

PÚBLICO

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

EL SALVADOR

**APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR RESULTADOS
(ATN/OC-9852-ES, ES-T1037)**

**INFORME FINAL DE CONSULTORÍA
ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GPR
EN EL SALVADOR- CUENTA B- PRODEV**

AGOSTO 2008

SECRETARIA TÉCNICA - PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

EL SALVADOR- PRODEV

INFORME FINAL DE CONSULTORIA

Rafael Gómez Rodríguez

AGOSTO DE 2008

NOTA:

Las opiniones expresadas por el autor en este informe no necesariamente reflejan la posición del Gobierno de El Salvador

ÍNDICE

I.	Introducción	4
II.	Objetivo de la Cuenta B	5
III.	Plan de operaciones	5
A.	Componentes	7
1.	Sistema de monitoreo y evaluación de políticas y programas públicos (SME)	7
a)	Descripción	7
2.	Adecuación del proceso presupuestario	10
a)	Descripción	11
3.	Capacitación y sensibilización	12
a)	Descripción	13
IV.	Cronograma y presupuesto detallado	14

Siglas y abreviaciones

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

BM: Banco Mundial

DINAFI: Dirección Nacional de Administración Financiera

DIGESTYC: Dirección General de Estadísticas y Censos

FISDL: Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

FOVIAL: Fondo Vial Nacional

GPR: Sistema de Gestión por Resultados

GOES: Gobierno de El Salvador

MAG: Ministerio de Agricultura

MARN: Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales

M&E: Monitoreo y evaluación

MNH: Ministerio de Hacienda

MINED: Ministerio de Educación

MITUR: Ministerio de Turismo

MSPAS: Ministerio de Salud

MOP: Ministerio de Obras Públicas

RRHH: Recursos Humanos

SAFI: Sistema de Administración Financiera Integrada

SME: Sistema de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Públicos

STP: Secretaría Técnica de la Presidencia

I. INTRODUCCIÓN

El presente Informe se enmarca en la consultoría corta contratada para la “ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GPR EN EL SALVADOR- CUENTA B - PRODEV”.

El informe desarrolla el Plan de Operaciones (Plan de Acción), y cronograma de ejecución para la implementación de la Cuenta B – PRODEV. Para ello se ha revisado la información secundaria generada por las consultorías y estudios técnicos de la Cuenta A y se ha realizado un viaje de trabajo a El Salvador, en el cual se sostuvieron sesiones de trabajo con la STP y el BID. A partir de lo anterior, de los documentos ajustados y disponibles por la Misión del BID, además de los acuerdos parciales sobre el perfil y contenidos de la Cuenta B entre las partes, se prepara el siguiente Plan de Acción.

II. OBJETIVO DE LA CUENTA B

El objetivo de la presente cuenta B del PRODEV es establecer un modelo integral de gestión por resultados en seis instituciones del órgano ejecutivo, que vincule la planificación, el presupuesto, el seguimiento y la evaluación¹.

Con ello se busca que las decisiones presupuestarias y de planificación, incorporen consideraciones sobre resultados pasados y esperados y motiven a las instituciones públicas en su logro.

III. PLAN DE OPERACIONES

El Plan de operaciones para la Cuenta B- PRODEV en El Salvador capitaliza las lecciones y aprendizajes metodológicos del ensayo realizado en la cuenta A, al igual que la profundización de los diagnósticos y demás propuestas conceptuales. De esta forma se fundamenta el desarrollo de un modelo adaptado a las capacidades institucionales del país.

La estrategia a seguir focaliza el desarrollo e implementación del modelo en seis entidades nacionales, las cuales reúnen condiciones necesarias de voluntad y capacidad institucional y tienen un peso relativo considerable en el gasto público. El liderazgo de la misma estará a cargo de la Secretaría Técnica de la Presidencia (STP) y el Ministerio de Hacienda (MNH), en calidad de organismos ejecutores, para lo cual definirán un mecanismo formal de coordinación, el cual operará a nivel directivo y técnico.

El mecanismo de coordinación será presidida por funcionarios del nivel directivo de las dos instituciones mencionadas con el fin de definir los lineamientos estratégicos de ejecución, hacer seguimiento a sus avances y tomar las decisiones requeridas para su operación efectiva. Así mismo, contará con un nivel operativo, en cabeza de un coordinador técnico encargado de ejecutar su plan de operaciones. En desarrollo de estas funciones, orientará, facilitará la coordinación y hará la interventoría de las diferentes consultorías, tareas de asistencia técnica y adquisiciones a ser financiadas por la presente cuenta.

