

**Abstracto de Cooperación Técnica  
AR-T1115**

**I. Información Básica**

▪ País/Región:	Argentina
▪ Nombre de la CT:	Fortalecimiento de la Gestión por Resultados en la Provincia de Salta
▪ Número de la CT:	AR-T1115
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Juan Carlos Cortázar (ICS/CAR), Jefe de Equipo; Mario Sanginés (IFD/ICS); Roberto Camblor (FMM/CPR); y Elisa Destefano (consultora IFD/ICS)
▪ Tipo:	Apoyo al Cliente
▪ Referencia a la Solicitud:	<a href="#">IDBdocs# 37724386</a>
▪ Fecha del Perfil de la Cooperación:	Abril 2013
▪ Beneficiarios:	Gobierno de la Provincia de Salta
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Gobierno de la Provincia de Salta a través de la Secretaría de la Función Pública. Contacto: Roberto Robino, Secretario de la Función Pública.
▪ Financiamiento del BID Solicitado:	US\$450.250
▪ Aporte Local:	US\$60.500
▪ Periodo de Desembolsos:	24 Meses
▪ Fecha de Inicio Requerida:	Agosto 2013
▪ Tipo de Contrataciones:	Consultorías Individuales o de firmas
▪ Unidad Responsables por la Preparación:	ICS y FMM
▪ Unidad Responsable para el Desembolso:	CAR
▪ Incluido en la Estrategia País (S/N):	Si. La estrategia país 2012-15 incluye el fortalecimiento de la gestión pública en los gobiernos provinciales como un área de diálogo con el país, y además prioriza las acciones del Banco en el Norte Grande Argentino.
▪ CT incluida en el "Country Paper Document" (S/N):	No
▪ GCI-9 Sector de Prioridad:	Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social.

**II. Objetivo y Justificación**

En los últimos años, la provincia de Salta ha realizado importantes avances en materia de Modernización del Estado. En este sentido, con el fin de mejorar la calidad de la gestión pública, eje prioritario del gobierno, se han comenzado a desarrollar las condiciones para la implementación de un modelo de gestión por resultados en el gobierno provincial. Con el fin de apuntalar los avances logrados en materia de modernización del estado, a la vez que enfrentar debilidades subsistentes en la gestión pública provincial, el Gobierno de la provincia de Salta solicitó apoyo técnico y financiero al Banco, dando origen a la presente propuesta de cooperación.

El diagnóstico y diseño de esta cooperación técnica se basa en la metodología de gestión por resultados (GpRD) desarrollada por el programa PRODEV. El modelo abierto de GpRD contempla acciones fortalecidas y coordinadas entre las áreas del ciclo de gestión, desde la planificación hasta la

evaluación de programas y proyectos, y viene acompañado de una herramienta de diagnóstico (SEP). Esta herramienta fue aplicada en la provincia de Salta y se obtuvieron los siguientes puntajes, de un máximo de 5: 2,97 en gestión financiera, auditoría y adquisiciones; 1,92 en gestión de programas y proyectos; 1,57 en presupuesto por resultados; 1,26 en planificación orientada a resultados; y 0,00 en seguimiento y evaluación.

En base a estos resultados, se ha elaborado un Plan de Acción que atiende parte de las debilidades identificadas en las áreas claves de la gestión para resultados. La presente propuesta de Cooperación Técnica recoge lo planteado en dicho Plan de Acción, optando por el financiamiento que ofrece la cuenta B del PRODEV que desde el año 2008 permite asistir a los gobiernos sub nacionales.

El proyecto que se propone está alineado con la estrategia país 2012-2015, que prevé una priorización geográfica de las acciones del Banco en el Norte Grande Argentino y el apoyo a la Gestión Pública, como área de diálogo y colaboración entre el Gobierno y el Banco. Además, el proyecto contribuye al logro del objetivo estratégico del GCI-9 relativo a “Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social”, mediante el fortalecimiento de las instituciones del Sector Público.

