conocen referencias de orden local o bien nacional. De no suceder habrá que crearlas.

Columna 15: Denominación del Programa Objeto: Refiere a los programas que utiliza el Ministerio de Finanzas y que se encuentran pre- establecidos e identificados con relación a programas nacionales o de otras jurisdicciones para establecer su comparación. Hasta la columna 20 son referenciales para la carga con el Sistema Gen Financiero. En este punto es donde se vinculan los Programas Operativos (su monitoreo) con el Presupuesto. Las referencias se toman desde la solapa 7 y 8.

Columna 16: Finalidad y Función. Esta columna identifica en términos financieros la identidad de la finalidad y función de la actividad para lo cual el Estado invierte sus recursos desde la idiomática financiera y del modo en cómo esta establecido en el sistema Gen Financiero. Se consulta solapa soporte.

Columna 17: Monto Asignado: Es el monto en pesos proveniente del presupuesto anual aprobado y otorgado a la Unidad Ejecutora por el Ministerio de Finanzas. Se obtiene de la ley de presupuestos y de los partidas incorporadas en las unidades de créditos.

Columna 18: Unidad de Gestión de Crédito: Es la denominación numérica de la cuenta asignada para los depósitos a la Unidad Ejecutora. Puede ser una genérica para todas las actividades. Se consulta en la solapa soporte o Ministerio de Finanzas.

Columna 19: Unidad de Gestión de Gastos: Es la denominación que se le otorga a las cuentas de donde se toman las partidas asignadas a las distintas actividades de una Unidad Ejecutora, se sugiere generar unidades independientes por actividades Se consulta en la solapa soporte o Ministerio de Finanzas.

DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

EL TABLERO DE CONTROL

Columna 20: Nivel de Prioridad Presupuestaria: Es un esquema acordado junto con la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas para determinar un nivel de prioridad por cada actividad de una Unidad Ejecutora. Se utiliza para brindar referencia al Ministerio de Finanzas en caso que resulte necesario llevar a cabo un recorte presupuestario indicado por la Superioridad. El sistema se interpreta a través de una combinación de letras y números donde la asignación de letras por orden de abecedario indican mayor prioridad de importancia y asociado a un número del 1 en adelante de modo ascendente indica una menor prioridad. Al mismo tiempo las actividades indicadas con la letra A se denominan “soporte” y se reservan a las administrativas de la unidad. A partir de la letra B se indican las actividades operativas que con numeración ascendente refieren a un nivel menor de prioridad. De esta manera con una indicación preestablecida por los responsables de las unidades ejecutoras, se orienta a la Subsecretaría de Presupuesto el orden de prioridades para el establecimiento de posibles recortes presupuestarios.

Columna 21 a 29, se definen los INDICADORES DE DESEMPEÑO EVALUATORIOS identificados para dar una medida tangible a los datos medibles de cada aspecto o componente de la cadena de valor. Básicamente el sentido se concentra en valorar los productos resultados. Es fundamental entender en la necesidad de establecer valores medibles que permitan la comparación con las referencias de base. En la solapas anexas se definen referencias que son orientativas pudiendo generarse otras. Al inicio del ciclo anual se pueden visualizar cuáles serían los indicadores que corresponden; pero una vez avanzado o culminado el ciclo anual, debe existir una consistencia entre los resultados reportados en el Cuadro 2 y las mediciones que se declaran en estos INDICADORES DE DESEMPEÑO EVALUATORIO. Es de considerar que a partir de estos declarados por los mismos responsables del área, se procederá a llevara a cabo el proceso evaluatorio al final del ciclo anual.

Luego se despliega el Cuadro 2 que consta de 14 columnas: Este cuadro tiene por objeto permitir distinguir las acciones a realizar detallando aquellos aspectos que la definen y junto con ello plantear las metas operativas a partir del concepto implicado y el momento (tiempo/fechas) esperadas para su alcance.

Columnas 1, 2 y 3: Repiten los mismos contenidos que en el cuadro 1.

DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

EL TABLERO DE CONTROL

Columna 4: Acciones o Procesos: Define de manera específica la acción determinante a completar para permitir el avance operativo. El operador cuenta con la capacidad de establecer una definición y ordenamiento de estas.

Columna 5: Insumos: aquí se definen aquellos insumos que resultarán necesarios para llevar a cabo la acción/es enmarcadas en cada paso. Resulta de utilidad ya que le permite al operador analizar por adelantado aquellos insumos que luego deberá volcar al Sistema Gen Financiero.

Columna 6: Meta Operativa o Hito a lograr: Aquí es donde se define claramente cuál es la meta a alcanzar o hito a lograr con la acción indicada; o sea lo que debe pasar para que se de por concretada la acción.