En consecuencia, se podrá lograr la dinámica necesaria entre entidades asignadoras, responsables de la programación, seguimiento y evaluación del gasto, y entidades ejecutoras, responsables de la inversión sectorial.

El eje del modelo GPR será el sistema de monitoreo y evaluación de políticas y programas públicos (SME), el cual permitirá generar y emplear sistemáticamente información de desempeño como apoyo en la articulación de las decisiones de planificación y presupuestación.

Para la introducción y adecuada operación del SME es necesario revisar, complementar y fortalecer aspectos presupuestales y de capacidades institucionales. En el plano presupuestal, las adecuaciones permitirán emplear la información de desempeño y los hallazgos derivados del seguimiento y las evaluaciones que se adelanten en los procesos de decisión y orientación del gasto. Así mismo, las

¹ Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local –FISDL—, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Obras Públicas, y Ministerio de Turismo

labores de sensibilización, promoción y generación de capacidades en los equipos clave de las instituciones participantes serán fundamentales en su apropiación y subsecuente expansión.

En correspondencia, el plan de operaciones contiene tres componentes: i) Sistema de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Públicos (SME); ii) Adecuación del proceso presupuestario, y; iii) Capacitación y sensibilización.

La cuenta B, cuyo inicio efectivo será la entrada en vigor del Convenio de País, abarca un lapso de 24 meses. Al Convenio de País se sumarán otros convenios subsidiarios entre las entidades rectoras (STP y MNH) y las seis entidades priorizadas, con el fin de ordenar el alcance y ejecución de la cooperación técnica.

A. Componentes

1. Sistema de monitoreo y evaluación de políticas y programas públicos (SME)

El objetivo del componente es desarrollar e iniciar la implementación de un sistema integral de monitoreo y evaluación que genere información de desempeño a ser empleada como apoyo en la toma de decisiones en la planificación y presupuestación.

a) Descripción

El sistema de monitoreo va a permitir efectuar el seguimiento a las metas asociadas a la formulación presupuestaria a través de un grupo priorizado de indicadores de desempeño articulados a las principales metas sectoriales y de Plan de Gobierno. Los indicadores serán acordados entre asignadores (STP y MNH) y ejecutores (Ministerios e Instituciones líderes) fundamentados en ejercicios de planificación orientada a resultados. Su recolección y sistematización será responsabilidad principal de los ejecutores, generando flujos de información hacia los asignadores. De esta forma las dos partes podrán realizar los análisis y manejo gerencial de acuerdo a sus necesidades; especialmente para apoyar la planificación presupuestal en cada ciclo presupuestal. La discusión presupuestal entre asignadores y ejecutores se estructurará, incluyendo el desempeño observado como uno de los factores determinantes en las decisiones de asignación presupuestal.

En cuanto al sistema de evaluación, este abarcará a los principales programas y proyectos de inversión pública generando información analítica sobre la lógica causal entre la inversión y los efectos (resultados e impactos) esperados en el bienestar. Su diseño incluirá los arreglos institucionales necesarios al interior del Ejecutivo y el Legislativo que garanticen su operación permanente basada en un portafolio de operaciones priorizadas con diferentes tipos y métodos de evaluación disponibles.

El sistema de evaluación será complementario al de monitoreo, profundizando en los hallazgos del último, el cual servirá para apoyar la identificación de aquellos programas o proyectos a ser evaluados. Su operación conjunta hará parte del proceso presupuestal y de planificación plurianual.

El SME contará con herramientas tecnológicas de soporte en la STP y entidades priorizadas, las cuales permitirán un manejo sistemático de la información y un flujo normalizado al interior del Ejecutivo (ejecutores - asignadores) y su difusión hacia el lado de la demanda del sistema (Sociedad Civil y Asamblea Legislativa)

Adicionalmente, el SME contempla el diseño y activación de un sistema de calificación del desempeño a las instituciones en función de los atributos de los sistemas de fijación de metas, generación y uso de la información de seguimiento y evaluación y de los resultados alcanzados.

Los hallazgos de las evaluaciones serán, al igual que la información de monitoreo, difundidos públicamente e incluidos en los informes y presentaciones del presupuesto a la Asamblea Legislativa, como soporte del debate presupuestal entre el Ejecutivo y el Legislativo e igualmente en la rendición de cuentas del Ejecutivo.

