

Gobierno de Argentina



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)



Gobierno de la Provincia de Chaco

**“FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE GESTION DE LA ALTA DIRECCION
DEL GOBIERNO DE LA PROVINCIA DEL CHACO”**

**Área Estratégica de Apoyo: Gobernabilidad Democrática
Sub Área Estratégica de Apoyo: Tecnología de la Información y las Comunicaciones
Línea de Servicio: 2.5 Gobierno Electrónico y Acceso a la Información**

Enero de 2009

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - SIGOB



**PROGRAMA DE LAS
NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO**

**GOBIERNO DE ARGENTINA
Presupuesto del Proyecto**

Número del Proyecto: ARG/09/003

Título del Proyecto: FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN DE LA ALTA DIRECCIÓN DEL GOBIERNO DE LA PROVINCIA DEL CHACO

Año de Inicio: 2009

Año de Finalización: 2009

Agencia de Ejecución:

Agencia de Implementación: SPyER

Financiamiento del Presupuesto (en US\$)	
INSUMOS	REV "A"
PNUD	
Costos Compartidos Gobierno	230.712
Costos de Administración:	6.921
TOTAL GENERAL	237.633

Tipo de Revisión: INICIAL

Breve Descripción:

El Gobierno de la Provincia del Chaco, en el marco de una nueva organización del Estado, ha decidido recuperar la herramienta metodológica de planificación estratégica para optimizar el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de las políticas públicas, con el propósito de optimizar la asignación de los recursos e instrumentar un proceso de desarrollo económico y social con equidad territorial. En este contexto, se han formulado 45 programas para el período 2009 – 2011, bajo la metodología del marco lógico, que permitió identificar y cuantificar las actividades (metas intermedias) y los recursos físicos y financieros necesarios para el logro de resultados (metas finales) en cada una de las jurisdicciones de gobierno. La ejecución de estos programas requiere implementar un sistema estandarizado y transparente para su seguimiento y evaluación, con rigurosa periodicidad, tanto a nivel de organismo ejecutor como también por área geográfica. El presente proyecto tiene como objetivo central, contribuir con asistencia técnica especializada, a la implantación de cuatro sistemas de la Oferta Corporativa del PNUD para la alta dirección del Gobierno de la Provincia del Chaco, a fin de fortalecer las capacidades de gestión para la Gobernabilidad Democrática. A la finalización del proyecto se prevé:

(i) Haber implantado un Sistema de Programación y Gestión por Metas y Resultados para diez (10) programas de gobierno.
(ii) Disponer del Sistema del Centro de Gestión del Gobernador que permita fortalecer la capacidad de gestión de su despacho, y apoyar el ordenamiento de la acción ejecutiva, en relación a la estrategia gubernamental.
(iii) Disponer un Sistema de Monitoreo de Actores y Temas de Gobernabilidad que facilite la gestión de la información de coyuntura y el nivel de favorabilidad con la cual los medios construyen la información, para que de manera proactiva se tomen cursos de acción orientados a mantener o mejorar los niveles de Gobernabilidad Democrática, y
(iv) Disponer del Sistema de Acción comunicacional como medio de búsqueda de consenso de la acción gubernamental y pedagogía ciudadana.

Aprobado por:	Firma:	Fecha:	Nombre/Cargo:
Gobierno		01 ABR 2009	RODOLFO M. OJEA QUINTANA EMBAJADOR SECRETARÍA DE COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL
Agencia de Ejecución:		26/02/09	Ing. Raúl Oscar Codutti Secretario de Estado Planificación y Evaluación de Resultados Provincia del Chaco
PNUD		15 ABR. 2009	CARLOS FELIPE MARTÍNEZ REPRESENTANTE RESIDENTE

Hoja de datos básicos

Proyecto ARG/09/003 – “FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE GESTION DE LA ALTA DIRECCION DEL GOBIERNO DE LA PROVINCIA DEL CHACO”.

Fecha de inicio: 01/03/2009

Fecha de finalización: 31/12/2009

Ejecución: Nacional

Modalidad: Plena

Organismo Nacional de Ejecución: Secretaria de Estado de Planificación y Evaluación de Resultados. Gobierno de la Provincia del Chaco.

Director Nacional: Raúl Oscar Codutti.

Domicilio: Marcelo T. de Alvear 145- Piso 9. Resistencia. Chaco

Teléfonos: (54-3722) 456456; (54-3722) 15658704

Fax: (54 03722) 433248

E-mail oficial p/notificaciones: (FOMS) rcodutti.sper@chaco.gov.ar

Coordinador: Carlos Migliore Sabadini

Domicilio: Marcelo T. de Alvear 145- Piso 9. Resistencia. Chaco

Teléfonos: (54-3722) 456454

Fax: (54 03722) 433248

E-mail oficial p/notificaciones: (FOMS) mp.cmigliore@chaco.gov.ar

Presupuesto Total: US\$ 237.354

Fuentes de Financiamiento: GOB



.....
Director Nacional del Proyecto

Ing. Raúl Oscar Codutti

Secretario de Estado

.....
Planificación y Evaluación de Resultados

Fecha
Financia del Chaco

1.- BREVE DESCRIPCION:

El Gobierno de la Provincia del Chaco, en el marco de una nueva organización del Estado, ha decidido recuperar la herramienta metodológica de planificación estratégica para optimizar el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de las políticas públicas, con el propósito de optimizar la asignación de los recursos e instrumentar un proceso de desarrollo económico y social con equidad territorial. Esto implica asumir la plena vigencia del sistema de planificación y evaluación de resultados, instituido en la legislación provincial, el fortalecimiento y la participación de los órganos que los componen, y la coordinación de la asignación sectorial y territorial de los recursos públicos en función a los objetivos de los planes y programas de gobierno.

Para la consecución del objetivo anteriormente enunciado se han institucionalizado las Unidades de Desarrollo Territoriales (UDT), concebidas como un espacio de actuación definido sobre cuya dinámica es posible intervenir para alcanzar su transformación a partir de la participación e inclusión de las demandas de las organizaciones de la sociedad civil y la convergencia de las acciones desarrolladas por cada área ministerial. El diseño de un modelo de gestión, basado en el territorio, y en la coordinación de la intervención de las áreas de gobierno permitirá sostener un nuevo modelo de articulación de las políticas de Estado.

En este contexto, se han formulado cuarenta y cinco (45) programas para el período de gobierno 2009 – 2011, bajo la metodología del marco lógico, que permitió identificar y cuantificar las actividades (metas intermedias) y los recursos físicos y financieros necesarios para el logro de resultados (metas finales) en cada una de las jurisdicciones. Asimismo, cabe destacar que en todos los casos las metas se enmarcan en los objetivos del milenio (ODM) e incluyen el enfoque de género como una dimensión estratégica. Por otro lado, se han constituido quince (15) UDT para contribuir a mejorar la ejecución territorial de los programas de gobierno. La ejecución de esta estrategia requiere implementar un sistema estandarizado y transparente para su seguimiento y evaluación, con rigurosa periodicidad, tanto a nivel de organismo ejecutor como también por área geográfica.

En el contexto anterior, el Gobierno de la Provincia del Chaco ha solicitado al PNUD la ejecución de un Proyecto cuyo objetivo central es contribuir con asistencia técnica especializada para la implantación de cuatro sistemas de la Oferta Corporativa del PNUD para la alta dirección del Gobierno Provincial, a fin de fortalecer las capacidades de gestión para la Gobernabilidad Democrática. A la finalización del proyecto se prevé:

- (i) Haber implantado un *Sistema de Programación y Gestión por Metas y Resultados* para diez (10) programas prioritarios, en particular aquellos resaltan la estrategia transversal del enfoque de género, contemplados en el Plan de Gobierno 2009 - 2011, que permita incidir en el logro de los resultados que se desean alcanzar, mediante el aprovechamiento de la capacidad operacional real de los ámbitos responsables de su ejecución;
- (ii) Disponer del *Sistema del Centro de Gestión* del Gobernador que permita fortalecer la capacidad de gestión de su despacho, y apoyar el ordenamiento de la acción ejecutiva del mismo en relación a la estrategia gubernamental.
- (iii) Disponer un *Sistema de Monitoreo de Actores y Temas de Gobernabilidad* que facilite la gestión de la información de coyuntura y el nivel de favorabilidad con la cual los medios construyen la información, para que de manera proactiva se tomen cursos de acción orientados a mantener o mejorar los niveles de Gobernabilidad Democrática, y
- (iv) Disponer del *Sistema de Acción comunicacional* como medio de búsqueda de consenso de la acción gubernamental y pedagogía ciudadana acerca de la misma.

Objetivos e indicadores esperados:

El proyecto se enmarca en una de las áreas de concentración definidas en el Documento del Programa País, Argentina 2005-2008, numeral 19. En efecto, una de las áreas de concentración del Programa, seleccionada de acuerdo a las prioridades actuales del Gobierno Argentino, es la Gobernabilidad democrática. "... La Gobernabilidad democrática sirve de apoyo a todos los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y las otras tres áreas están vinculadas directamente a varios de ellos...."

Los objetivos del proyecto se vinculan directamente con el fortalecimiento y la mejora de la calidad de la gestión pública del Gobierno de la Provincia del Chaco. A tal fin, el proyecto y específicamente el PNUD, contribuye entre otras, a la incorporación y manejo de tecnologías de información y comunicación en la toma de decisiones, a la capacitación de funcionarios públicos, en el ámbito provincial. En particular el proyecto pretende implementar sistemas de gestión que, acompañado de las tecnologías, tiene una amplia exposición práctica de herramientas metodológicas que se implementarán para el fortalecimiento de las capacidades institucionales de la gestión de la alta dirección del Gobierno de la Provincia.

Productos e indicadores esperados:

Al respecto se presenta una tabla en la cual se establece la estrecha relación entre el objetivo estratégico, efectos, e indicadores del Programa País CPD, y el proyecto en la Provincia del Chaco

Referencia	Programa País, atinente al Proyecto	El Proyecto
Objetivo estratégico del PNUD Argentina	Promover la Gobernabilidad democrática	Implementar sistemas de programación y gestión por resultados utilizando las TICs, con el objetivo de mejorar la calidad de la gestión provincial.
Efectos esperados	Fortalecimiento de las capacidades de gestión gubernamental a nivel nacional, provincial y municipal	Fortalecimiento de las capacidades de gestión de la alta dirección del Gobierno de la Provincia del Chaco para promover la Gobernabilidad Democrática
Indicador	Nuevos sistemas de gestión en operación	4. Sistemas de gestión para la alta dirección del Gobierno de la Provincia del Chaco en operación: (i) Sistema de Metas para el programa de gobierno, (ii) Sistema del Centro de Gestión para la agenda del Gobernador; (iii) Sistema de Monitoreo de Actores y Temas Gobernabilidad de la Provincia; (iv) Sistema de Acción Comunicacional.
Línea de Base:	Sistemas de gestión ineficientes utilizados por los ministros nacionales, las provincias y los municipios.	Sistemas de gestión con bajos niveles de eficiencia para el logro de los objetivos del actual gobierno de la Provincia del Chaco, encaminado a: a) la construcción de ciudadanía, b) la mejora de gestión, transformándola a un trabajo en redes de amplia cobertura, y c) el fortalecimiento de la acción comunicacional.
Meta	La mayoría de los Ministerios nacionales y provinciales estarán utilizando sistemas de gestión más eficientes.	La Gobernación de la Provincia del Chaco, estará usando sistemas de gestión que resultarán en mayores niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en la aplicación de sus programas.
Productos del Programa	Sistemas administrativos y de gestión más eficientes, utilizando las TIC y procesos de reestructuración.	Los 4 sistemas que se pondrán en operación incorporan nuevos enfoques, procedimientos y metodologías de trabajo, además del software de soporte para facilitar y concretar la práctica de las redes de gestión. Todos ellos se implementarán como sistemas de trabajo y por supuesto incorporan la reestructuración de los procesos de trabajo.
	Personal capacitado en el uso del sistema	Al ser sistemas de trabajo, el personal estará capacitado en su uso, en el entendido que el sistema involucra nuevos procesos, adquisición de nuevos enfoques y metodologías de trabajo, además del uso de las herramientas informáticas.
	30 auditorías ciudadanas sobre prácticas democráticas	En particular el sistema de metas estará disponible para la ciudadanía, a fin de interactuar con ella en el proceso de construcción y avance de los programas de gobierno.
Indicador	Mayor eficiencia en los trámites públicos	Mayor eficiencia en los trámites públicos vinculados en relación al tratamiento temprano de restricciones, alertas y oportunidades del sistema de metas aplicado a los programas de gobierno, a una