El **objetivo** del proyecto es mejorar los sistemas de gestión pública y fiscal con el propósito de implementar la gestión por resultados en el gobierno provincial. Los objetivos específicos de esta operación son: i) desarrollar capacidades institucionales para la planificación; ii) mejorar el vínculo entre la planificación y el presupuesto; iii) desarrollar mecanismos efectivos de monitoreo y evaluación de la gestión pública; y iv) desarrollar conocimientos y habilidades en materia de gestión por resultados en el personal del Gobierno.

### III. Descripción de Actividades y Componentes:

Esta operación está estructurada en cuatro componentes principales. Financiará las actividades que fueron identificadas y priorizadas durante el proceso de elaboración y aplicación de la metodología del Sistema de Evaluación PRODEV (SEP) para Gobiernos Sub nacionales, y detalladas en el Plan de Acción. El Anexo I del Plan de Acción muestra el detalle de actividades y cronograma.

**Componente 1. Planificación Orientada a Resultados (US\$126.500).** El objetivo de este componente es fortalecer las capacidades institucionales para la planificación, mejorando la planificación sectorial y el vínculo entre la planificación operativa y los lineamientos estratégicos de mediano y largo plazo. Para el logro de los objetivos, el componente financiará la contratación de consultores Individuales para: i) realizar un diagnóstico sobre la existencia de funciones y procesos de planificación en las distintas áreas del gobierno y, en base a ello, formular una recomendación sobre una estructura organizacional adecuada para la planificación; ii) elaborar un enfoque conceptual y una metodología para la realización de la planificación operativa y estratégica; iii) entrenar a los funcionarios responsables en materia de planificación estratégica y operativa tanto a nivel transversal como sectorial; iv) elaborar los planes operativos de tres sectores seleccionados, incluyendo la definición de objetivos, metas e indicadores; v) elaborar un enfoque conceptual y una metodología que permita homogeneizar los procesos de planificación operativa sectorial y establecer vínculos con los lineamientos de mediano y largo plazo del gobierno provincial; vi) vincular los planes de los sectores seleccionados con los lineamientos establecidos para el mediano y largo plazo, en base a la metodología desarrollada.

**Componente 2. Presupuesto por Resultados (US\$106.000).** El objetivo de este componente es fortalecer el vínculo entre la planificación y el presupuesto provincial, mejorando las estructuras

programáticas del presupuesto. Este componente permitirá unificar los criterios de planificación con la estructura presupuestaria, condición necesaria para la realización del monitoreo y la evaluación del desempeño de la gestión pública. El componente financiará la contratación de consultores Individuales con el fin de: i) realizar un diagnóstico de los sistemas de información presupuestaria existentes y elaborar recomendaciones para la mejora de las estructuras programáticas presupuestarias; ii) evaluar las estructuras programáticas actuales y, en base a ello, elaborar un enfoque conceptual y un manual de procedimiento para el desarrollo de un presupuesto por programas, aplicando la metodología de la cadena de valor; iii) redefinir la estructura programática de sectores seleccionados en base a la metodología desarrollada; y iv) implementar pilotos de presupuesto 2015 con las estructuras programáticas rediseñadas para sectores seleccionados.

**Componente 3. Monitoreo y Evaluación (US\$148.250).** El objetivo de este componente es instalar capacidades para el monitoreo y la evaluación de la gestión pública, mediante el desarrollo y fortalecimiento de sistemas de monitoreo y evaluación de la gestión pública. En este componente se financiará la contratación de consultores Individuales con el fin de: i) realizar un diagnóstico sobre las estructuras institucionales y los sistemas de información y monitoreo, que sirva para una reingeniería de sistemas y procesos; ii) elaborar en base a los resultados del diagnóstico un enfoque conceptual y una metodología para el desarrollo de los sistemas de monitoreo y evaluación, incluyendo protocolos para la recolección y procesamiento de la información; iii) elaborar un enfoque conceptual que defina un modelo organizacional adecuado para el monitoreo y la evaluación de la gestión pública; iv) desarrollar un Sistema de Seguimiento con salida a un Tablero de Control; v) elaborar un enfoque conceptual y una metodología para la definición de líneas de base, metas e indicadores en programas; vi) definir líneas de base, metas e indicadores para los programas seleccionados, en base a la metodología desarrollada; vii) desarrollar un marco metodológico y un manual de procedimientos para tomar en consideración la información que arrojará el sistema de Monitoreo y evaluación en los procesos de planificación y presupuesto; viii) diseñar una metodología y un manual de procedimientos para la realización de evaluaciones de desempeño; ix) realizar evaluaciones de desempeño modelo en programas seleccionados; y x) entrenar a los funcionarios responsables en materia de monitoreo y evaluación tanto a nivel transversal como sectorial.