Para el desarrollo del SME se requiere abordar un conjunto de consultorías y actividades clave, las cuales deben adoptar una secuencia lógica de diseño, implementación y validación en las entidades priorizadas como base para su generalización posterior. A lo largo de esta estrategia se requiere fortalecer las capacidades de la STP y el MNH como entidades líderes de la gestión por resultados en El Salvador e igualmente de las entidades priorizadas. En este sentido, es de la mayor importancia identificar y activar los equipos líderes en las nuevas entidades (no focalizadas en la Cuenta A) para que participen junto a los equipos de STP, MNH y las cuatro entidades del Ensayo desde los primeros pasos de desarrollo del presente Plan de Operaciones. En gran medida, el éxito del sistema dependerá de contar con equipos humano clave expertos en las temáticas del SME.

A su vez, la participación y fortalecimiento de capacidades de la Asamblea Legislativa y de la sociedad civil desde una fase temprana de desarrollo del SME serán factores directamente incidentes en su sostenibilidad.

(i) Paso 1: Diseño del SME y fortalecimiento de capacidades

El primer paso será el diseño del SME, partiendo de la revisión de los estudios y hallazgos de los diagnósticos de la Cuenta A, destacando además la sistematización de experiencias de evaluación (eg. Red Solidaria) y el análisis del marco institucional vigente en el El Salvador (CONIP, Consejo de Ministros, STP). A partir de ello se contemplarán los siguientes aspectos a ser abordados por una consultoría internacional.

1. Metodológicos: definición de las metodologías de monitoreo y evaluación a emplear y diseño del portafolio de evaluaciones. Los desarrollos abarcarán el diseño y validación de manuales, procedimientos, formularios, reportes e informes de difusión al Presidente, Asamblea Legislativa y Sociedad Civil y demás insumos técnicos requeridos para operar el sistema.
2. Institucionales: Definición operacional del SME en términos de mecanismos e instancias de decisión que permitan usar los hallazgos del monitoreo y de las evaluaciones en planificación y asignación. Lo anterior incluye los mecanismos necesarios para definir, adelantar y sistematizar la agenda de evaluaciones, garantizando su funcionamiento a lo largo del ciclo presupuestal.
3. Fortalecimiento de capacidades: i) En la STP, fortalecimiento del equipo de monitoreo y evaluación del gasto como conductores del SME; ii) Adecuación institucional y capacitación al MNH en M&E, y; iii) elaboración de un programa de capacitación y asistencia técnica a las instituciones sectoriales.

Dado que el SME tendrá un enfoque orientado a resultados, el sistema de monitoreo contará con indicadores de efecto. Estos indicadores serán empleados como insumos de las evaluaciones a realizarse en programas o proyectos priorizados.

(ii) Paso 2: Fortalecimiento en planificación estratégica y gestión de indicadores

A partir del diseño conceptual del SME se elaborarán guías metodológicas de planificación estratégica orientada a resultados. Estas serán empleadas en los procesos de capacitación, orientación técnica y acompañamiento en la realización de ejercicios aplicados con las instituciones sectoriales priorizadas.

Las guías metodológicas harán énfasis en la articulación entre los niveles de la cadena de valor para la construcción de indicadores de efecto (resultados e impacto) asociados objetivos de política. Partiendo de los enfoques de planeación estratégica y marco lógico se determinarán los procedimientos para fijación de metas sectoriales soportadas en procesos de planificación y asignación presupuestal que generen bienes o servicios finales (productos) conducentes a su vez cambios en el bienestar (efectos).

El ejercicio se complementará con el diseño de un sistema de auditoría de bases de datos, que abarque mecanismos complementarios de contractualización, verificación independiente y control de calidad de información.

(iii) Paso 3: Planificación estratégica orientada a resultados aplicada en instituciones sectoriales

Empleando los diseños de los pasos anteriores se adelantará la asistencia técnica en pleno con las instituciones priorizadas, en ejercicios exhaustivos que aplicarán las metodologías de M&E y planificación estratégica orientada a resultados en la preparación de los presupuestos sectoriales. Como resultado de ello, se tendrán las baterías de indicadores, metas, esquemas de gestión y auditoría de información de desempeño definidos y operando en dichas instituciones y los respectivos anexos presupuestales orientados a resultados.