Columna 7: Valoración de la meta: Aquí se debe ser preciso respecto a cuál es el valor o dimensión medible que se considera esperable como meta a lograr. Para el caso de un hito, qué nivel de alcance del mismo se espera lograr.

Columna 8, 9 y 10: Avance Operativo: Estas columnas son claves para "EL OBJETIVO DEL MONITOREO"; ya que ponen en evidencia el estado de avance operativo de la actividad. El avance operativo se entiende como un valor porcentual que el responsable de la unidad operativa "estima como una porción del total que debe cumplirse para darse por alcanzada la acción". En la 9 se incorpora el concepto del "valor de prioridad de la acción indicada dentro del conjunto de la actividad". Este se define a través de 3 valores (1, 2 y 3), donde el valor 3 indica mayor peso relativo que el valor 1. O sea el responsable tiene la posibilidad de este modo de "hacer valer el peso relativo de la acción determinada por sobre las otras, lo que permite hacer visible en el resultado promedio final de la actividad la importancia de haber alcanzado algunas acciones por sobre otras, mientras el total de la actividad no se encuentre terminada". Finalmente en la columna 10 se calcula el PROMEDIO PONDERADO DE LA ACTIVIDAD EN SU CONJUNTO, resultando ser ese nuestro INDICADOR ESPECÍFICO para llevar a cabo el MONITOREO de gestión operativa.

Columna 11: Fecha inicial: En esta se coloca la fecha en que se concreta el inicio de la acción de referencia.

Columna 12: Cantidad de días: En esta columna, la celda calcula la cantidad de días tomando como referencia la columna anterior (fecha inicial) y la celda por fuera del cuadro 2 que se indica con el nombre de "fecha actual". El correcto funcionamiento de la columna 12 implica que mientras la acción no se haya finalizado y los días siguen pasando, al actualizar la celda "fecha actual", la celda 12 calcula la cantidad de días que se van sumando. Ahora si la acción en algún momento se concreta, lo que se debe hacer es que en la columna 12 directamente se "escribe el último valor de cantidad de días", siempre atento a que se esta trabajando el TDC con la celda "fecha actual" efectivamente actualizada. De ese modo a medida que sigan pasando los días, esa columna 12 dejará de sumar días para esa actividad que ya fue terminada con anterioridad.

DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

EL TABLERO DE CONTROL

Columna 13: Producto o servicios logrados: En esta columna se carga “LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE EFECTIVAMENTE YA SE HAYAN LOGRADO A LA ÚLTIMA FECHA DE ACTUALIZACIÓN”. Esta es una de las columnas más importantes ya que es la registra el PRODUCTO FINAL LOGRADO Y POR EL CUAL EL ESTADO PUSO A ADISPOSICIÓN LOS RECURSOS PRESUPUESTARIOS APROBADOS. En la misma se debe ser específico con la idea que al momento de llevar a cabo la EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A TRAVÉS DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO, la descripción de lo logrado tiene que servir para ser evaluado por los indicadores.

Columna 14: Motivos de demora o adelantos: En esta columna se registran aquellos comentarios que el responsable operativo considere deben quedar sentados con la idea que puedan ser revisados por la superioridad de la unidad operativa y de ese modo habilitar el camino a establecer mejoras que permitan mejorar la performance de la gestión.

MECANISMO DE USO

A partir del presente curso de formación se propone que los distintos agentes responsables de Unidades Operativas o Unidades Ejecutoras (Directores, Directores Generales, Directores Provinciales, Coordinadores Provinciales, Sub Secretarios o Secretarios), cualquiera de todos estos que maneje de manera directa una Unidad Operativa (o sea recursos financieros y de otro tipo para llevar a cabo la realización de ACTIVIDADES); contarán con el archivo Excel de referencia, para que vuelquen allí el modelo de gestión de planificación operativa propuesto.

Para ello la Sub secretaría de Planificación Estratégica se pone a disposición para actuar en apoyo a la realización del TDC de cada uno, colaborando en el ajuste del entendimiento sobre definiciones, interpretaciones y contenidos. Se propone que desde las unidades operativas se complete (consultas de por medio) el primer prototipo y se envíe por correo electrónico (gfassi@tierradelfuego.gob.ar), para que desde la SSPE se le de formato integrado a las solapas 1 y 2 y se devuelvan a las unidades operativas para su uso individual.

De este modo cada Unidad Operativa (tenga el nivel jerárquico que sea), generará su propio TDC, el que le permitirá “básicamente darle un formato organizado a sus actividades y disponerlas para su propio uso y como lenguaje común, de manera tal para que puedan ser interpretadas por cualquier otro agente de la misma organización como de otra.