Referencia	Programa País, atinente al Proyecto	El Proyecto
		mayor articulación entre la agenda estratégica y la agenda cotidiana del centro de gestión del Gobernador, mayor grado de anticipación a crisis y conflictos derivados del monitoreo de actores y temas de gobernabilidad, mayores niveles de consenso y búsquedas de cooperación para el programa de gobierno mediante la acción comunicacional.
Línea de base	Los procedimientos y trámites públicos son ineficientes	Los trámites y procedimientos en la alta dirección no se ajustan a las necesidades, ni a la estructura del Programa de Acción Gubernamental. Es necesario eliminar las intermediaciones burocráticas ineficaces, al tiempo de realizar una adecuada programación y gestión de los programas gobierno, de la previsión de conflictos que derivan su ejecución en el plano político y de ajustar la marcha al logro de los objetivos buscados en el marco de la presente administración.
Meta	Trámites realizados con mayor eficiencia y varios de ellos por medios electrónicos Cinco provincias tendrán en operación sistemas integrados.	La provincia del Chaco con sistemas integrados de gestión para la alta dirección del Gobierno con 4 sistemas que buscan mayor efectividad de la política pública en el marco del estado de derecho y de la construcción de ciudadanía.
Indicador	Aplicación de prácticas de gestión más eficientes	Los sistemas a implementarse han sido desarrollados por el proyecto regional del PNUD SIGOB, en más de 15 años de experiencia en la alta dirección de los Gobiernos Nacionales y Locales de la Región y recoge las mejores prácticas en los aspectos que cada uno de ellos desea optimizar. En ese sentido, se aplicarán las mismas en el proceso de implementación.
Línea de base	Las prácticas de gestión son ineficientes	Las prácticas de gestión son ineficientes para el modelo de gestión instrumentado por el Gobierno de la Provincia del Chaco.
Meta	Aplicación de por lo menos 20 prácticas de gestión	En este proyecto se aplicaran 4 prácticas concretas.

Asociado en la Implementación: Gobierno de la Provincia del Chaco. Secretaría de Estado de Planificación y Evaluación de Resultados. Las actividades de este proyecto serán llevadas a cabo por el Proyecto Regional del PNUD/SIGOB, y un equipo de contraparte formado por funcionarios y agentes del Gobierno de la Provincia del Chaco, coordinados por la Secretaría de Estado de Planificación y Evaluación de Resultados. Los gastos que demande la ejecución del proyecto serán financiados con recursos del Gobierno de la provincia del Chaco.

El PNUD brindará asistencia técnica a través del SIGOB, el cual es un proyecto del Buró Regional para América Latina y el Caribe, con una amplia experiencia en apoyo a la alta dirección de gobiernos nacionales y locales, producto de la cual ha desarrollado la oferta corporativa para el fortalecimiento de las capacidades de gestión para la gobernabilidad democrática, entendida ésta como un método de acción político-institucional de búsqueda de eficiencia, eficacia, interacción para la cooperación ciudadana, estratégica, efectividad de la política pública y respeto al estado de derecho. El SIGOB dispone de 10 módulos de gestión que han sido examinados en talleres de trabajo por parte de las autoridades de la provincia del Chaco, decidiendo su cooperación para la implementación de 4 de ellos.

Otras partes responsables /Agencia de Implementación: N/A

Duración del Programa: 2009 (Aprox. 9 meses)

Componente de Programa: Gobernabilidad Democrática

Nombre del proyecto: ARG09/003 "Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión de la Alta Dirección del Gobierno de la Provincia del Chaco"

Acuerdos de gestión: El proyecto se ejecutará bajo la modalidad de ejecución plena (NEX)

Presupuesto: Dólares americanos doscientos treinta y siete mil trescientos cincuenta y cuatro (US\$ 237,354).

Firmas: el Asociado en la Implementación es la institución responsable de la gestión del proyecto. El PNUD será representado por el Representante Residente del PNUD.

2. ANALISIS DE SITUACION.

En los últimos años, el estado, la sociedad y la economía chaqueña han sido sujeto y objeto de significativos cambios.

1. En el área del Estado los hechos más significativos se han producido en términos del mantenimiento de un modelo de gestión basado, exclusivamente, en la observancia de normas y procedimientos, sin responsabilidad por el cumplimiento de los objetivos y resultados que le demanda la sociedad, en condiciones de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos.
2. En el área del sector privado se ha producido un doble proceso de concentración del ingreso en el sector financiero y algunos sectores económicos y una creciente exclusión del mercado de las medianas y pequeñas empresas vinculadas a la producción de bienes y servicios.
3. La dinámica de estos factores ha tenido y tiene un fuerte impacto sobre los indicadores de desarrollo humano, en particular al crear altos niveles de desempleo y subempleo, generando la aparición de grupos poblacionales en condiciones de pobreza e indigencia, que demandan la intervención del Gobierno en la solución de sus problemas, debido a que la incipiente reactivación del sector empresarial resulta insuficiente para concebir una solución vía generación del empleo.

En estos años el gobierno provincial ha visto como las políticas macroeconómicas (fiscales, monetarias, del sector externo y real de la economía), impulsadas desde el nivel central, al mismo tiempo que generaban crisis económicas y sociales, le han hecho perder muchas de sus capacidades de respuesta frente a las demandas de los agentes económicos y de diversos grupos de la población provincial.

Estas capacidades de respuesta si bien están vinculadas al ordenamiento fiscal, una vez ordenado éste o en camino de estarlo, se descubren otros desafíos que han sido la herencia de un proceso de debilitamiento de las capacidades institucionales del Estado y de la consolidación de una democracia que ha estado de espaldas a los ciudadanos, dejando a estos con múltiples derechos sin posibilidad de ejercerse y demandas insatisfechas. Es propósito del Gobierno del Chaco enfrentar esta situación, procurando que las políticas públicas sean, por un lado, más inclusivas y, por otro, más efectivas en cuanto la construcción de la infraestructura necesaria para el desarrollo. En este contexto, una especial atención merece la inclusión del enfoque de igualdad de género como una dimensión transversal de las políticas públicas provinciales, aspecto que ha quedado plasmado en los programas de gobierno formulados para el trienio 2009 - 2011. La estructuración de la red programática a su vez, enfrenta al ejecutivo provincial al desafío del seguimiento y evaluación de las metas físicas y financieras propuestas, ya que en relación a él se pueden advertir desde el enfoque de Gobierno (conducción político-institucional), tres tipos de dificultades: a) las complejidades técnico-administrativas y financieras para la realización o la efectividad de los resultados de los programas de gobierno que serán coordinados por un cuerpo de funcionarios y agentes no familiarizados en metodologías de gestión por resultados, b) las complejidades que encierra el manejo de una dinámica de actores cuyos intereses están, muchas veces, contrapuestos a los de estos programas, y que por tanto son potenciales generadores de la ingobernabilidad de estos ("el gobierno tiene una instancia dialéctica ante la Gobernabilidad, la genera a través de sus proyectos de desarrollo que benefician el bien común, pero haciéndolo puede ponerla en riesgo". *Gobierno y Gobernabilidad, Vigier 2003*), y por último, c) un margen de tiempo específico del cual disponen los gobiernos para actuar.

Por lo tanto, al ya complejo trabajo técnico-administrativo y financiero que tendrá el Plan de Desarrollo es necesario incorporar la complejidad del tratamiento de la dinámica de actores que están vinculados a los programas contenidos en dicho plan, a fin de que los mismos acompañen la implementación del Plan, garantizándose adecuados niveles de gobernabilidad. Cabe señalar que bajo el proyecto se implementarán un conjunto de herramientas metodológicas e instrumentales del Sistema de Metas respondiendo a este enfoque de situación.

Otro problema en esta línea de conducción político institucional detectado por la Gobernación del Chaco, y que merece atención, son las prácticas de trabajo alrededor de la agenda del Gobernador, la que incluye diversidad temática y de actores, con distintos niveles de complejidad y de tiempos de respuesta, las que al no contar con herramientas eficientes de gestión, dificultan la implementación efectiva de la estrategia del gobierno. Este fenómeno es bastante frecuente en niveles de alta dirección, donde usualmente se advierten falencias en la calidad de construcción, poco o bajos niveles de control de gestión de los compromisos que hace el funcionario jerárquico, y menor aún su articulación a los programas en curso. A fin de solucionar estos problemas, el proyecto plantea la implementación del *Sistema del Centro de Gestión del SIGOB* que ya ha sido instrumentado en 20 instituciones y en los niveles de atención a Presidentes, Gobernadores, Prefectos, sirviendo de soporte al ordenamiento del antes, durante y después de la acción ejecutiva del Jefe de Gobierno.

Otro ámbito de trabajo que es necesario fortalecer en la perspectiva de construcción de ciudadanía es la acción comunicacional como elemento que contribuya a difundir las acciones del gobierno en la perspectiva de buscar consensos y detectar percepciones de manera temprana. Este ámbito de trabajo de las relaciones del Gobierno - Sociedad, requiere un ordenamiento de la información que surge de las entidades mediáticas y de cómo ellas construyen al gobierno. Las técnicas en uso están limitadas a los tradicionales enfoques de informes de coyuntura, los cuales permiten visualizar la evolución de las percepciones ciudadanas, salvo al punto en donde estas se convierten en demandas y en conflictos. Frente a ello el proyecto prevé la implementación del *Sistema de Monitoreo de Actores y Temas de Gobernabilidad del SIGOB*, herramienta eficaz para la solución de las dificultades antes mencionadas. Asimismo el proyecto incluye la implementación del *Sistema de Acción Comunicacional del SIGOB* como un mecanismo de interacción con la ciudadanía ofreciendo información constante sobre las acciones gubernamentales y evaluando regularmente su impacto en la ciudadanía.

Las adversidades mencionadas requieren en todos los casos del fortalecimiento de las capacidades de gestión de la conducción político-institucional provincial, teniendo en cuenta que estos sistemas significan de manera concreta, nuevos métodos y técnicas de trabajo en la alta dirección, un alto nivel de sistematización de la información que vincula la decisión de las políticas en el plano de la formulación, programación, gestión y control, recursos humanos especializados en estos procesos y metodologías, y nuevos instrumentos de soporte de trabajo en redes de gestión.

El proyecto contribuirá al proceso de cambio significativo en el modo de dirección, gestión y control en las áreas dependientes del poder ejecutivo del Gobierno del Chaco. El objetivo principal es dotar de herramientas que permitan, en el menor plazo posible, incrementar la eficacia, aumentar la eficiencia, y dotar de mayor transparencia al proceso de dirección, de ejecución de programas, y a la prestación de servicios para la producción. Para ello la dirección del Gobierno provincial está trabajando tres ejes claves: a) la construcción de una red de gestión por resultados de alta cobertura para la ejecución del Plan de Desarrollo, buscando con ello nuevas formas de relaciones intra e interinstitucionales que reduzcan las intermediaciones innecesarias y le den mayor transparencia al proceso; b) la construcción de ciudadanía asociada de manera concreta al acceso a la información pública, novedosos perfiles de control y vigilancia ciudadana, y una fuerte participación en la cogestión del gobierno; y c) la utilización de la Acción Comunicacional como un mecanismo permanente de búsqueda de consensos y pedagogía ciudadana.