Esta tarea será adelantada en conjunto por un equipo de especialistas internacionales con apoyo permanente de un pool de consultores nacionales, los cuales actuarán como enlaces y facilitadores in-situ de los ejercicios trabajando con los núcleos de funcionarios designados en un esquema de aprendizaje aplicado en la práctica cotidiana de gestión.

(iv) Paso 4: Diseño de un mecanismo de evaluación de programas

Una vez avanzado el diseño del SME y los ejercicios de planificación en las instituciones sectoriales a través de una consultoría internacional se diseñará una metodología para la realización de las evaluaciones rápidas que puedan tomar como referencia la metodología de marco lógico, metodologías tipo PART² o evaluaciones de desempeño, adaptadas a los programas nacionales. El sistema de evaluación de programas será parte integral del SME y constituirá el portafolio de evaluaciones prioritarias a ser adelantadas.

De esta manera se complementará la información derivada de indicadores del sistema de monitoreo, con la aplicación de evaluaciones rápidas, centradas en el análisis de la consistencia de los programas públicos.

(v) Paso 5: Programa de mejoramiento de la calidad de información de desempeño

A partir del diseño del sistema de auditoría de bases de datos, y a través de una consultoría nacional especializada, se iniciará la implementación de un programa de mejoramiento de la calidad de información de desempeño que abarque el flujo de información asociada a indicadores de gestión, producto y efecto en las instituciones líderes, desde su levantamiento básico hasta su uso gerencial a nivel de STP, MNH y CIEG.

² Program Assessment Rapid Tools desarrolladas por el Gobierno Federal de los EEUU.

(vi) Paso 6: Capacitación a Asamblea Legislativa, medios de comunicación y sociedad civil en herramientas, uso y análisis de la información del SME

La capacitación a la Asamblea Legislativa será fundamental desde el inicio de su nuevo ciclo constitucional, como fundamento para su rol decisorio en el ciclo presupuestal, dotándola de información estructurada y herramientas para apoyar el análisis de información generada por el SME.

Así mismo, la sociedad civil y sus instancias de participación y control social serán objeto de sensibilización y fortalecimiento en el uso de herramientas e información del SME para apoyar su rol veedor y fortalecer así el proceso democrático y de rendición de cuentas en El Salvador.

Por último, se sensibilizará, capacitará e invitará directamente a los medios de comunicación para hacer uso y difusión de la información generada por el SME como parte de su labor periodística y de construcción de comunicación social.

Para estas labores se contará con una consultoría nacional especializada en comunicación organizacional y social.

(vii) Paso 7: Dotación de equipos y adecuación de sistemas tecnológicos de soporte

El último paso en el desarrollo del SME será la adecuación y dotación de sistemas tecnológicos de soporte, una vez los diseños hayan sido validados y los ejercicios hayan servido para validar y ajustar los mecanismos y formatos de trabajo.

Con este propósito, se sistematizarán los distintos instrumentos (nuevo módulo informático) complementarios entre sí para fortalecer la toma de decisiones basada en información de desempeño en las instituciones a lo largo del proceso presupuestario. Como parte integral del SME, se desarrollará un tablero gerencial (dashboard) de PPR, análisis multidimensional de la implementación del módulo de programación y seguimiento a las matrices 1, 2 y 3 y desarrollará un nuevo módulo informático que permita un nivel institucionalizado para el seguimiento a los planes anuales operativos integrado con dichas matrices.

Adicionalmente, se dotará a las instituciones con equipos y licencias necesarias y un nuevo módulo informático que recopile en una base de datos centralizada y accesible en línea todas las evaluaciones a programas; fijando el procedimiento que permita recopilar y sistematizar las evaluaciones pasadas y futuras.

Por último, se financiará un sitio en la red (website) para la difusión en línea de la información de desempeño generada por el SME, contribuyendo de esta forma a garantizar un acceso abierto al sistema por parte de la sociedad civil y demás actores de interés.

2. Adecuación del proceso presupuestario

El objetivo del componente es adecuar el proceso presupuestario a fin de que se incorporen a él de manera sistemática consideraciones sobre el desempeño y las recomendaciones resultantes de los procesos de seguimiento y evaluación del gasto.

a) Descripción

La operación efectiva del SME requiere fortalecer los procesos de formulación, seguimiento y evaluación del presupuesto público para incorporar sistemáticamente la información de desempeño como apoyo a la toma de decisiones presupuestales.