DISEÑO DEL TABLERO DE CONTROL

EL TABLERO DE CONTROL

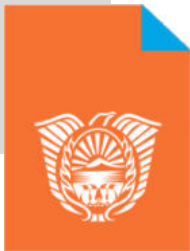
Un TDC es una herramienta de uso “dinámico” y cuyo mayor sentido radica en dejar plasmado lo que se planifica hacer (con todos los componentes ya citados) y así ir agendando los avances y otros aspectos que hacen a la implementación del presupuesto volcado a las actividades de los programas; incorporando además la capacidad de medir los resultados y dejando registro de ello.

Para progresar en el sentido de “GENERACIÓN DE VALOR PÚBLICO”, desde la SSPE se construyó una PLATAFORMA WEB para alojar “todos los TDF identificados por Unidad de Dependencia, como así también LA PLATAFORMA O BASE DE DATOS GENERAL (tomado de la solapa 2 de cada TDC e integradas en una sola) y generando de ese modo una base general de todo el Plan de Acción del Gobierno para el año. Esto permite disponer de un espacio común para hacer visible el desarrollo de todas las actividades del equipo de gobierno a partir de la integración de la información básica que estos proveen, donde una distinción por sobre lo que se lleva a cabo en otras jurisdicciones es que bajo este procedimiento son las mismas Unidades Operativas, las que ponen a la vista sus resultados y la propia medición que hacen sobre estos.

Las Unidades Operativas enviarán el TDC cada 2 meses (en los meses pares) a la dirección de correo electrónica citada para que de ese modo se proceda a la actualización del Portal Web, renovando la visualización con el nuevo archivo recibido, junto con la actualización de la PLATAFORMA O BASE GENERAL DE DATOS y los “porcentajes de avances operativos de cada actividad”. También se procederá a armar los cuadros y gráficos de salida integrados.

La plataforma web además está diseñada para que cada Unidad Ejecutora pueda colgar los “informes de Gestión que considere necesarios”, como cualquier otra novedad; de este modo se pretende generar un canal de comunicación para la exposición de información que puede resultar útil para otras áreas.

MÓDULO IV: EL PORTAL WEB



EL PORTAL WEB

LA VISUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO



<https://sites.google.com/view/controldegestiongtdf>

EL PORTAL WEB

LA VISUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

El portal web: Sistema de Información Integrado y Monitoreo de Gestión del Plan de Gobierno, es un espacio de visualización de los contenidos de las actividades que constituyen los programas y proyectos del gobierno, a partir de la publicación de los TDC de cada Unidad Operativa; incorporando además una Plataforma o Base de Datos General construida a partir de toda la información presentada en los TDC, y un espacio con la salida con resultados a modo de cuadros y gráficos integradores de la información y que básicamente muestran el “estado de avance operativo de las actividades de los distintos programas y proyectos colectados”.

Junto con eso se presenta un espacio para que las Unidades Operativas “cuelguen informes de gestión u otros y así queden a disposición de los distintos usuarios”

También se ofrece material informativo como soporte técnico para la formación de agentes en las temáticas relativas a planificación, monitoreo y evaluación de políticas públicas; como así también todo aquello que sea de utilidad producido por la Comisión 2 de Planificación, Evaluación y Calidad de la CoFefup.

Cuenta con 4 solapas: Inicio; Curso de Formación de Agentes, Salida de Resultados (sub solapa de Monitoreo y sub solapa de Evaluación); Plataforma Gral. Base de Datos y TDC (con las sub solapas de cada Unidad de Dependencia y Unidades Ejecutoras)

MÓDULO V:
LA ACCIÓN DEL ESTADO NACIONAL



LA ACCIÓN DEL ESTADO NACIONAL

MAPA DE ACCIÓN ESTATAL

<https://www.argentina.gob.ar/jefatura/gestion-y-empleo-publico/fortalecimiento-institucional/mapa-de-accion-estatal>



Argentina.gob.ar

Buscar trámites, servicios o áreas



miArgentina

Jefatura de Gabinete de Ministros / Gestión y Empleo Público / Fortalecimiento Institucional /

Mapa de Acción Estatal

Compartir en
redes sociales



El **Mapa de la Acción Estatal** (MAE) es un sistema de información que detalla datos relevantes de las políticas públicas de cada organismo de la Administración Pública Nacional.

Es una plataforma que describe, integra, sistematiza y grafica información acerca de los bienes, servicios, inversión pública, regulaciones y prestaciones dinerarias que realiza el Estado Nacional para el logro de sus objetivos.

Permite registrar las políticas públicas, visualizar sus resultados y su impacto en la sociedad para constituir un instrumento de planificación, seguimiento y evaluación de cada jurisdicción.

El MAE busca robustecer la producción de datos, su trazabilidad, validación e interpretación para promover el fortalecimiento de registros administrativos y desarrollar la interoperabilidad de bases de datos.



