**Anexo 2. CURSO DE GESTIÓN PARA INSTITUCIONES DEL CENTRO DE GOBIERNO:   
COORDINACIÓN GUBERNAMENTAL, DEFINICIÓN Y SEGUIMIENTO DE PRIORIDADES**

*Estructura curricular de curso ejecutivo de formación enfocado en el fortalecimiento de las instituciones del Centro de Gobierno, usualmente ubicado en el caso de América Latina en la oficina de la Presidencia o Primer Ministro a nivel nacional, o en la oficina del Gobernador o del Alcalde a nivel subnacional.*

**Introducción**

Las instituciones de Centro de Gobierno en América Latina presentan debilidades comparadas con sus pares en países de la OCDE. La autoridad política suele poseer poco conocimiento técnico sobre políticas públicas y, a menudo, tiene un débil compromiso con una formulación de políticas técnicamente sólida capaz de resolver problemas crecientemente complejos y multidimensionales. Las oficinas presidenciales, normalmente fuerte en asuntos políticos (incluyendo el manejo de relaciones con otros poderes y niveles de gobierno y la coordinación del respaldo político) tienden a ser más políticas que analíticas. De hecho, las secretarías técnicas en la oficina presidencial no son comunes y los gabinetes son poco utilizados como órganos deliberativos o de toma de decisiones sobre políticas. La capacidad de coordinación por parte de las oficinas de presidencia de las acciones de un número creciente de ministerios, agencias y organismos desconcentrados es limitada, y su vinculación a un plan estratégico de gobierno o plan de desarrollo es comúnmente débil.

A su vez, dos de los principales organismos técnicos que apoyan al Centro de Gobierno tienen sus limitaciones. Por un lado, los ministerios de Hacienda suelen ser relativamente fuertes en asuntos de políticas, pero tienden a tener un punto de vista predominantemente fiscal, valorando poco otros aspectos de las políticas sectoriales. Por otro, las instituciones de planificación, que apoyan la coordinación gubernamental y seguimiento de prioridades, pueden contar con capacidades analíticas, pero no cuentan normalmente con una fuerte influencia en las oficinas presidenciales o en la política fiscal.

Como parte de su movimiento hacia una gestión pública que genere resultados para los ciudadanos, hay iniciativas innovadoras de los gobiernos de la OCDE y de América Latina intentando recurrir cada vez más a un ciclo de políticas públicas más racional y a una mejor coordinación de la acción del estado – y a la mejora de la capacidad técnica a tal efecto – aunque el proceso continúa siendo mayormente débil. La propuesta del BID es apoyar a las iniciativas en curso y promover nuevas acciones a partir de la sistematización y diseminación del conocimiento disponible y del diálogo directo con los gobiernos sobre el tema.

**Objetivo general**

Fortalecer las capacidades y competencias profesionales de equipos de funcionarios de instituciones de instituciones del *Centro de Gobierno* en conceptos, herramientas y estrategias para apoyar la toma de decisión sobre políticas públicas, la coordinación de la acción gubernamental y la definición, seguimiento y comunicación del cumplimiento de las prioridades de gobierno.

**Público objetivo**

El curso está dirigido a funcionarios de niveles altos y medios (vice ministros o asesores) de instituciones del *Centro de Gobierno* (Oficinas o Ministerios de la autoridad máxima del poder ejecutivo a nivel nacional o subnacional). Estas instituciones son responsables de asesorar la toma de decisiones de la máxima autoridad política, coordinar la acción gubernamental, e identificar, dar seguimiento y asegurar el cumplimiento de los resultados de la gestión. El curso priorizará a los países de acuerdo al tiempo restante en la administración, apuntando a la participación de las nuevas autoridades o, cuando fuera adecuado, de un equipo de transición.

**Tiempo de duración**

La duración aproximada del curso es de 4 días, presencial, precedida de lectura de material de referencia y preparación de un documento para identificar desafíos prácticos en su país, y seguida por una encuesta a completar luego del curso de forma virtual.