Para ello, de manera coordinada con el Banco Mundial, se adelantarán acciones para incrementar la predictibilidad, transparencia y efectividad del proceso presupuestal. En este sentido, la cooperación del BM se enfocará en el marco macroeconómico del presupuesto, introduciendo mecanismos de planificación presupuestal de mediano plazo que integren consideraciones fiscales con prioridades sectoriales, propendiendo por un gasto de calidad.

En cuanto al apoyo del BID, se brindará asistencia técnica en las siguientes áreas:

- i) Adecuación del SAFI con el fin de:
 - a. Introducir una clasificación funcional del gasto asociada a la lectura de desempeño para mejorar la relación entre las áreas de gestión, estructura institucional y acciones programáticas (catálogo de Naciones Unidas).
 - b. Incorporar indicadores y metas en la etapa de formulación presupuestal
 - c. Unificar instrumentos para los diferentes tipos de presupuesto (general, especial y extraordinario).
 - d. Racionalizar los requerimientos de información de la formulación presupuestaria al igual que las modificaciones presupuestales discrecionales, facilitando así la introducción de los hallazgos del SME en el ciclo de decisiones presupuestales.
- ii) Fortalecimiento del sistema de información gerencial de las finanzas públicas, para la generación de reportes de medición de resultados así como de seguimiento de la ejecución presupuestaria para apoyar la toma de decisiones a partir del desempeño.
- iii) Introducción de un mecanismo de calificación de la gestión financiera de las instituciones para ir flexibilizando los requisitos de tesorería, modificaciones presupuestales, y de controles a los programas de gasto a las más eficientes, responsables y transparentes.

Los pasos a seguir en la adecuación presupuestaria son los siguientes.

(i) Paso 1: Introducción de clasificación funcional del gasto

Se generará un clasificador presupuestal que articule la planificación y el presupuesto en el SAFI. Dicho clasificador servirá para dar una lectura integral al presupuesto orientado a resultados, incrementar la transparencia y entendimiento del Legislativo y la ciudadanía. Adicionalmente, se desarrollará una metodología de clasificación funcional del gasto que adopte los estándares internacionales desarrollados en el Catálogo de Naciones Unidas.

Con este propósito se contratará una consultoría internacional encargada de revisar las definiciones de unidades presupuestarias y líneas de trabajo en cada institución priorizada, y de definir la metodología para su generalización en las demás instituciones a cargo de MNH. Esta labor se hará en coordinación con la consultoría internacional de planificación. Igualmente, serán cubiertos los desarrollos y adaptaciones de soporte a la clasificación en SAFI.

(ii) Paso 2: Incorporación de indicadores y metas en la etapa de formulación presupuestal

En coordinación con el ejercicio de diseño del SME, se diseñarán los mecanismos y procedimientos necesarios para incorporar los indicadores y metas de desempeño desde la etapa de formulación presupuestal, y a los cuales se hará el seguimiento respectivo como parte del SAFI.

(iii) Paso 3: Racionalización de requerimientos de información en la formulación presupuestaria y unificación presupuestal

Con base en los productos metodológicos e institucionales del diseño del SME (paso 1 del Componente 1) y de los pasos 1 y 2 del presente componente, se implementarán mejoras metodológicas, procedimentales y organizacionales de racionalización y articulación presupuesto-planificación entre asignadores (STP y MH) y ejecutores (ministerios) para cada etapa del ciclo presupuestal.

Se mejorará la predictibilidad de la gestión financiera anual identificando y sustituyendo las prácticas discrecionales de modificación presupuestal por criterios de decisión de efectividad del gasto derivados de la información generada por el SME.

A su vez, se unificarán los instrumentos del SAFI para el tratamiento de los diferentes tipos de presupuesto con el fin de garantizar la cobertura por fuentes.

(iv) Paso 4: Fortalecimiento del sistema de información gerencial de las finanzas públicas

A través de una consultoría especializada, se apoyarán los desarrollos informáticos necesarios para la generación de reportes de medición de resultados así como de seguimiento de la ejecución presupuestaria para apoyar la toma de decisiones a partir del desempeño. Lo anterior incluirá la adecuación, desarrollo y ajustes a cubos gerenciales y de indicadores de acuerdo a necesidades del SME.

(v) Paso 5: Introducción del mecanismo de calificación de la gestión financiera institucional

Una consultoría nacional especializada desarrollará una propuesta de criterios y estándares de calificación de la gestión financiera de las instituciones, que sirva como base a un procedimiento de desregulación progresiva y selectiva de la gestión financiera (en las áreas de tesorería, modificaciones presupuestales, y de controles a los programas de gasto), en función de su eficiencia y transparencia en la gestión.