3. ESTRATEGIAS.

La estrategia adoptada por el Gobierno de la Provincia del Chaco consiste en realizar las actividades para alcanzar los objetivos expuestos en el punto anterior con la participación del PNUD, a través del Proyecto Regional de Fortalecimiento de las capacidades de gestión para la Gobernabilidad Democrática, más conocido en la región por sus siglas SIGOB. El SIGOB es una iniciativa del Buró Regional para América Latina y el Caribe del PNUD y pertenece al *Cluster* de Gobernabilidad democrática. El SIGOB ha

construido en los 15 años de experiencia práctica con diversos gobiernos de la región una oferta de módulos de gestión orientados a dar soporte a la alta dirección en relación a los desafíos descritos en la anterior sección de Estado de Situación.

a) Como se relaciona el proyecto con el mandato del PNUD

Este proyecto se relaciona estrechamente al objetivo estratégico del PNUD de Propiciar Gobernabilidad Democrática, específicamente con el componente de sistemas de gestión, como se vio en detalle en la tabla de compatibilidad entre el proyecto y el Documento del Programa País de Argentina 2005-2008.

Por otro lado, las actividades del Proyecto Regional SIGOB están enmarcadas en el Marco de Cooperación Regional del PNUD (Regional Documento Programme PDR), específicamente vinculado al componente de Gobernabilidad Democrática y dentro de él a la provisión de Sistemas de Gestión para el mejoramiento de los niveles de efectividad de las políticas públicas, la transparencia de la gestión y la rendición de cuentas de los programas.

b) Como se decidió cuales aspectos del problema se abordarían mediante acciones del PNUD.

1. La decisión de la participación del PNUD en la resolución del problema se decidió a partir de: Reuniones de información realizadas entre el Proyecto Regional SIGOB con las máximas autoridades de la Provincia del Chaco.
2. Del análisis de resultados de otras experiencias y de la oferta de contenido de que se desarrollo entre autoridades de la Provincia y expertos del Proyecto SIGOB. realizada en la Sede Regional en Asunción.
3. De la presentación y dialogo con la autoridades de la Gobernación de una propuesta elaborada por el equipo del proyecto RLA/2000/01.

El PNUD abordará en su contribución aspectos claves de los ya señalados en la caracterización del problema y en el objetivo de desarrollo del presente proyecto. La participación del PNUD está orientada a propiciar el “Desarrollo de las capacidades de gestión para la gobernabilidad”, a través de enfoques conceptuales, metodologías, soportes tecnológicos y una demostrada experiencia regional latinoamericana que le permite contribuir de manera directa al objetivo de fortalecimiento de la gestión de gobierno de la Provincia del Chaco.

- c) **Asistencia técnica y contribución del PNUD:** Para atender las necesidades de modernización y apoyo a la implementación de sistemas para la gestión de los programas de gobierno, el Proyecto Regional PNUD/SIGOB, a través de sus métodos e instrumentos, tiene la capacidad técnica para apoyar el proceso emprendido por la gobernación de la provincia del Chaco. La propuesta contempla el fortalecimiento de las capacidades de gestión para la gobernabilidad democrática a través de la implementación de 4 módulos con las siguientes características:

I. SISTEMA DE PROGRAMACION Y GESTION POR METAS Y RESULTADOS

El SIGOB ha orientando el desarrollo de este sistema hacia tres propósitos: a) propiciar que la acción institucional incida en el logro de las metas y no sólo se limite a evaluar el tablero de resultados, b) dar cuenta de la evolución de las metas a partir de indicadores que muestren los avances, retrasos o paralizaciones, c) y que se implemente con bajos traumas organizacionales.

El sistema de Programación y Gestión de Metas un sistema de trabajo intra e inter institucional, al cual estarán asociados todos aquellos ámbitos de la Gobernación que tienen responsabilidad directa sobre los programas del Plan de Desarrollo.

El Sistema se basa en métodos de programación y gestión centrados en la meta y sus resultados, para lo cual reúne en el mismo sistema trabajo a los que ofrecen información para la acción político-gubernamental y a los que la demandan en beneficio directo del logro de los objetivos de los programas seleccionados.

Por tanto es un sistema que no sólo verifica el avance del programa sino que permite incidir en él resultado, utilizando la acción política gubernamental de competencia del Gobernador.

Es importante destacar que el trabajo de implementación del Sistema de Programación y Gestión por Metas y Resultados requiere de un alto compromiso de todos los involucrados, y en ese sentido se apela a la madurez de los funcionarios para llevar adelante este propósito.

II. SISTEMA DEL CENTRO DE GESTION DEL DESPACHO DEL GOBERNADOR

Fortalecer la capacidad de gestión del despacho del Gobernador, con el fin de apoyar el ordenamiento de la acción ejecutiva del mismo. El Centro de Gestión es un sistema compuesto por métodos y procedimientos de trabajo que permiten la sistematización y ordenamiento de la acción ejecutiva del Gobernador, en relación a la gestión de las solicitudes que recibe, la programación y control de gestión de las instrucciones que da y la programación y gestión de su agenda diaria. Este sistema permite por tanto, dar una cobertura al “antes”, “durante”, y “después” de la acción ejecutiva del Gobernador.

III. SISTEMA DE MONITOREO DE TEMAS Y ACTORES DE GOBERNABILIDAD

Está concebido para facilitar la gestión de la información sobre las relaciones mediáticas con los Actores Estatales y de la Sociedad Civil, en una perspectiva proactiva de control y mantenimiento de los factores que configuran la Gobernabilidad Democrática. Dichas relaciones se basan en la propia acción política de la Gobernación como asimismo en la percepción de los diferentes segmentos de la opinión pública sobre lo que los medios de comunicación informan.

El SIMAT articula enfoques conceptuales, métodos de trabajo e instrumentos tecnológicos avanzados para asegurar y facilitar, a partir de un proceso de monitoreo de los medios de comunicación (Web, Periódicos, Radio y TV el registro y la sistematización de toda información de interés), la búsqueda y recuperación de la información, la elaboración de análisis relacionales de alto nivel de complejidad y especificidad, la elaboración de diferentes tipos de reportes, la evaluación de escenarios y la elaboración de propuestas y respuestas comunicacionales institucionales y personales de los actores de Gobierno.

IV. SISTEMA DE ACCION COMUNICACIONAL DEL DESPACHO DEL GOBERNADOR

Es un Sistema que permite dar cobertura a la Acción Comunicacional del Gobernador, utilizando un proceso de trabajo pautado y probado en su eficacia y cobertura. Para ello se establece un proceso de trabajo mediante el cual se reúne la decisión política del mensaje a ser difundido y la acción de producción del mensaje comunicacional en la plataforma del sistema.

Este sistema se ofrece como un servicio a los medios de comunicación para que obtengan de manera directa y de forma gratuita la acción comunicacional del despacho del Gobernador, en diversos formatos en los cuales esta ha sido editada: audios, videos, notas de prensa, etc. Por otro lado y como parte del servicio se ofrece a los medios de comunicación, una plataforma de

archivos en donde pueden ubicar la acción comunicacional del Gobernador almacenada por fechas, temas, medios de difusión, etc. Así mismo se dispone de un servicio de inscripción de demandas de entrevistas al titular, y solicitud de acreditaciones para actos.

Por último, el PNUD contribuirá a la sistematización de la experiencia que arroje la implementación de este proyecto, considerando la importancia de la ejecución de presupuestos por programa a nivel Provincial.

La estrategia de salida: A fin de garantizar la sostenibilidad del proyecto, se acuerda lo siguiente:

- Implementar en la Gobernación del Chaco, un ámbito institucional para el monitoreo del funcionamiento de los Sistemas, que incluya la utilización de los avances instrumentales (propios o del Proyecto Regional) con sus permanentes actualizaciones, distribuidas sin costo alguno para instituciones que participaron del Proyecto.
- Implementación de normativa interna que oficialice de modo obligatorio, el uso de los Sistemas provistos por el Proyecto.
- Elaborar un documento con recomendaciones sobre los perfiles de Recursos Humanos involucrados en los sistemas de trabajo que propicia el SIGOB y sobre las características de los equipos informáticos.
- Elaborar una propuesta y gestionar partidas presupuestarias indispensables para el funcionamiento de estos sistemas de trabajo, y que correspondan a los perfiles delineados y al mantenimiento del parque informático al cual están sujetos estas redes de gestión.

Esta estrategia de salida debiera garantizar en la medida de su alcance, un nivel de institucionalización necesario para la sostenibilidad del funcionamiento del Sistema y el logro regular de sus resultados.

4. MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS.

MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS DEL PROYECTO

Resultado esperado como se menciona en el Marco de Resultados del Programa de País		
Fortalecimiento de las capacidades de gestión de la alta dirección del Gobierno de la Provincia del Chaco para promover la Gobernabilidad Democrática		
Indicador de resultados como se menciona en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluyendo bases y objetivos El Gobierno de la Provincia del Chaco con capacidades de gestión fortalecidas		
Estrategia de asociación: El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Gobierno de la Provincia del Chaco y el proyecto regional SIGOB "Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión para la Gobernabilidad Democrática"		
Nombre e identificación del Proyecto "Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión de la Alta Dirección del Gobierno de la Provincia de Chaco"		
Productos esperados	Resultado a (años)	Insumos
Objetivo Inmediato 1: Fortalecimiento de las capacidades de gestión de la alta dirección del Gobierno de la Provincia del Chaco para promover la Gobernabilidad Democrática		
Producto 1 Sistema de Programación y Gestión de Metas por Resultado en operación en el Despacho del Gobernador, coordinado por la Secretaría de Estado de Planificación y Evaluación de Resultados Indicadores de éxito: 10 metas prioritarias del Gobernador registradas en el Sistema 50 Funcionarios con conocimiento de la metodología, procedimiento y funcionamiento del Sistema de Metas 3 Reportes revisados por la Alta Dirección 20 Restricciones atendidas 20 Alertas atendidas	Sistema de Programación y Gestión de Metas en operación 1. Estructuración del Sistema 2. Aplicación del Sistema 3. Implementación del Sistema 4. Revisión de la Práctica	DESCRIPCIÓN LP MONTO Consultores inter. 71200 31.626 Consultores Nac. 71300 17.100 Pasajes, Viáticos y TE 71600 9.800 Auditoría 74100 2248 Misceláneos 74500 4.682 F&A 75100 1.964 Total producto 1 67.420
	Producto 2 Sistema del Centro de Gestión implementado en el Despacho del Gobernador Indicadores de éxito: 100 Solicitudes gestionadas 50 Compromisos gestionados 50 tareas relacionadas a actividades del	Sistema del Centro de Gestión en funcionamiento 1. Estructuración del Sistema 2. Aplicación del Sistema 3. Implementación del Sistema 4. Revisión de la Práctica