**ESTRUCTURA CURRICULAR DEL CURSO**

**Módulo 1. El ciclo de las políticas públicas y los procesos de toma de decisión (1 día)**

**Objetivo del Módulo**:

*Introducir el ciclo de las políticas públicas, identificar los elementos que condicionan los procesos decisorios en la alta administración pública y presentar metodologías y herramientas tecnológicas para el apoyo a la toma de decisiones en el Estado.*

**Ejercicio Virtual I (previo al curso)**

Objetivo de aprendizaje: Familiarizarse con literatura básica sobre el ciclo de las políticas públicas y el Centro de Gobierno. Preparación de documento breve identificando desafíos básicos del contexto del participante.

**Unidad No. 1: Introducción: el Ciclo de las Políticas Públicas y el Centro de Gobierno**

Objetivo de aprendizaje: Introducir conceptos básicos sobre el ciclo de las políticas públicas, el Centro de Gobierno. Comprender la importancia del uso de las evidencias y de la evaluación (ex ante y ex post) dentro del ciclo de las políticas públicas y el rol del Centro de Gobierno en este ejercicio. Comprender el rol del Centro de Gobierno de interlocución con actores privados (lobbies, grupos de interés, sociedad civil) e institucionales (Congreso) en el día a día y su influencia en llevar a cabo su mandato.

**Unidad 2. La toma de decisiones en el sector público**

Objetivo de aprendizaje: Aspectos conceptuales de estructuración, lógica técnica y racionalidad política.

**Unidad 3. Herramientas metodológicas y tecnológicas de apoyo a la toma de decisión: ventajas y limitaciones**

Objetivo de aprendizaje: Analizar ventajas y limitaciones de herramientas tecnológicas disponibles en el mercado, como tableros de control de mando, para la toma de decisiones, y herramientas básicas de gestión (balance scorecard, FODA).

**Mercado de Experiencias**

Objetivo de aprendizaje: Breve presentación (5 minutos) del documento preparado en el Ejercicio Previo durante el almuerzo del día 1.

**Módulo No.2. Identificación de prioridades de gestión y formalización de compromisos para mejor rendición de cuentas y mayor eficiencia y efectividad gubernamental (1.5 días)**

**Objetivo del Módulo**

*Mejorar la capacidad para bajar promesas de campaña, plataformas electorales y planes de gobierno en ejes estratégicos de máxima prioridad que puedan ser asignados a instituciones específicas, con indicadores y metas monitoreadas en el tiempo y fáciles de comprender para la ciudadanía.*

**Unidad No.1. Introducción**

Objetivo de aprendizaje: Marco conceptual; diagnóstico y problemática. Antecedentes internacionales. Relevancia para América Latina.

**Unidad No.2. Identificación de las prioridades de gestión: determinación de los ejes estratégicos, acciones, indicadores y metas con plazos concretos**

Objetivo de aprendizaje: Conocer y aplicar herramientas para identificar y planificar los objetivos estratégicos, áreas prioritarias y/o ejes de intervención, así como sus acciones. Alineación entre plan y presupuesto. Análisis de la importancia de los sistemas estadísticos y familiarización con metodologías para la participación ciudadana y el diseño de indicadores de desempeño confiables, con metas, plazos, recursos y responsables concretos.

**Unidad No.3. Formalización de los compromisos para una mejor rendición de cuentas. Análisis de herramientas: Contratos de gestión**

Objetivo de aprendizaje: Familiarización con las ventajas y desventajas de diferentes modelos de contratos de gestión aplicados internacionalmente como instrumento para institucionalizar la determinación de responsables por el alcance de las metas de gobierno (ejemplos: Minas Gerais en Brasil, ejemplos varios de países de la OCDE). Herramientas entre Centro de Gobierno y ministerios y agencias sectoriales. Herramientas entre gobierno central y gobiernos subnacionales.

**Unidad No. 4 Mecanismos de rendición de cuentas de resultados prioritarios de gestión**

Objetivo de aprendizaje: Presentar diferentes mecanismos de rendición de cuentas de los resultados de gestión a la ciudadanía. Casos de Reino Unido y Malasia.