El mecanismo será validado y empezará a ser implementado por el MNH a partir del segundo semestre de 2009.

3. Capacitación y sensibilización

El objetivo de este componente es el de fortalecer y nivelar las capacidades técnicas y experticia de los funcionarios del GOES en la gestión por resultados a través de un programa intensivo de formación que complemente y profundice las capacitaciones específicas de los otros componentes.

a) Descripción

Los pasos a seguir en su implementación son:

(i) Paso 1: Diseño y desarrollo del Programa de Formación

Se desarrollará un Programa de Formación intensiva - Capacitación y Asistencia Técnica sobre el Sistema de Gestión y Presupuesto por Resultados en El Salvador, dirigido a los funcionarios clave de las instituciones sectoriales.

El programa contará con expertos internacionales y nacionales, los cuales dictarán módulos temáticos mediante conferencias y talleres enmarcados en un pensum previamente diseñado. Los contenidos generales serán aquellos cubiertos en los componentes 1 y 2 del presente plan de operaciones, complementados con teoría sobre GPR y casos exitosos a nivel internacional. Los catedráticos serán apoyados por una consultoría nacional de asistencia técnica encargada de gestionar y gerenciar el desarrollo del Programa, en los aspectos técnicos y operativos y logísticos.

Entre los temas a cubrir se destacan: i) monitoreo y evaluación; ii) presupuestación orientada al logro de resultados; iii) Inversiones públicas; iv) herramientas de planificación presupuestal de mediano plazo; v) formulación de proyectos; vi) fortalecimiento de la gestión agregada del presupuesto; vii) incentivos institucionales; viii) transparencia, rendición de cuentas y fortalecimiento de mecanismos participativos

El programa incluirá recintos, materiales pedagógicos, CD Roms, reseñas, publicaciones, equipos, apoyo logístico, pasajes, viáticos, manutención y demás requerimientos para los procesos de capacitaciones internas e internacionales. Su realización se complementará con campañas de difusión, sensibilización y realización de seminarios o eventos puntuales dirigidos a directivos, Asamblea Legislativa y sociedad civil.

Adicionalmente, se contempla la realización de dos Foros, el primero de sensibilización iniciando la cooperación, y el segundo de intercambio de experiencias, una vez transcurrido por lo menos un ciclo presupuestal aplicando el SME. Por último, se realizarán pasantías de cooperación horizontal de los funcionarios clave a otras experiencias en curso a nivel internacional.

IV. CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO DETALLADO

A continuación se anexan la matriz de programación y presupuesto detallado que soportan la estructuración del plan de operaciones³, incluyendo además las actividades, productos principales y cronograma para la entrada secuencial de consultorías, en el marco del ensayo.

COMPONENTES/ACTIVIDADES		PRIORIDAD	SECUENCIA					ENTIDAD RESPONSABLE		
			2008oct	2009-1	2009-2	2010-1	2010-oct	STP	MNH	otro
C1 SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACION (SME)										
1	Diseño del SME y fortalecimiento de Capacidades									
1.1	Diseño metodológico	A						X		
1.2	Diseño institucional	A						X	X	
1.3	Fortalecimiento de capacidades entidades líderes	A						X	X	X
1.4	Operación del SME articulado al ciclo de políticas públicas	A						X	X	X
2	Fortalecimiento en planificación y gestión de indicadores									
2.1	Diseño guías metodológicas de planificación orientada a resultados (incl gestión de indicadores)	A						X		
2.2	Diseño de sistema de auditoría de bases de datos	A						X		X
2.3	Fortalecimiento de capacidades en planificación	A						X	X	X
3	Planificación estratégica aplicada en instituciones sectoriales									
3.1	Implementación de metodologías SME, planificación y gestión de indicadores en instituciones priorizadas	A						X	X	X
4	Diseño de mecanismo de evaluación de programas									
4.1	Diseño metodológico	A						X		
4.2	Capacitación en evaluaciones rápidas	A						X	X	X
4.3	Operación del mecanismo de evaluación: portafolio de por lo menos 6 evaluaciones de programa activado e integrado al ciclo presupuestal	M						X	X	X
5	Programa de mejoramiento de la calidad de información									
5.1	Implementación del programa en entidades sectoriales	M						X		X
6	Capacitación a Asamblea Legislativa, Sociedad Civil y Medios de Comunicación									
6.1	Capacitación a Asamblea Legislativa	M						X	X	
6.2	Uso de información SME y reportes generados por STP y MNH como parte del ciclo presupuestal por parte de la Asamblea Legislativa	M								
6.3	Capacitación a Sociedad Civil y Medios de Comunicación	M						X	X	
7	Dotación de equipos y adecuación de sistemas tecnológicos									
7.1	Desarrollo del nuevo módulo informático de seguimiento	A						X	X	X
7.2	Dashboard PPR y website difusión	M						X		
7.3	Equipos y licencias (SW HW)	M						X	X	X
7.4	Módulo informático evaluaciones	M						X		