<p>governador finalizadas</p> <p>20 Fichas técnicas de actividades elaboradas</p> <p>40 funcionarios capacitados</p>		<p>Misceláneos 74500 4.610</p> <p>F&A 75100 1.867</p> <p>Total Producto 2 64.101</p>
<p>Producto 3 Sistema de Monitoreo de Temas y Actores de Gobernabilidad con funcionarios capacitados y en operación en la Secretaría de Estado de Planificación y Evaluación de resultados</p> <p>Indicadores de éxito</p> <p>100 piezas noticiosas monitoreadas</p> <p>20 reportes de análisis entregados</p> <p>10 Reportes de coyuntura</p>	<p>Sistema de Monitoreo de Temas y Actores en funcionamiento</p> <p>1. Estructuración del Sistema</p> <p>2. Aplicación del Sistema</p> <p>3. Implementación del Sistema</p> <p>4. Revisión de la Práctica</p>	<p>DESCRIPCIÓN MONTO</p> <p>Consultores inter. LP 71200 19.000</p> <p>Consultores Nac. 71300 21.800</p> <p>Pasajes, viáticos y TE 71600 11.785</p> <p>Misceláneos 74500 4.204</p> <p>F&A 75100 1.704</p> <p>Total Producto 3 58.493</p>
<p>Producto 4 Sistema de Acción comunicacional funcionando en la Asesoría de Comunicación Social del Gobierno de la Provincia del Chaco</p> <p>Indicadores de éxito</p> <p>-30 acciones comunicacionales difundidas a través del sistema</p>	<p>Sistema de Acción Comunicacional en funcionamiento</p> <p>1. Estructuración del Sistema</p> <p>2. Aplicación del Sistema</p> <p>3. Implementación del Sistema</p> <p>4. Revisión de la Práctica</p>	<p>DESCRIPCIÓN MONTO</p> <p>Consultores inter. LP 71200 18.660</p> <p>Consultores Nac. 71300 19.400</p> <p>Pasajes, viáticos y TE 71600 4.750</p> <p>Misceláneos 74500 3.422</p> <p>F&A 75100 1.387</p> <p>Total Producto 4 47.619</p>
TOTAL DEL OBJETIVO 1		237.833

PLAN DE TRABAJO ANUAL -AWP

AÑO 2009

PRODUCTOS ESPERADOS PLANIFICADOS DEL GP		CALENDARIO		RESPONSABLE		PRESUPUESTO (DRE - SIO)		
		1 2 3 4 5		ESTADO		ESTIMADO		
Producto 1 Sistema de Programación y Gestión de Metas por Resultado en operación en el Despacho del Gobernador, coordinado por la Secretaría de Estado de Planificación y Evaluación de Resultados	1. Estructuración del Sistema					Cons. Inter.	7120 0	31.626
	2. Aplicación del Sistema					Cons. Nac.	7130 0	17100
	3. Implementación del Sistema					Pasajes, Viáticos	7160 0	9.800
	4. Revisión de la Práctica					Auditoria	7410 0	2248
Producto 2 Sistema de Gestión implementado en el Despacho del Gobernador	1. Estructuración del Sistema					Misceláneos	7450 0	4682
	2. Aplicación del Sistema					F&A	7510 0	1964
	3. Implementación del Sistema					Cons. Inter.	7120 0	29.624
	4. Revisión de la Práctica					Cons. Nac.	7130 0	17.300
						Pasajes, Viáticos	7160 0	10.700
						Misceláneos	7450 0	4610
						F&A	7510 0	1867

Producto 3 Sistema de Monitoreo de Temas y Actores de Gobernabilidad con Funcionarios capacitados y en operación en la Secretaría de Estado de Planificación y Evaluación de resultados	1. Estructuración del Sistema							Cons. Inter.	7120 0	19.000
	2. Aplicación del Sistema							Cons. Nac.	7130 0	21.800
	3. Implementación del Sistema							Pasajes, Viáticos	7160 0	11.785
	4. Revisión de la Práctica							Misceláneos	7450 0	4204
Producto 4 Sistema de Acción comunicacional funcionando en la Asesoría de Comunicación Social del Gobierno de la Provincia del Chaco	1. Estructuración del Sistema							Cons. Inter.	7120 0	18.660
	2. Aplicación del Sistema							Cons. Nac.	7130 0	19.400
	3. Implementación del Sistema							Pasajes, Viáticos	7160 0	4.750
	4. Revisión de la Práctica							Misceláneos	7450 0	3422
TOTAL										237,633

6. ARREGLOS DE GESTION

Arreglos de ejecución y de coordinación

En virtud del Acuerdo suscrito entre el Gobierno de la Nación Argentina y el PNUD, firmado el 26 de febrero de 1985 y aprobado por ley Nro. 23.396 del 10 de octubre de 1986, en este proyecto se adopta la modalidad de ejecución nacional plena.

Mediante dicha modalidad el Gobierno Argentino propone al PNUD acordar un organismo que asuma la responsabilidad primordial en la ejecución del proyecto. A tal efecto, actuará como organismo de ejecución la Secretaria de Estado de Planificación y Evaluación de Resultados de la Provincia del Chaco, donde funcionará la sede del Proyecto.

La Dirección Nacional del Proyecto le será asignada al señor Secretario de Estado de Planificación y Evaluación de Resultados de la Provincia del Chaco, quién tendrá bajo su responsabilidad la ejecución del mismo, el cumplimiento de sus objetivos además de las normas y procedimientos establecidos en el presente Documento.

Al Director Nacional le corresponderá con exclusividad efectuar las solicitudes de anticipo de fondos y las respectivas rendiciones de gastos. Para ello preparará y presentará al PNUD un informe trimestral sobre la utilización de los anticipos recibidos con cargo al Proyecto, y el estado de cuenta bancario. Dichos informes deberán ser presentados a más tardar en las siguientes fechas: Abril 15, Julio 15, Octubre 15 y Enero 15, y cada informe deberá corresponder al trimestre anterior o al último anticipo recibido cuando se solicite más de un anticipo por trimestre (El PNUD no entregará otro anticipo mientras no reciba el mencionado informe y el estado de cuenta bancario); pudiendo delegar en el Coordinador del Proyecto la facultad de realizar las contrataciones y adquisiciones, así como los demás actos necesarios para la administración del Proyecto, todos los cuales serán realizados en nombre del Proyecto.

Las acciones que desempeñe el organismo de ejecución en cumplimiento del Proyecto estarán sujetas, con exclusividad, tanto a las disposiciones del Acuerdo señalado precedentemente – que en su carácter de Tratado Internacional requirió la aprobación del Congreso Nacional- como a los procedimientos establecidos en el presente documento y sus Anexos, con exclusión de toda otra legislación que le hubiere sido aplicable de no mediar dicho Acuerdo ya que, en razón de lo establecido en el Art. 75, inciso 22 de la Constitución Nacional, tiene jerarquía superior a las leyes.

Por consiguiente, la delimitación de las responsabilidades y obligaciones de las partes involucradas en la ejecución del Proyecto se amparará en el Acuerdo mencionado en párrafo precedente.

Las normas y procedimientos de tipo operacional, ejecutivo y/o administrativo que se seguirán para el desempeño de las actividades contempladas, se detallan en el Manual de Gestión de Proyectos de Cooperación Técnica Ejecutados por el Gobierno (PNUD – ARGENTINA, de Septiembre 1994 y su actualización en Julio 1° 2004 según Circular PNUD N° 9/04 incorporándose como parte integrante del nuevo Documento).

Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema FOMS, Sistema Informático On Line - u otro Sistema que el PNUD comunique oportunamente-, el que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, la Cancillería y el PNUD. Para ello, el proyecto deberá contar, desde su inicio, con el equipamiento y la conexión de Internet que le permita su operación permanente y en tiempo real.

El presente proyecto terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración, 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de sus objetivos inmediatos antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.

Obligaciones anteriores y requisitos previos

El inicio del proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para su financiamiento y que se establece como obligación financiera por parte del Gobierno, de acuerdo al calendario de pagos anexo al presupuesto de este documento de proyecto.

Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo con el reglamento financiero del PNUD y durante la ejecución del proyecto, las actividades del mismo se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el calendario de pagos.

El PNUD firmará el documento del proyecto y proporcionará su cooperación al mismo con sujeción al cumplimiento de este requisito. Si no se cumple este requisito el PNUD puede, a su discreción, suspender su cooperación hasta el momento en que los aportes programados se hayan recibido y garanticen el financiamiento del proyecto.

Los recursos que el PNUD perciba en moneda nacional como costos compartidos o contribuciones a fondos en fideicomiso, serán convertidos a dólares de los Estados Unidos, aplicando lo establecido en el Capítulo V del Manual de Gestión de Proyectos Ejecutados por el Gobierno que se anexa y forma parte del Documento de Proyecto.

Para que el PNUD pueda registrar contablemente el ingreso de las contribuciones de costo compartidos en el mes en que estas fueron depositadas en la cuenta del PNUD, la institución contribuyente deberá enviar de inmediato a la oficina del PNUD, una comunicación formal informando que el depósito ha sido realizado, acompañando a la comunicación, la ficha de depósito bancario (según se establece en el Manual de Gestión de Proyectos Ejecutados por el Gobierno).

Habida cuenta de que el proyecto prevé básicamente la transferencia de conocimientos y medios técnicos de gestión para la puesta en operación y el funcionamiento de los componentes del SIGOB, las acciones necesarias para la transferencia mencionada serán de responsabilidad central del proyecto de "Desarrollo de capacidades de gestión para la Gobernabilidad" PNUD RLA/00/01

Se deja constancia que a fin de facilitar las actividades del Proyecto se constituirá un ámbito de coordinación inter institucional, conformado por un representante de la Gobernación (Secretaría de Planificación y Evaluación de Resultados), un representante de la oficina nacional del PNUD Argentina y un representante del proyecto regional.

7. MONITOREO Y EVALUACION.

El Coordinador del Proyecto será el responsable de la presentación de informes trimestrales y anuales, así como de cualquier tipo de información que le sea solicitada por la Coordinación interinstitucional o el UNDP Argentina.

Los riesgos anotados serán incorporados en el sistema Atlas y actualizados en la medida que se vayan detectando restricciones sustantivas en el desarrollo del proyecto.

Los informes Trimestrales serán entregados a la Oficina del PNUD en Argentina, y se estructuraran de acuerdo a los componentes del proyecto. En él se reportara el avance del proyecto en términos de las metas alcanzadas en cada Objetivo, las lecciones aprendidas.

Dimensión / Factor	Variables	Definición del riesgo	Descripción medidas de mitigación
Contexto	Contexto político	Cambios en las autoridades ministeriales	Generar condiciones de sustentabilidad a través de la incorporación de las decisiones del Gobernador
	Contexto del sector público	Cambio en los funcionarios responsables	Solicitar la participación activa de funcionarios públicos de carrera
Capacidad institucional	Relevancia político institucional del Asociado en la Implementación	Asignación del tiempo para tomar conocimiento de los Sistemas y su participación en los procesos	Programación adecuada de los requerimientos
	Capacidad operacional (recursos asignados)	Equipamiento informático insuficiente	Solicitar la adquisición del equipo

Plan de monitoreo

Productos	Actividades críticas	Meta anual de producto	Indicadores	Medio de verificación (ver anexo N2)	Periodicidad
Producto 1 Sistema de Programación y Gestión de Metas en funcionamiento	Estructuración del Sistema	Finalizar	Sistema estructurado	Documento N° 1 y 2 y acta firmada	Al primer trimestre
	Aplicación	Finalizar	Software parametrizado y red de gestión conformada	Documento N°3 entregado y acta firmada	Al primer trimestre
	Implementación	Finalizar	10 metas registradas 50 Fun. capacitados 3 Reportes revisados 20 Restricciones atendidas 20 Alertas Atendidas	Informe del Sistema	Al segundo trimestre
	Revisión de la Practica	Finalizar	Reunión de revisión de la practica	Ayuda memoria y Acta firmada	Al Segundo Trimestre
Producto 2 Centro de Gestión del Gobernador en operación	Estructuración del Sistema	Finalizar	Sistema estructurado	Documento N° 1 y 2 y acta firmada	Al primer trimestre
	Aplicación	Finalizar	Software parametrizado y red de gestión conformada	Documento N°3 entregado y acta firmada	Al primer trimestre
	Implementación	Finalizar	100 Solicitudes 50 Com. gestionadas 50 tareas finalizada 20 Ficha elaborada 40 fun. capacitados	Informe del Sistema	Al segundo trimestre
	Revisión de la Practica	Finalizar	Reunión de revisión de la practica	Ayuda memoria y Acta firmada	Al Segundo Trimestre
Producto 3 Sistema de Monitoreo de Actores y Temas implementado	Estructuración del Sistema	Finalizar	Sistema estructurado	Documento N° 1 y 2 y acta firmada	Al primer trimestre
	Aplicación	Finalizar	Software parametrizado y red de gestión conformada	Documento N°3 entregado y acta firmada	Al primer trimestre

	Implementación	Finalizar	100 piezas monitoreadas 20 Reportes entregados 10 Reportes Coyuntura	Informe del Sistema	Al segundo trimestre
	Revisión de la Practica	Finalizar	Reunión de revisión de la practica	Ayuda memoria y Acta firmada	Al Segundo Trimestre
Producto 4 Sistema de Acción Comunicacional en funcionamiento	Estructuración del Sistema	Finalizar	Sistema estructurado	Documento N° 1 y 2 y acta firmada	Al primer trimestre
	Aplicación	Finalizar	Software parametrizado y red de gestión conformada	Documento N°3 entregado y acta firmada	Al primer trimestre
	Implementación	Finalizar	30 piezas registradas	Informe del Sistema	Al segundo trimestre
	Revisión de la Practica	Finalizar	Reunión de revisión de la practica	Ayuda memoria y Acta firmada	Al Segundo Trimestre

Control de gestión

El proyecto será auditado al menos una vez durante su ciclo de vida. Se deberá prever en el presupuesto del proyecto los recursos necesarios para llevarla a cabo. El cumplimiento de las recomendaciones de la auditoria será responsabilidad de la dirección del proyecto y monitoreado por el PNUD.