Sistema de Información
Mapa de la Acción Estatal

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional

Conocé más sobre el MAE

LA ACCIÓN DEL ESTADO NACIONAL

MODELO DE CALIDAD ESTATAL

Premio Nacional
a la Calidad

Hacia un modelo de gestión pública
inclusivo, democrático y federal

Modelo de Calidad Estatal

Documento guía del Premio Nacional a la Calidad
para la gestión y evaluación de la Calidad Estatal

Dirección Nacional de Mejora de los Servicios a la Ciudadanía

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional

Agosto 2022

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina

primero
la gente

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina

Un Modelo para la Calidad Estatal

Un modelo es un instrumento orientador. Presenta referencias que las organizaciones utilizan para mejorar su desempeño. A diferencia de una norma, no contiene requisitos que deben cumplir los sistemas, sino directrices para la mejora.

Particularmente, un modelo de calidad es una herramienta que, de manera ordenada y sistematizada, provee a los organismos públicos lineamientos político-administrativos orientadores para planificar una gestión integral que contemple tanto aspectos del funcionamiento interno como del vínculo con la sociedad. Entre otros ítems, incluye los procesos, la definición de objetivos, la medición de los resultados, la soberanía tecnológica, la utilización socialmente incluyente de la tecnología, la gestión del conocimiento y el desempeño del personal que trabaja en ellos, así como la articulación con otros organismos, además del conocimiento del entorno social, a partir de la participación de las y los destinatarios de las regulaciones, prestaciones, bienes y servicios públicos, así como de otros mecanismos que den cuenta del conjunto social.

Asimismo, un modelo de calidad provee un sistema de evaluación de la gestión de una o varias organizaciones públicas mediante el cual se revisa la política, la estrategia y se lleva a cabo un diagnóstico de las prácticas de gestión, en función de una serie de criterios a los efectos de brindar bienes, productos, servicios, prestaciones y regulaciones que satisfagan las necesidades y requerimientos del desarrollo del país y del interés general.

Esto permite identificar los procesos que necesitan ser mejorados, es decir, la brecha entre lo deseable y lo real.

Además, un modelo de calidad estatal debe contribuir a afirmar y desarrollar el rol performativo del Estado que refiere a su capacidad e iniciativa para anticipar, orientar y/o modelar las preferencias ciudadanas mediante políticas activas de formación, sensibilización, información, afirmación y reconocimiento de derechos, que se materializan bajo la forma de bienes, servicios, prestaciones y/o regulaciones producidas por el mismo Estado y que buscan alcanzar el bienestar general de la sociedad.

Ya mencionado pero a destacar, puesto que amplía el enfoque tradicional, es la integralidad en la gestión y articulación entre organismos estatales, cuyo objetivo es estimular y fortalecer la acción integral e intersectorial del conjunto de los organismos de la administración pública alrededor de los objetivos del proyecto de gobierno, la democracia, el valor público y la inclusión social.

Las organizaciones públicas que implementan la calidad son aquellas capaces de llevar a cabo prácticas que generan valor público. Se resalta la idea de "prácticas" porque la calidad antes que un sustantivo es un verbo: una práctica idiosincrática sostenida en una red de conversaciones, que responden a un modo identificativo y compartido de pensar, actuar y valorar el rol del Estado en la generación del valor público.

Por otro lado, la idea de valor público remite a aquel valor creado por los productos de las acciones estatales que buscan cumplir derechos de la ciudadanía y el desarrollo del país, en función del interés de toda la sociedad. Asimismo, es importante entender que el valor público no es únicamente la satisfacción de necesidades de ciudadanos/as particulares (destinatarios/as, usuarios/as, regulados/as o beneficiarios/as) que deviene del acto de consumir bienes o servicios entregados por el sector público, sino también el cambio cualitativo que acontece en las variables socio-económicas.

El Modelo de Calidad Estatal busca contribuir al funcionamiento de las organizaciones públicas de acuerdo a parámetros de integridad, transparencia, cooperación, innovación y participación, colaborando asimismo en la formación de una sociedad más inclusiva e igualitaria, respetuosa de la perspectiva de género, la diversidad y orientada al desarrollo sostenible, lo cual implica asumir un compromiso institucional para la preservación del ambiente, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con aquellos otros compromisos que sean asumidos y promovidos por el Estado Nacional.

ANEXOS:

[221205 Info Pcial ODS final 2022 PUBLICADO EN WEB](#)

[221130 IT SSPE 12 Presentación Propuesta a IPAP - PLANIFICADOR IPAP.1](#)

[221129 Documento final de la Matriz de Indicadores \(2\)](#)

[220928 modelo de calidad estatal glosario 2022](#)

[220928 modelo de calidad estatal 2022 - completo](#)

[230418-1PLATAFORMA INFO SISTEMA-SSPE - Practica curso](#)



FIN