Siglas

MNH: Ministerio de Hacienda

STP: Secretaría Técnica de la Presidencia

GPR: Gestión por Resultados

	diseño
	fortalecimiento de capacidades
	implementación

³ El cuadro de presupuesto se extrae y basa en la matriz de plan de adquisiciones elaborada por el BID y el GOES.

COMPONENTES/ACTIVIDADES	PRIORIDAD	SECUENCIA					ENTIDAD RESPONSABLE		
		2008oct	2009-1	2009-2	2010-1	2010-oct	STP	MNH	otro
C2 ADECUACION DEL PROCESO PRESUPUESTARIO									
1 Clasificación funcional del gasto									
1.1 Diseño de clasificación funcional	A						X	X	
1.2 Implementación	A							X	
2 Incorporación de indicadores y metas etapa formulación presupuestal									
2.1 Diseño de mecanismos y procedimientos	M						X	X	
2.2 Implementación en SAFI	M							X	
3 Racionalización de requerimientos y unificación presupuestal									
3.1 Identificación de requerimientos reductibles en formulación presupuestaria	M							X	
3.2 Identificación modificaciones discrecionales y sustitución por reglas derivadas de SME	M						X	X	
3.2 Unificación presupuestal por fuentes	M							X	
4 Fortalecimiento del sistema de información gerencial de las finanzas públicas									
4.1 Desarrollo de módulos informáticos para la generación de reportes de medición de resultados	M						X	X	
5 Mecanismo de calificación de la gestión financiera									
5.1. Diseño del mecanismo	M							X	
5.2 Implementación	M							X	X

COMPONENTES/ACTIVIDADES	PRIORIDAD	SECUENCIA					ENTIDAD RESPONSABLE			
		2008oct	2009-1	2009-2	2010-1	2010-oct	STP	MNH	otro	
C3 CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN										
1	Diseño y desarrollo del programa de formación									
1.1	Diseño del pensum	A						X	x	
1.2	Realización del programa	A						X	X	X
1.3	Foro de sensibilización	A						X	X	X
1.4	Pasantías internacionales	M						X	X	X
1.5	Foro de intercambio de experiencias	M						X	X	X