8. CONTEXTO LEGAL

El presente Documento de Proyecto será el instrumento al que se hace referencia en el Artículo 1 del Acuerdo entre el Gobierno de Argentina y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, firmado por las partes el 26 de febrero de 1985 y aprobado por Ley N°23.396 del 10 de octubre de 1986.

Como se ha señalado en el apartado III "Disposiciones de Gestión. Arreglos de Ejecución", en virtud del Art. III párrafo 1 del Referido Acuerdo, el Gobierno Argentino ha propuesto al PNUD acordar a la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, entidad autárquica de derecho público en el ámbito de la provincia de Buenos Aires (Art. 1 Ley 13.766), como Organismo de Ejecución del presente proyecto, asumiendo la responsabilidad primordial en la ejecución del mismo.

Las acciones que desarrolle el organismo executor en el cumplimiento del proyecto, quedarán sujetas a las disposiciones del referido Acuerdo y del presente Documento del Proyecto, según lo dispuesto por el párrafo 3 del citado Art. III. De lo antedicho se desprende que el organismo executor actúa, en este caso, como mandatario del Gobierno Argentino en el marco de un Acuerdo Internacional ratificado por Ley y de este Documento de Proyecto, con exclusión de toda legislación que le hubiere sido aplicable de no mediar dicho Acuerdo ya que en razón de lo establecido en el Art. 75, inciso 22 de la Constitución Nacional, tiene jerarquía superior a las leyes. El Acuerdo prevé que el mismo "se aplicará a toda asistencia del PNUD y a los documentos del proyecto y otros instrumentos que las partes concierten para definir con más detalle los pormenores de tal asistencia y las responsabilidades respectivas de las partes y del organismo de ejecución en relación con tales proyectos".

De ello se desprende que las partes tienen amplias facultades en cuanto a la fijación de la normativa general y funciones del organismo ejecutor, las que deberán especificarse en los documentos de proyecto y sus Anexos, pueden entonces designar como organismo ejecutor a una estructura del gobierno argentino, fijarle funciones y dotarlas de la facultad de dictar la normativa específica en materia de contrataciones, pagos, etc.

Generalizando lo antedicho, el Acuerdo establece (Art. X párrafo 1) que "el Gobierno adoptará todas las medidas necesarias para que el PNUD, sus organismos de ejecución, sus expertos y demás personas que presten servicios por cuenta de ellos, estén exentos de los reglamentos u otras disposiciones legales que puedan entorpecer las operaciones que se realicen en virtud del presente Acuerdo" otorgando así amplia libertad a las partes para fijar la normativa de ejecución que consideren más apta.

Las revisiones del documento de proyecto que se indican a continuación, pueden ser efectuadas únicamente con la firma del Representante Residente del PNUD, siempre que los otros signatarios no presenten objeciones a estas revisiones:

- a) Revisiones de cualquiera de los anexos del documento de proyecto o adiciones a ellos.
- b) Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los productos o las actividades del proyecto, pero que se deriven de una redistribución de los insumos ya acordados o a aumentos de los gastos debido a la inflación, y
- c) Revisiones anuales obligatorias, mediante las cuales se reescale la entrega de los insumos del proyecto, se aumenten los gastos de los expertos o de otro tipo debido a la inflación, o se tenga en cuenta el margen de flexibilidad del organismo de ejecución en materia de gastos.

Por otra parte, en caso de haber ajustes en los objetivos inmediatos, en los productos o en las actividades propuestas en el documento de proyecto o por extensión del ciclo del proyecto o modificaciones en el presupuesto del proyecto, se deberán hacer revisiones sustantivas y presupuestarias, las cuales debe firmar tanto el PNUD, el Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio Internacional y Culto, y el organismo ejecutor.

Los Documentos de Proyecto, como extensión de un Tratado Internacional, son suscritos por el PNUD y la Subsecretaría de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, partes que, por ello, son las encargadas de realizar el control de legalidad del documento y sus disposiciones.

9. OTROS ACUERDOS.

La financiación del proyecto se realizará a través de la transferencia de recursos de la Gobernación de la Provincia del Chaco según el siguiente calendario de pagos (depósitos de costos compartidos)

Cronograma de desembolso	Porcentaje	Monto us\$
Firma del Convenio	40%	94,942
Inicio Fase III (aprox. 3 meses de firmado el Convenio)	40%	94,942
Fase IV. Acta de Revisión del Práctica	20%	47,470

45,053,02

A su vez el PNUD transferirá al Proyecto Regional SIGOB de acuerdo al siguiente calendario:

Cronograma de desembolso	Porcentaje	Monto us\$
Firma del Convenio	40%	89,776.7
Inicio Fase III (aprox. 3 meses de firmado el Convenio)	40%	92,176.7
Fase IV. Acta de Revisión del Práctica	20%	46,087.3

- Los depósitos serán realizados en las cuentas bancarias del PNUD: a) moneda local: Cuenta UNDP REPRESENTATIVE IN ARGENTINA (PESO) DEPOSIT ACCOUNT” del Banco CITIBANK, Casa Central: Bartolomé Mitre 320, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Cuenta N° 0/801292/038 – (CBU 0168888-1 00008012920385) – CIE (Clave de Identificación Especial) 30-68307705-0b) Dólares Americanos: Cuenta UNDP REPRESENTATIVE IN ARGENTINA (USD) ACCOUNT” del Bank of América, 1401 Elm St., Dallas TX 75202, USA. Account N°. 3752220627 (ACH Routing Number 111000012 [to be used only by US-based banks using ACH payment type], Wire Routing Number: 026009593, SWIFT Address: BOFAUS3N.
- En caso de no efectuarse en dólares estadounidenses, el monto de los depósitos será determinado por el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha del depósito. Si se produjera una alteración en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas antes de que el PNUD hiciera uso completo de los fondos depositados, el monto del balance de los fondos válido en ese momento será consecuentemente ajustado. Si, en dicho caso, se registrara una pérdida en el monto del balance de fondos, el PNUD informará al Gobierno con vistas a determinar si éste puede proporcionar financiación adicional. Si no fuera posible suministrar esa financiación adicional, el PNUD puede reducir, suspender o poner fin a la asistencia al proyecto.
- El calendario citado más arriba tiene en cuenta el requisito de que los depósitos de costos compartidos deberán hacerse antes de la puesta en marcha de las actividades planificadas. Puede modificarse para que resulte coherente con el progreso en la ejecución del proyecto.
- El PNUD recibirá y administrará los fondos del proyecto de conformidad con el reglamento, reglas y directivas del PNUD.
- Todas las cuentas financieras se expresarán en dólares estadounidenses.
- Si se esperan o verifican aumentos imprevistos en los gastos (ya sea por factores inflacionarios, fluctuaciones de los tipos de cambio o contingencias inesperadas), el PNUD presentará oportunamente al gobierno un cálculo complementario que indique la financiación adicional necesaria. El Gobierno realizará todos los esfuerzos posibles para obtener los fondos adicionales requeridos.
- Si los depósitos citados más arriba no se reciben de conformidad con el calendario establecido o si el Gobierno u otras fuentes no hacen efectiva la financiación adicional requerida conforme al párrafo anteriormente citado, el PNUD puede reducir, suspender o poner fin a la asistencia al proyecto, conforme al presente Acuerdo.
- Todo ingreso por intereses atribuible a la contribución se acreditará a la Cuenta del PNUD y se empleará conforme a lo establecido en los procedimientos del PNUD.
- De acuerdo con las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD, reflejadas en su Política de Recuperación de Costos, la Contribución estará sujeta a la recuperación de costos por parte del PNUD para dos categorías de costos diferentes relacionadas con la prestación de servicios de apoyo, a saber:
 - a) Costos indirectos en los que hubieran incurrido unidades de la Sede y de las oficinas del país del PNUD al proporcionar Apoyo General de Gestión (GMS por su sigla en inglés).
 - b) Los costos directos incurridos por Servicios de Apoyo a la Implementación (ISS por su sigla en inglés) prestados por el PNUD y/o una entidad de ejecución o asociado en la implementación. Mientras estén inequívocamente vinculados al programa/proyecto específico, tales costos se incluirán en el presupuesto del proyecto, dentro del marco de la línea presupuestaria pertinente y, en el caso de servicios transaccionales claramente identificables, se cargarán al proyecto/programa conforme a la lista universal de precios
- La propiedad del equipo, suministros y otros bienes financiados con la aportación se conferirá al PNUD. Las cuestiones relacionadas con la transferencia de propiedad por parte del PNUD serán determinadas de acuerdo con las políticas y procedimientos pertinentes del PNUD.

- Derechos de Autor y utilización del software: Los enfoques, metodologías e instrumentos informáticos son de propiedad del PNUD – Proyecto Regional SIGOB. La Gobernación de la Provincia del Chaco se hace acreedora del derecho de uso de los productos y de utilización de las metodologías implementadas bajo este Proyecto. En ningún caso adquiere el proyecto derechos de propiedad sobre estos productos ni sobre los medios que lo contienen. El PNUD, conservará permanentemente todos los derechos, títulos o intereses.
- El proyecto Regional se compromete a proveer el mantenimiento del software de referencia durante la duración del proyecto y a actualizar las versiones durante un año a partir de la firma del presente convenio.
- La Gobernación de la Provincia del Chaco se compromete a dar uso al software en el servidor y en los equipos que están directamente articulado a los siguientes sistemas:
 - Sistema de Programación y Gestión de Metas por Resultados (PAG's)
 - Centro de Gestión
 - Sistema de Monitoreo de Actores y Temas de Gobernabilidad
 - Módulo de Acción Comunicacional
- La Gobernación de la Provincia del Chaco a través del presente convenio está autorizada a utilizar los softwares a perpetuidad.
- La contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos internos y externos de auditoría establecidos en las reglas, regulaciones y directivas financieras del PNUD

10. ANEXOS.

1. Descripción de los módulos de la oferta Corporativa a ser implementados en la Gobernación de la Provincia del Chaco.
2. Características de la infraestructura informática que se requiere para la implementación de los Sistemas y perfil de los recursos humanos.
3. Convenio de uso de software y cesión de derechos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) al Proyecto: “Fortalecimiento de las capacidades de gestión de la alta dirección del Gobierno de la Provincia del Chaco”.

ANEXO 1:
**Descripción de los módulos de la oferta Corporativa a ser implementados en la
Gobernación de la Provincia del Chaco**

RESUMEN

Este documento tiene una sección donde se describe cada uno de los módulos, los perfiles de los recursos humanos que son necesarios, los productos resultados de la implementación que medirán la culminación del trabajo del PNUD/SIGOB. En una segunda sección se describe el proceso de implementación de los módulos detallando los elementos claves para entender la naturaleza del trabajo de implementación. En relación a los recursos humanos necesarios el equipo PNUD-SIGOB transfiere las capacidades de administrar y recrear las condiciones de uso del sistema. Adicionalmente se presenta la dotación informática de mínima indispensable para iniciar la implementación.