**Componente 4. Capacitación (US\$83.000).** Con el objetivo de desarrollar conocimientos y habilidades que den adecuado sustento a las acciones de los anteriores componentes, se financiarán acciones de formación y entrenamiento del personal del gobierno provincial, relativas a la gestión por resultados. Como paso inicial a la ejecución de este componente, se preparará un plan de capacitación y un plan de gestión del cambio.

#### **IV. Costo y Financiamiento.**

El presupuesto estimado de esta operación asciende a US\$510.750. La contribución del Banco será de US\$450.250, provenientes de fondos no reembolsables de la Subcuenta "B" del PRODEV, y US\$60.500 de contrapartida del Gobierno de la Provincia de Salta. El aporte del Banco financiará la contratación de consultores individuales y/o firmas consultoras, así como los costos de administración, imprevistos, evaluación y de auditoría externa de la operación. El aporte local financiará la coordinación y el apoyo administrativo necesario para la ejecución del proyecto, los costos de las actividades de capacitación no relativas a consultorías individuales y la necesaria contribución del personal del gobierno local durante toda la ejecución del proyecto. Parte o el total del aporte local podrá ser en especie. La Tabla 1 muestra la asignación por componente. El Anexo II correspondiente al Presupuesto Detallado contiene el detalle de las actividades por componente.

**Tabla 1. Costo y Financiamiento (US\$)**

Actividad/Componente	BID	Local	TOTAL
Componente 1. Planificación Orientada a Resultados	109.500	17.000	126.500
Componente 2. Presupuesto por Resultados	100.500	5.500	106.000
Componente 3. Monitoreo y Evaluación	144.750	3.500	148.250
Componente 4. Capacitación	75.500	7.500	83.000
Coordinación del proyecto	-	27.000	27.000
Auditoría	5.000	-	5.000
Evaluación Final	10.000	-	10.000
Imprevistos	5.000	-	5.000
<b>Total</b>	<b>450.250</b>	<b>60.500</b>	<b>510.750</b>

#### **V. Agencia ejecutora y estructura de la ejecución**

El Gobierno de la Provincia de Salta, a través de la Secretaría de Función Pública, será el ejecutor de esta Cooperación Técnica. Se designará un coordinador general del programa. Cada componente contará con un responsable técnico-administrativo. Se conformará un comité directivo del que participarán el coordinador general, los tres responsables técnico-administrativos y una autoridad representante por cada área involucrada en la ejecución.

En cuanto a las capacidades de ejecución, si bien la Secretaría tiene experiencia en gestión de proyectos, por ser esta la primera operación BID que implementarán, el Banco proveerá asistencia permanente durante la ejecución, incluyendo un taller de arranque.

#### **VI. Riesgos del Proyecto y otros temas**

El principal riesgo consiste en una insuficiente coordinación entre las áreas comprometidas en el logro de los objetivos específicos de los componentes. El riesgo, sin embargo, será mitigado por las siguientes acciones: la designación de un coordinador general; la incorporación de responsables técnico-administrativos en cada componente, quienes tendrán por función articular las actividades entre las áreas involucradas y apoyar técnica y administrativamente al coordinador general designado; y la conformación de un comité directivo con participación de una autoridad representante de cada área involucrada, el coordinador general y los responsables técnico-administrativos. Dicho Comité será presidido por una autoridad competente seleccionada de entre las áreas vinculadas al logro de los objetivos de la cooperación. Este comité tendrá por función supervisar técnicamente la planificación y ejecución de las actividades de los componentes, participando además en la evaluación de los productos entregados por los consultores.

#### **VII. Clasificación social y ambiental**

Dado que la naturaleza del programa involucra actividades de fortalecimiento institucional, no prevé impactos ambientales y sociales negativos. Bajo esta premisa, la presente operación fue clasificada como categoría "C". [IDBdocs# 37723778](#)