PRESUPUESTO CUENTA B - APOORTE BID				
No. Ref.	Nombre	Costo Estimado US\$	Fechas Estimadas	
			Inicio estimado	Final
I.	Consultorias			
1	Contratación de firma internacional para (i) <u>elaboración de guías metodológicas de planificación estratégica, y asistencia técnica y capacitación de funcionarios para realización de ejercicios de planificación, y (ii) diseño del Sistema de Monitoreo y Evaluación con asistencia técnica para su puesta en marcha</u>	292.000	Oct-08	Sep-09
2	Contratación de consultores nacionales individuales para <u>acompañamiento a las instituciones sectoriales</u> para la extensión del SME y de nuevas metodologías GPR (construcción y enriquecimiento indicadores, auditoría bases de datos, etc.) (6 contratos de 48000 US\$ c/u) (Enlaces Institucionales)	141.561	Oct-08	Jul-09
3	Contratación de 3 consultores nacionales individuales para <u>desarrollo informático</u> e implementación inicial de módulos informáticos de seguimiento de los planes operativos y tablero gerencial de la STP (en 2 instituciones)-- 3 desarrolladores por 9 meses, 3 contratos de \$19333--	58.000	Ene-09	Jul-09
4	Contratación de 3 consultores nacionales individuales para replicar en 6 instituciones los módulos anteriores-3 contratos de \$14,000 cada uno- (Informáticos)	42.000	Sep-09	Mar-10
5	Contratación de un Consultor nacional para la extensión de un <u>mecanismo de transparencia y difusión</u> extendiéndola a las instituciones sectoriales	15.000	Feb-10	Jul-10
6	Consultoría nacional para el diseño e implementación de un <u>Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Información</u> GPR para instituciones sectoriales (6 meses repartidos en 2 años)	15.000	Ene-09	Jun-09
7	Consultoría nacional para <u>capacitación a medios de comunicación e instituciones de la sociedad civil y Asamblea</u> en el uso e interpretación de la información sobre resultados en la gestión pública	9.000	Ago-09	Sep-09
8	Consultoría para el diseño y desarrollo de un <u>website</u> de apoyo a la difusión de información sobre resultados y gestión presupuestaria.	16.950	Sep-09	Dic-09
9	Consultoría individual internacional para estudio de factibilidad y propuesta para la incorporación de una clasificación funcional del gasto.	43.227	Sep-08	Dic-08
10	Contratación de firma consultora nacional para desarrollos informáticos para optimización del SAFI: adecuación cambiando de diseño de la aplicación, e incorporación de nuevos módulos si fuese necesario, indispensables para la puesta en marcha de PPR. (inicia contratación en agosto/08)	565.000	Ene-09	Dic-09
11	Contratación de consultor individual nacional para el establecimiento y seguimiento del <u>Plan de Capacitación</u> (duración contrato: 6 meses)	12.000	Ene-09	Sep-09
12	Contratación de firma consultora nacional para el <u>diseño y producción de materiales didácticos</u> para los cursos de guía de la implementación GPR -2 meses adaptación pedagógica y 2 meses edición, e impresión	34.697	Ene-09	Jul-09
13	Contratación de 2 consultores individuales internacionales que intervendrán como para <u>panelistas</u> para foro, 2 contratos de \$2700 cada uno	5.400	Oct-08	Dic-08
14	Contratación de 1 consultor individual internacional que intervendrá como <u>panelista</u> del Foro de Intercambio de experiencias	2.700	Mar-10	Jun-10
15	Contratación de <u>consultor coordinador técnico</u>	96.000	Sep-08	Ago-10
16	<u>Evaluación del programa</u> y de la <u>implementación del Plan de Acción</u>	15.000	Ene-10	Oct-10
II.	Servicios de No Consultoría			
17	Servicios de no-consultoría: <u>Apoyo logístico</u> para la celebración de las capacitaciones intensivas (3 ciclos de capacitación para 40 personas a 20\$/día/persona, 3 días por cada tema, cubriendo los 6 temas)	38.700	Ene-09	Jun-09
18	<u>Apoyo logístico</u> para la celebración de las capacitaciones para extensión (3 ciclos de capacitación para 60 personas a 20\$/día/persona, 2 días por cada tema, cubriendo los 6 temas)	35.064	Mar-09	Jun-09
19	Servicios de no consultoría: <u>apoyo logístico</u> para el foro de sensibilización inicial GPR	3.000	Oct-08	Nov-08
20	Servicios de no-consultoría: <u>reproducción de materiales</u> para foro inicial	2.000	Oct-08	Nov-08
21	Servicios de no consultoría: <u>apoyo logístico</u> para el foro de intercambio de experiencias	3.000	Ene-10	Mar-10
22	<u>Reproducción de materiales</u> para el foro de intercambio de experiencias	2.000	Ene-10	Mar-10
23	Pasajes y estancias de funcionarios para las <u>pasantías e intercambio</u> en temas de planificación estratégica y GPR (2 viajes de 5 días para 4 personas)	17.600	Oct-09	Nov-09
III.	Adquisiciones de Bienes			
24	BIENES: Adquisición de <u>HW - SW</u> para equipos de apoyo a la planificación en la entidad rectora y priorizada:	98.651	Sep-08	Jun-09
25	Consultoría para <u>desarrollos informáticos</u> para optimización del sistema de información gerencial de las <u>finanzas públicas</u> : adecuación, desarrollo y ajustes a cubos gerenciales y de indicadores de acuerdo a necesidades para el monitoreo y seguimiento institucional	113.000	Ene-09	Sep-09
	TOTAL	1.676.550		
NOTA IMPORTANTE: Tomado del Plan de Adquisiciones elaborado por el BID y el GOES. (no incluye 12% a ser aportado por GOES)				

NOTA IMPORTANTE: Tomado del Plan de Adquisiciones elaborado por el BID y el GOES. (no incluye 12% a ser aportado por GOES)