**Unidad No. 5. El uso de la evaluación en el diseño de nuevas políticas**

Objetivo de aprendizaje: Explorar mecanismos específicos para integrar los resultados de evaluación de programas y políticas en el diseño de nuevas políticas (A través de la presentación de casos - serán adaptados al público objetivo, por ejemplo: México, Sudáfrica, etc.)

**Mercado de Experiencias**

Objetivo de aprendizaje: Participantes de países seleccionados se refieren a sus experiencias en la identificación de las prioridades de gestión y formalización de compromisos para rendición de cuentas durante el almuerzo del día 2.

**Módulo 3. Coordinación de la acción gubernamental desde el Centro de Gobierno (1 día)**

**Objetivo del Módulo**:

*Destacar la importancia de la función de coordinación para garantizar la alineación estratégica, coherencia y calidad de la acción de gobierno.*

**Unidad 1: La necesidad de una mejor coordinación gubernamental desde el Centro de Gobierno**

Objetivo de aprendizaje: Comprender los incentivos a la fragmentación institucional y la importancia de la coordinación. Analizar la influencia de la Nueva Gerencia Pública en la fragmentación institucional, el enfoque *whole-of-government* y las tendencias pendulares de concentración vs fragmentación de la administración en países de la OCDE y de América Latina.

**Unidad 2: Modelos y herramientas de apoyo a la coordinación gubernamental**

Objetivo de aprendizaje: Familiarizarse con modelos institucionales y herramientas para la coordinación gubernamental como la evaluación ex-ante de políticas públicas, análisis de impacto, coordinación de gabinete, cámaras sectoriales, consejos de asesores, salas de situación, etc.

**Mercado de Experiencias**

Objetivo de aprendizaje: Participantes de países seleccionados se refieren al desafío de la coordinación gubernamental del Centro de Gobierno en sus países durante el almuerzo del día 3.

**Módulo No.4. Aspectos Institucionales: Unidades de Resultados de Gestión (URG) o *Delivery Units* y otros mecanismos organizacionales para el Centro de Gobierno (0.5 días)**

**Objetivo del Módulo**

*Presentar experiencias internacionales de montaje de unidades de resultados de gestión o delivery units incluyendo: (i) opciones de estructura organizativa; (ii) perfiles del personal; (iii) interacción con ministerios sectoriales y sistemas para el mecanismo de reportes; (v) lecciones aprendidas y principales desafíos para su implementación; (iv) costos estimados de la unidad.*

**Unidad No. 1: Aspectos institucionales para el seguimiento de prioridades y la gestión de riesgos. Mapeo de la cadena de entrega de servicios en sectores prioritarios.**

Objetivo de aprendizaje: Analizar opciones organizacionales, perfiles de personal y costos de para llevar a cabo las funciones descriptas en módulos anteriores. *Delivery Units*, gabinetes de crisis, sala de situación. Mejorar la comprensión de los actores, instituciones, pasos y mecanismos para la entrega de servicios de máxima prioridad (incluyendo la asignación de los recursos necesarios), con el fin de poder determinar potenciales cuellos de botella para el alcance de los objetivos y asegurar una mejor interacción con instituciones sectoriales.

**Unidad No.2. Casos. Serán adaptados al público objetivo, por ejemplo, subnacional para su presentación en países como Brasil; esfuerzos en países C y D; otros países del Commonwealth para el Caribe.Potencialmente se incluirían: (i) Reino Unido: *Prime Minister’s* *Delivery Unit* ; (ii) Chile: La Unidad Presidencial de Gestión del Cumplimiento (SEGPRES). Podría incluirse además Malasia (PEMANDU).**

Objetivo de aprendizaje: Lecciones aprendidas y principales desafíos para su implementación. Aspectos organizacionales. La presentación de estas experiencias podría incluir video conferencias con funcionarios de Centro de Gobierno de estos países durante almuerzo del día 4.

**Módulo No.5. Trabajo virtual luego de completado el curso**

**Ejercicio Virtual II (1 mes luego de completado el curso)**

Encuesta a los participantes indicando qué innovaciones, herramientas o conocimientos concretos del curso están siendo aplicados o analizados para ser aplicados en el trabajo de la institución de los participantes, con posibilidad de seguimiento vía video conferencia con un equipo de especialistas del Banco.