El SIGOB.

El SIGOB es un proyecto regional que pertenece al *cluster* de Gobernabilidad Democrática del Buró regional para América Latina y el Caribe del PNUD. Tiene una experiencia de 18 años implementando sistemas de gestión para la acción política gubernamental, con gran aceptación de sus métodos e instrumentos en diversas instituciones en los países de la región. Como producto de esa práctica el SIGOB ha desarrollado 10 módulos de trabajo (undp.sigob.org ó www.sigob.org), siendo tres de ellos de interés inicial de la Gobernación. Es importante mencionar que estos módulos pueden ser implementados en conjunto, es decir en forma paralela en el tiempo o secuencial.

SISTEMA DE PROGRAMACIÓN Y GESTIÓN POR METAS POR RESULTADOS

En base a la experiencia concreta de más de 20 aplicaciones de este sistema en los últimos 5 años, el SIGOB ha orientando el desarrollo del mismo hacia tres propósitos: a) propiciar que la acción institucional incida en el logro de las metas y no sólo se limite a evaluar el tablero de resultados, b) dar cuenta de la evolución de las metas a partir de indicadores que muestren los avances, retrasos o paralizaciones, c) y que se implemente con bajos traumas organizacionales.

Por otro lado es importante destacar que el trabajo de implementación del Sistema de Programación y Gestión por Metas y Resultados requiere de un alto compromiso de todos los involucrados, y en ese sentido se apela a la madurez de los funcionarios para llevar adelante este propósito. Este es un sistema de relaciones entre las personas, que bajo ciertos métodos e instrumentos informáticos y de comunicaciones regulan una relación sistémica desarrollada para buscar el logro de las metas fijadas. Ningún funcionario se sentirá en este sistema “cargando” datos que nadie usa, pues el proyecto trabaja en la implementación tanto en la oferta de la información (“datos cargados”) con los propios gerentes o responsables de las Metas, como en la demanda de esta información en la alta dirección del Gobierno Provincial, ordenando los procedimientos de la acción política institucional, es decir el marco de decisiones: a) producción de normas orientadas a facilitar el logro de las metas, b) establecimiento de prioridades de atención, generación de compromiso con agendas concretas de decisores, y c) establecimiento de agendas comunicacionales en base a la acción que está programada en el sistema de metas.

El proyecto SIGOB implementó Sistema similares, entre las que se pueden destacar la Presidencia de Colombia, Presidencia de Panamá, Presidencia de Brasil, Gobernación de Amazonas, Ministerio de Interior y Justicia y Ministerio de Defensa Nacional en Colombia, Presidencia de Ecuador, Suprema Corte de Justicia de la República Dominicana, Presidencia de la República Dominicana, etc.

a. ¿Qué es el Sistema de Metas?

- Es un sistema de trabajo intra e inter institucional, al cual estarán asociados todos aquellos ámbitos de la Secretaría que tienen responsabilidad directa sobre los programas de acción que serán priorizados de los Ejes Estratégicos y los Objetivos Generales de la Gestión.
- El Sistema se basa en métodos de programación y gestión centrados en la meta y sus resultados, para lo cual reúne en el mismo sistema trabajo a los que ofrecen información para la acción político-gubernamental y a los que la demandan en beneficio directo del logro de los objetivos de los programas seleccionados.
- Por tanto es un sistema que no sólo verifica el avance del programa sino que permite incidir en él resultado, utilizando la acción política gubernamental que bajo competencia del Gobernador.

b. ¿Qué aspectos se quieren mejorar con el sistema?

- Disminuir la brecha entre los objetivos establecidos en el Programa de Acción Institucional por los centros de decisión política del Gobierno y la capacidad operacional real de ámbitos responsables de la ejecución de los programas para producir los resultados esperados.
- Contribuir a la consistencia entre el quehacer técnico-administrativo del Gobierno con el quehacer político institucional, dando lugar para que con su agenda contribuya a crear o recrear condiciones que favorezcan el logro de las Metas, generando alrededor de ellas condiciones de Gobernabilidad Democrática.
- Agilizar y transparentar procesos internos de trabajo para alcanzar cada uno de los objetivos del programa, reduciendo intermediaciones innecesarias.

c. ¿Quiénes se beneficiarán del Sistema?

- El Despacho de Gobernador de la Provincia del Chaco, los Ministerios, las Secretarías y las instituciones públicas que pueden estar involucrados en la ejecución de la Meta,
- El Gobernador, los Ministros, los Secretarios, los Directores, los Gerentes de los programas.
- Los beneficiarios directos de las Metas.
- Los ciudadanos que se ven informados del avance del programa.

d. ¿Qué operaciones permite realizar el software del Sistema de Metas-SIGOB del PNUD, para soportar el sistema de gestión por resultados?

La propuesta contempla la provisión de métodos, procesos de trabajo, entrenamiento a personal especializado, y de software de soporte a estas tareas del Sistema de Metas. En esta sección describiremos las operaciones básicas que realiza este software con la intención de dejar constancia de ellas en este documento de propuesta, habida cuenta que no se presupuestan cambios instrumentales sino la implementación de un sistema de trabajo. Las operaciones son:

En relación a los programas de acción gubernamental (PAG) o Metas:

- Crear y estructurar programas de trabajo.
- Vincular usuarios y definir sus atributos de acceso.
- Establecer relaciones entre los distintos PAG.
- Definir, tipificar y vincular restricciones, alertas y oportunidades de Metas Intermedias.
- Establecer metas intermedias las cuales definen la ejecución del PAG o Meta.

En relación a las metas intermedias:

- Crear y estructurar metas intermedias.
- Definir tipologías de metas intermedias, período de ejecución, responsable, restricciones alertas u oportunidades en caso se presenten.
- Elaborar y/o asociar documentos relacionados a la meta.

En relación a los indicadores:

- Definir los indicadores para el periodo de Gobierno.

En relación a los reportes regulares:

- Crear reportes automáticos semanales y mensuales para la acción política, para el análisis de sinergias, y para verificación del funcionamiento del sistema.

e. ¿Cuál es el perfil de Recursos Humanos que como condición necesaria deben ser participantes del proceso de trabajo del módulo, es decir qué forman parte de la red de gestión del Sistema?

Recursos humanos que forman la red de gestión del Sistema de Metas: Gerente, Coordinador Institucional, Secretarios, la Alta dirección del Gobierno.

1. Funcionarios a cargo de los Metas y sus respectivos ámbitos funcionales y El grupo de funcionarios son:

- a) Gerente de Metas, un funcionario por cada meta.
- b) Coordinador por Ministerio, Secretaria en el caso de que haya más de una meta relacionada al ámbito.
- c) Grupo Central de metas.

PERFILES DE LOS PUESTOS CLAVES DEL SISTEMA DE METAS:

a) GERENTE DE META

Misión: Encargado, como producto de su trabajo, de registrar: 1. La Información básica de la Meta (una vez por mes), 2. El avance de los indicadores (una vez por mes), y 3. Dar cuenta del avance y las restricciones, alertas y oportunidades asociadas a las Metas Intermedias del programa (Semanal).

Perfil:

- Amplia experiencia técnica en la meta encargada bajo su responsabilidad
- Criterio para definir metas intermedias, alertas y restricciones
- Conocimiento de los programas y proyectos similares al que es responsable.
- Conocimiento de la estructura institucional del estado y en especial del Gobierno de la Provincia de Chaco en relación a la meta bajo su responsabilidad.
- Capacidad de programación y gestión de proyectos.
- Capacidad de análisis de información básica,
- Conocimiento a nivel usuario experto de computadoras en redes

b) COORDINADOR (uno por cada una de los Ministerios o Secretarias, que tengan a su cargo una o más Metas Priorizadas)

Misión: El coordinador es una figura intermedia entre el Ministro/Secretario y el Gerente de la Meta, y tiene como función principal apoyar la resolución y tratamiento de las restricciones, alertas y oportunidades presentadas por el Gerente, semana a semana:

Perfil:

- Experiencia en coordinación y/o dirección de proyectos
- Capacidad para resolver problemas en el ámbito ministerial en relación a las Metas bajo la competencia del Ministro/Secretario.
- Capacidad de identificar sinergias entre metas intermedias de las Metas de su sector.
- Conocimiento de la estructura institucional.

c) GRUPO CENTRAL DE METAS.

Este equipo de la Alta Dirección marca agenda en base a los reportes que automáticamente se producen semana a semana y mes a mes del Sistema de Metas. Para cada uno de estos momentos las rutinas y procedimientos propuestas por SIGOB son distintos.

Básicamente aquí se requiere el cargo de quien orienta y coordina con jerarquía la acción de los ámbitos transectoriales a fin de darles instrucciones orientadas a levantar restricciones, tratar alertas y-o evaluar las oportunidades que están reportándose en el Sistema de Metas. Adicionalmente se debe conformar un equipo de implementación que será quien reciba el conocimiento para que recree las condiciones y continúe con el proceso de implementación. (Ver anexo 2)

INDICADORES

Los principales riesgos para la implantación del Sistema están relacionados a los tiempos de dedicación de la alta dirección, ya que a pesar de que requiere un tiempo relativamente menor, es necesario que sea constante y que las determinaciones que se tomen sean comunicadas a los participantes.

Indicadores de implantación a los 6 meses – Mínimos	
Metas en funcionamiento	10
Funcionarios capacitados	50
Funcionarios operando el sistema	30
Funcionarios de Alta Dirección vinculados	10
Funcionarios capacitados para el incremento de metas en el sistema	2
Software en optimo funcionamiento	1
Guía conceptual y operacional on-line	1
Documentos testigos de implementación	4

Indicadores de Resultado a los 6 meses – Mínimos	
Reportes revisados por Alta Dirección	3
Restricciones atendidas	20
Alertas atendidas	20
Oportunidades atendidas	10

SISTEMA DEL CENTRO DE GESTIÓN DEL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DE CHACO

Fortalecer la capacidad de gestión del despacho del Gobernador, con el fin de apoyar el ordenamiento de la acción ejecutiva del mismo.

a. ¿Qué es el Centro de Gestión aplicado al despacho del Gobernador?

El Centro de Gestión es un sistema compuesto por métodos y procedimientos de trabajo que permiten la sistematización y ordenamiento de la acción ejecutiva del Gobernador, en relación a la gestión de las solicitudes que recibe, la programación y control de gestión de las instrucciones que da y la programación y gestión de su agenda diaria. Este sistema permite por tanto, dar una cobertura al “antes”, “durante”, y “después” de la acción ejecutiva del Gobernador.

b. ¿Qué aspectos se quieren mejorar con el centro de gestión?

La vinculación entre la programación estratégica del quehacer gubernamental y la programación de la gestión operacional cotidiana en el despacho del Gobernador.

Con relación a lo que ingresa al despacho: (i) mejorar los niveles de sistematización de medios de entrada al Despacho: correspondencia, teléfonos, solicitudes formales e informales de audiencias, etc. (ii) Mejorar los niveles de control de calidad de información que ingresa al despacho.

Con relación a la programación de la acción del Gobernador: proveer mecanismos de trabajo que permitan establecer las prioridades temáticas, y temporales en la programación de la agenda cotidiana del Gobernador.

Con relación al momento posterior de la acción ejecutiva del Gobernador: mejorar los mecanismos de programación y control de gestión de los acuerdos y compromisos derivados de las acciones ejecutivas del Gobernador

Con relación a las instrucciones dadas por el Gobernador: mejorar la comunicación entre el despacho del Gobernador y los funcionarios que reciben las instrucciones; recepción de las respuestas o información de las acciones realizadas por los funcionarios responsabilizados; y control y seguimiento a las instrucciones dadas por el Gobernador.

c. ¿Quiénes se beneficiarán del trabajo del Sistema del Centro?

El Gobernador

El antedespacho del Gobernador.

Los distintos ámbitos organizativos de la Gobernación que están articulados directamente al Despacho del Gobernador

Los Ministros.

Los Secretarios

d. ¿Qué operaciones permite realizar el software del PNUD/ SIGOB, para el soporte de trabajo del Sistema del Centro de Gestión?

La propuesta contempla la provisión del software de soporte a las tareas del Centro de Gestión el cual permite el registro, consulta y gestión de las agendas ejecutiva diaria del Gobernador, brindando la facilidad de administrar un equipo de trabajo organizado en torno a las solicitudes, instrucciones y eventos o acciones programadas. Este software permite soportar las siguientes operaciones:

En relación a las solicitudes de audiencias, invitaciones, intervenciones directas, etc.:

- Recepción y registro de solicitudes de audiencia las cual pueden recibirse por correspondencia oficial, correo electrónico, vía telefónica, contacto directo etc.
- Evaluación de las solicitudes, pedidos de informes u otras actividades a funcionarios que tengan relación con el tema de la solicitud.
- Programación de solicitud en la agenda de actividades del Gobernador o como Instrucciones directas.
- Elaboración y trámite de notas de respuestas y almacenamiento de la solicitud en base de datos especializados para posterior consulta o análisis.

En relación a las Instrucciones directas emitidas:

- Registro de Instrucciones.
- Elaboración y derivación de actividades para distintos funcionarios responsables de colaborar en la concreción de las instrucciones.
- Seguimiento y control del cumplimiento de actividades y de la finalización de la instrucción.
- Archivar la instrucción en bases de datos especializadas para posterior consulta o análisis.

En relación a la agenda operacional diaria:

- Registro de acciones ejecutivas.
- Elaboración de pedidos de informes y derivación de actividades para distintos funcionarios responsables de colaborar con la acción ejecutiva.
- Elaboración y estructuración de actividades de apoyo (prensa, seguridad, logística) a la acción ejecutiva.
- Registro de resumen de la acción y compromisos o acuerdos derivados de la misma.
- Seguimiento del cumplimiento de compromisos acordados y de las actividades resultantes de la acción ejecutiva.
- Archivar en bases de datos especializadas para posterior consulta o análisis.

Permitir el acceso a usuarios y participantes del Centro de Gestión para compartir información. Este sistema cuenta con una compleja estructura de seguridad y restricción de acceso a la información, que permite que solo se acceda a la información en función de los distintos atributos que se le asigna a cada uno de los participantes.

e. ¿Qué es lo que se necesita en la Gobernación para el funcionamiento del Sistema del Centro de Gestión?

Asignación de la unidad de coordinación del Centro de Gestión.

Los principales perfiles son:

Registro de solicitudes

MISIÓN: Registrar todas las solicitudes que llegan al despacho del Gobernador, sean estas telefónicas, por correspondencia, mails, etc.

PERFIL: Conocimiento: secretarial, de base sobre materias y actores de atención del Gobernador, de la estructura institucional del estado y en especial de la Gobernación, así como del manejo documental. Velocidad y calidad en la escritura de textos y clasificación de información. Disponibilidad para capacitarse en el manejo de los métodos e instrumentos del SIGOB y disciplina de trabajo en equipo.

Aceptación, rechazo y Evaluación de solicitudes

MISIÓN: Aceptar, rechazar y enviar a evaluar las solicitudes que lleguen al despacho del Gobernador

PERFIL: Conocimiento de la estructura institucional del estado en particular del poder ejecutivo, discreción en el tratamiento de los temas. Habilidad para definir prioridades y buena capacidad para interpretar adecuadamente y aclarar las instrucciones recibidas. Disciplina de trabajo en equipo con herramientas informáticas.

Comité de Agenda.

MISIÓN: Articular estrategia, generar escenarios y perspectivas políticas con esquemas tácticos y apoderado políticamente para programar y controlar la agenda del Gobernador.

PERFIL: Confianza política del Gobernador y conocimiento de las prioridades del gobierno y la política provincial y nacional. Conocimiento de los actores de gobernabilidad y de sus relaciones. Habilidad para trabajar con equipos políticos y definir propuestas concretas de acción.

Programador de tareas y seguimiento de compromisos.

MISIÓN: Programar tareas sustantivas y logísticas para la preparación de los eventos y

tareas de seguimiento de compromisos

PERFIL: Conocimiento de la estructura institucional, de la cultura de gestión del Gobernador, sus prioridades y perspectiva estratégica. Discreción en el tratamiento de los temas, conocimiento del uso de herramientas informáticas y habilidad de trabajo en equipo.

INDICADORES

Indicadores Implantación a los 7 meses -	Mínimo
Capacitación a funcionarios de antedespacho	10
Capacitación a funcionarios alta dirección	5
Capacitación a Ministros/Secretarios	5
Funcionarios operando en red del CG	40
Software en optimo funcionamiento	1
Guía conceptual y operacional on-line	1
Documentos testigos de implementación	4

Indicadores de Resultado a los 7 meses	Mínimo
Solicitudes gestionadas	100
Compromisos del Gobernador Gestionados	50
Tareas de Gobernador gestionadas	50
Registros Actividades de Gobernador	50

3 SISTEMA DE MONITOREO DE TEMAS Y ACTORES DE GOBERNABILIDAD

Es un sistema concebido para facilitar la gestión de la información sobre la relaciones mediáticas con los Actores Estatales y de la Sociedad Civil, en una perspectiva proactiva de control y mantenimiento de los factores que configuran la Gobernabilidad Democrática, en el entendido de que estas relaciones se realizan tanto a través de la propia acción política directa de la Gobernación como también a través de lo que perciben los diferentes segmentos de la opinión pública sobre lo que los Medios de Comunicación informan respecto a la acción del Gobierno, a hechos y situaciones de alcance local, nacional o internacional que interesan a la Gobernación, específicamente, respecto al desempeño de los miembros del Gobierno, de sus principales colaboradores, de los Ámbitos institucionales de la Gobernación y de los Temas prioritarios del mismo.

El SIMAT articula enfoques conceptuales, métodos de trabajo e instrumentos tecnológicos avanzados para asegurar, a partir de un proceso de monitoreo de los medios de comunicación – Web, Periódicos, Radio y TV - el registro y la sistematización de toda información de interés para la Gobernación y, mediante clasificadores y otros recursos técnicos; facilitar la búsqueda y recuperación de la información, la elaboración de análisis relacionales de alto nivel de complejidad y especificidad, la elaboración de diferentes tipos de reportes, la evaluación de escenarios y la elaboración de propuestas y respuestas comunicacionales institucionales y personales de los actores de Gobierno.

b. ¿Qué aspectos se quieren mejorar con Sistema de Monitoreo?

Los tiempos de toma de conocimiento del comportamiento diario de los actores de gobernabilidad, a los fines de definir la conveniencia o no de la organización de respuestas por vías mediáticas o por intervenciones directas de algunos miembros del gobierno.

Facilitar el proceso informativo de los principales hechos, posiciones y comportamientos de los actores de gobernabilidad.

Aumentar los actuales niveles de cobertura y calidad de la información procesada y distribuidas por los servicios de prensa y comunicaciones de la Gobernación, disminuyendo al mismo tiempo los costos y evitando la duplicación de equipos gubernamentales dedicados a la misma actividad.

Tener una visión global y segmentada de los medios en cuanto a la construcción de los temas y los actores de gobernabilidad.

Disponer de un medio de monitoreo sobre la gestión de los miembros de la Gobernación y principales asesores del gobierno.

c. ¿Quiénes se beneficiarán del trabajo del Sistema de Monitoreo?

Como proveedores:

- Unidades de Prensa y Comunicación de la Gobernación

Como usuarios:

- Las autoridades institucionales “usuarios” del servicio: Gobernador, Ministros, Secretarios, Asesores y Altos funcionarios de la Gobernación

d. ¿Qué operaciones permite realizar el software del PNUD SIGOB, para el soporte de trabajo del Sistema de Monitoreo?

La propuesta contempla la provisión del software de soporte a las tareas cotidianas del Sistema de Monitoreo de Actores y Temas de Gobernabilidad que permite analizar la información (Módulos de Información y Análisis MIA): BD por múltiples criterios, registrar en bases de datos relacionadas, impresión de reportes, copia, etc.

e. ¿Qué es lo que se necesita en la Gobernación para el funcionamiento del Sistema de Monitoreo?

- Asignación de la unidad de coordinación del Sistema
 - 2 profesionales para sistematización de información (MIA de Acciones, Percepciones, Demandas y Conflictos y MIA de Acciones comunicacionales de gobierno)

- 2 Analistas supervisores de monitoreo
- 4 profesionales para registro de monitoreo en dos turnos
- Talleres de capacitación a funcionarios designados.
- Normas aprobadas para el funcionamiento del Sistema

ANALISTA II: PERFIL DEL CARGO DE ANALISTA APDC	
Profesión:	Periodista, Politólogo o Sociólogo.
Experiencia:	Comprobada de 5 años en medios de comunicación como analista de temas políticos y sociales o trabajos similares.
Competencia	-Conocimiento acabado y capacidad de análisis de los hechos del "ambiente" político Nacional y de los medios de comunicación

ANALISTA I: EVALUADOR Y SUPERVISOR DE MONITOREO	
Profesión:	Periodista, Politólogo o Sociólogo
Experiencia:	Comprobada de 5 años en medios de comunicación como analista de temas políticos y sociales o trabajos similares.
Competencia	-Conocimiento acabado y capacidad de análisis del "ambiente" político Nacional y de los medios de comunicación.

MONITOR: PERFIL	
Profesión:	Monitor- operador.
Experiencia:	Comprobada de 2 años en el monitoreo de los medios de comunicación, con manejo de base de datos relacionales y de sistemas de clasificación de información.
Competencia	-Conocimiento de los principales actores políticos y capacidad de redacción y de síntesis. -Manejo de Internet, procesadores de textos y planillas electrónica y buena disposición para capacitarse en el manejo de los instrumentos del SIGOB: MIA s y Web SIL

INFRAESTRUCTURA INFORMÁTICA

El sistema SIGOB requiere equipamiento informático multimedial que se describe en el último acápite de esta propuesta, aquí se incorpora el requerimiento específico para este módulo.

Para monitoreo de radioemisoras

- 4 Radio grabadores con grabadora digital o doble casetera
- Cables conectores de entrada/salida estero
- 4 Audífonos
-

Para monitoreo de canales de TV

- 2 Televisores de 14 pulgadas
- 2 Grabadores de DVD
- Cables conectores audio/video convertidor a estero o USB
- Señal de cable video

Equipos informáticos

- 5 PC Multimedia conectado a la red Internet: Lector grabador de DVD, Software Windows Media (V 9.0), Windows XP, Antivirus, etc.
- Equipo de scanner de noticias de diarios (1 Scanner página completa)

INDICADORES

Indicadores de la Obra a los 7 meses – Mínimos	
Capacitación a funcionarios Prensa	5
Capacitación a funcionarios analistas	5
Capacitación a funcionarios Alta Dirección	10
Software en optimo funcionamiento	1
Guía conceptual y operacional on-line	1
Documentos testigos de implementación	4

Indicadores de Resultado a los 7 meses – Mínimos	
Cantidad de piezas monitoreadas	100
Cantidad de Análisis	20
Reportes de monitoreo de coyuntura	4

4. SISTEMA DE ACCION COMUNICACIONAL DEL GOBERNADOR.

¿Qué es el Sistema de Acción Comunicacional?

Es un Sistema que permite dar cobertura a la Acción Comunicacional del Gobernador, utilizando un proceso de trabajo pautado y probado en su eficacia y cobertura.

Para ello se establece un proceso de trabajo mediante el cual se reúne la decisión política del mensaje a ser difundido y la acción de producción del mensaje comunicacional en la plataforma del sistema

Este sistema se ofrece como un servicio a los medios de comunicación para que obtengan de manera directa y de forma gratuita la acción comunicacional del Gobernador, en diversos formatos en los cuales esta ha sido editada: audios, videos, notas de prensa, etc. Por otro lado y como parte del servicio se ofrece a los medios de comunicación una plataforma de archivos en donde pueden ubicar la acción comunicacional del Gobernador almacenada por fechas, temas, medios de difusión, etc. Así mismo se dispone de un servicio de inscripción de demandas de entrevistas al titular, y solicitud de acreditaciones para actos.

¿Qué aspectos se quieren mejorar con el sistema?

- Disminuye la incertidumbre ante el manejo de la comunicación pública del Gobernador
- Mejora los mecanismos de planificación, toma de decisiones, ejecución y, controles eficaces, integrados y medibles.
- Acumula historia comunicacional para el aprendizaje de la organización.
- Centraliza elementos dispersos para la creación de nuevos formatos de comunicación.
- Generar insumos para la comunicación futura.
- Es una metodología y herramienta para la práctica institucional.

¿Cómo funciona?

- Organización y Gestión de procesos ordenados y estandarizados, asegurando la calidad del mensaje comunicacional.
- Estructuración de un proceso de trabajo intra institucional para una producción eficiente del mensaje comunicacional.
- Registro de productos e insumos comunicacionales.
- Evaluación de la efectividad de la pieza comunicacional.
- Estadísticas automáticas

¿Quiénes se benefician?

- El Gobernador.
- La unidad de comunicaciones de la institución.
- La acción comunicacional del gobierno

INDICADORES

Indicadores de la Obra a los 7 meses - Mínimos	
Capacitación a funcionarios Área Comunicación	5
Capacitación a funcionarios Alta Dirección	10
Software en óptimo funcionamiento	1
Guía conceptual y operacional	1
Documentos testigos de implementación	4

Indicadores de Resultado a los 7 meses - Mínimos	
Acciones registradas	30

CÓMO SE IMPLEMENTA EL SISTEMA El método de implantación del Sistema es producto de una práctica que ha mostrado resultados en circunstancias de alta prioridad de atención política institucional, y permite ir identificando las restricciones de funcionamiento del sistema y solucionándolas en la medida que son identificados, es un proceso de construcción si bien participativo orientado por una guía de implantación clara.

Las fases de este proceso son las que siguen.

1. Estructuración del Proceso de Trabajo

Se definen los parámetros básicos de funcionamiento del sistema, hay mucha evidencia previa que compartir y en talleres con la contraparte institucional principal del proceso de implementación con quien se llegan a acuerdos. Las actividades que se desarrollan son:

- a. Consenso final del Proceso de Trabajo
- b. Definición de los distintos roles y responsabilidades. Puestos del Sistema
- c. Definición de los parámetros; Tipologías, plantillas etc.

2. Aplicación de la Estructura al Sistema de Trabajo

La estructuración definida se transfiere por un lado sobre el software del SIGOB que son provistos a la institución (Ver Anexo No 2). Por otro lado, esta estructuración se aplica sobre los documentos de guías de trabajo del sistema.

- a. Aplicación en el instrumento del SIGOB la parametrización y la red de gestión
- b. Ajuste a las guías de trabajo por puesto del Sistema
- c. Capacitación en la administración informática

3. Implementación del proceso de Trabajo

- a. Capacitación a equipo implementador: formado por no más de 2 funcionarios por módulo.
- b. Capacitación
La capacitación a los funcionarios en los procesos de trabajo y en la operación del Sistema, con talleres y atención personalizada en su puesto de trabajo.

4. Revisión de la Práctica

- a. Análisis de las lecciones aprendidas y de los errores cometidos durante el proceso de implementación.
Con esta reunión y un reporte de nuestra parte se finaliza el proyecto de implantación.

ANEXO 2:

Características de la infraestructura informática que se requiere para la implementación de los Sistemas y perfil de los recursos humanos

1. Database Server Technical Specifications

Implementation of over 50 users

Processor: Quad Core Intel® Xeon® X3220, 2.40GHz, 2x4M Cache, 1066MHz FSB

Operating System: Windows Server® 2003 R2, Standard Edition

Memory: 4GB DDR2, 667MHz, 2x2GB Dual Ranked DIMMs

Hard Drive Configuration: 4 Hard Drive 140 GB 15K RPM Serial-Attach SCSI 3Gbps
Support RAID 1+0

CD/DVD Drive: 8X DVD-ROM

Network Adapter: On-Board Dual Gigabit Network Adapter

Implementation up to 50 users

Processor: Dual Core Intel® Xeon® 3070, 2.66GHz, 4MB Cache, 1066MHz FSB

Operating System: Windows Server® 2003 R2, Standard Edition

Memory: 2GB DDR2, 667MHz, 1x2GB Dual Ranked DIMMs

Hard Drive Configuration: 4 Hard Drive 140 GB 10K RPM Serial-Attach SCSI 3Gbps
Support RAID 1+0

CD/DVD Drive: 8X DVD-ROM

Network Adapter: On-Board Dual Gigabit Network Adapter

2. Cost Licensing SQL Server 2005 Standard Edition (Processor License)

Reference <http://www.microsoft.com/sql/howtobuy/default.aspx>

3. Web Server Technical Specifications

Processor: Dual Core Intel® Xeon® 3050, 2.13GHz, 2MB Cache, 1066MHz FSB

Operating System: Windows Server® 2003 R2, Web Edition

Memory: 1GB DDR2, 667MHz

Hard Drive Configuration: 1 Hard Drive 250 GB 7.2K RPM Serial ATA 3Gbps

CD/DVD Drive: 8X DVD-ROM

Network Adapter: On-Board Dual Gigabit Network Adapter

4. Workstations Technical Specifications

Processor: Intel® Pentium® Dual Core Processor E2140 (1.60GHz, 1M, 800MHz FS

Operating System: Windows XP Professional SP2 o Windows Vista

Memory: 1GB DDR2, 667MHz

Hard Drive Configuration: 1 Hard Drive 160GB SATA 3.0Gb/s

Video Card: Dedicate Video 64 MB, or More

CD/DVD Drive: 8X DVD-ROM

**FUNCIONARIOS NECESARIOS EN EL AREA DE INFORMÁTICA PARA
ADMINISTRAR EL SISTEMA SIGOB FUNCIONARIO TÉCNICO SUSTANTIVO
PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA.**

1. FUNCION CENTRAL

Orientar metodológicamente en la implementación del sistema y vigilar el buen funcionamiento del sistema.

2. REQUISITOS GENERAL DE CANDIDATOS PARA STAFF SIGOB

Actitud hacia el aprendizaje:

- El candidato debe tener una predisposición a la adquisición de nuevos enfoques conceptuales, nuevas metodologías y procesos de trabajo.
- Actitud para participar activamente en nuevos procesos de aprendizaje - Someterse a procesos de evaluación y calificación de su aprendizaje.

3. REQUISITOS ESPECIFICOS DEL PUESTO.

- Profesional con estudios superiores en Economía o Ingeniería
- Experiencia comprobada de 2 años en la administración o asistencia de proyectos. Experiencia en capacitación y apoyo a usuarios finales.
- Capacidad para coordinar un equipo de trabajo para el seguimiento a la puesta en operación de sistemas.

4. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.

Para conocer el enfoque general y algunos los métodos involucrados y los soportes informáticos asociados en el SIGOB, se recomienda que el candidato, lea los textos y esquemas que se presentan en el CD de la "Oferta Corporativa" del Proyecto Regional del PNUD "Desarrollo de las Capacidades de Gestión Gubernamental", o bien obtenerlos de www.sigob.org. Funciones semanales-mensuales:

- Recordar a los gerentes las fechas de cierre de los reportes semanales.
- Hacer las impresiones de los reportes semanales y conducirlos según se haya acordado en el procedimiento de tratamiento de Restricciones, Alertas y-o oportunidades.
- Vigilar la calidad de información de los gerentes y proponer recomendaciones.
- Coordinar el trabajo de los informáticos para que el soporte instrumental no sea en ningún momento un problema en la implementación
- Capacitación a los usuarios finales del Sistema de Metas del SIGOB
- Participar en la definición de las normas para la oficialización de los nuevos procesos de trabajo basados en los componentes del SIGOB.

**FUNCIONARIO PARA LA IMPLEMENTACION Y ADMINISTRACIÓN
INFORMÁTICA DE LOS SOPORTES ESPECIALIZADOS DEL SIGOB.**

1. FUNCION CENTRAL: Asumir la dirección y ejecución de los procesos de instalación, configuración y administración de los distintos soportes informáticos del SIGOB y asesorar en la implementación de los mismos.

2. REQUISITOS GENERAL DE CANDIDATOS PARA STAFF SIGOB

Actitud hacia el aprendizaje:

- El candidato debe tener una predisposición a la adquisición de nuevos enfoques conceptuales, nuevas metodologías y procesos de trabajo.
- Actitud para participar activamente en nuevos procesos de aprendizaje - Someterse a procesos de evaluación y calificación de su aprendizaje.

3. REQUISITOS ESPECIFICOS DEL PUESTO.

- Profesional con estudios superiores en el área informática
- Experiencia comprobada de 2 años en la administración de sistemas de gestión, interactivos, colaborativos y de oficina en ambientes de redes de por lo menos 30 usuarios.
- Experiencia en capacitación y apoyo a usuarios finales.
- Experiencia en situaciones de implementación de nuevos sistemas de trabajo.

4. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.

Para conocer el enfoque general y algunos los métodos involucrados y los soportes informáticos asociados en el SIGOB, se recomienda que el candidato, lea los textos y esquemas que se presentan en el CD de la "Oferta Corporativa" del Proyecto Regional del PNUD "Desarrollo de las Capacidades de Gestión Gubernamental", o bien obtenerlos de www.sigob.org

- Instalación y configuración del SIGOB:
- Instalación y mantenimiento de los soportes informáticos especializados del SIGOB en el servidor central y los clientes de acuerdo a las distintas opciones de configuración permitidos por el sistema.
- Creación y administración de usuarios del sistema, asignación de atributos de participación, atributos de seguridad, etc.
- Capacitación y coordinación de los grupos de apoyo a los usuarios finales de los distintos componentes del SIGOB.
- Participar con los responsables sustantivos de los distintos módulos del Sistema en los procesos de evaluación del funcionamiento y en la definición de estrategias de utilización.

FUNCIONARIO PARA LA ADMINISTRACIÓN INFORMÁTICA DE LAS REDES, COMUNICACIONES Y BASE DE DATOS DE SOPORTE A LOS COMPONENTES DEL SIGOB.

1. FUNCION CENTRAL

Instalación de los sistemas operativos, de redes y software básico complementario e instalación y configuración del motor de base de datos en el servidor y los clientes de la red de gestión de soporte a los módulos del SIGOB.

2. REQUISITOS GENERAL

Actitud hacia el aprendizaje:

- El funcionario debe tener una predisposición a la adquisición de nuevos enfoques conceptuales, nuevas metodologías y procesos de trabajo.
- Actitud para participar activamente en nuevos procesos de aprendizaje - Someterse a procesos de evaluación y calificación de su aprendizaje

3. REQUISITOS ESPECIFICOS DEL PUESTO

- Administrador (preferentemente certificado) de Windows y SQL Server.
- Amplio conocimiento en instalación, configuración, asignación de permisos, perfiles de usuarios, políticas de seguridad, administración de servicios, etc.
- Experiencia comprobada de haber administrado una instalación de por lo menos 30 usuarios durante un año.
- Experiencia en la instalación, configuración y administración de sistemas de Antivirus, PROXY Server, WebServer, Mail Server, y otros servicios complementarios.
- Conocimientos en el diseño básico de redes, conocimiento de protocolo TCP/IP, instalación y configuración de switchs, firewall y otros elementos activos de red.