

# Taller de capacitación sobre Planificación Estadística y Gestión por Resultados en América Latina

## INFORME



Bogotá-Colombia

---

**Mayo 12 al 14 de 2014**

## CONTENIDO

I.	ASPECTOS GENERALES .....	3
A.	RESUMEN .....	3
B.	PARTICIPANTES DEL TALLER .....	4
C.	METODOLOGÍA DE TRABAJO .....	6
II.	DESARROLLO DEL TALLER.....	6
A.	SESION INAUGURAL .....	6
B.	INTRODUCCIÓN .....	6
C.	HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS.....	6
D.	DIAGNÓSTICO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN POR RESULTADOS EN AMÉRICA LATINA .....	7
E.	CAPACITACIÓN EN GESTIÓN POR RESULTADOS Y PLANIFICACION ESTADISTICA.....	8
F.	MESAS DE TRABAJO .....	9
G.	CIERRE DEL EVENTO .....	11
III.	CONCLUSIONES GENERALES.....	11
	ANEXOS .....	13

## I. ASPECTOS GENERALES

### A. RESUMEN

El taller de capacitación en Planificación Estadística y Gestión por Resultados desarrollado en Bogotá entre el 12 y el 14 de mayo de 2014, se enmarca en el convenio de cooperación técnica entre el BID y el DANE para la implementación del Código Regional de Buenas Prácticas Estadísticas para América Latina y el Caribe.

La iniciativa de realizar este taller, surgió de la necesidad de capacitación en el tema de Gestión por Resultados en la actividad estadística, como tema emergente para los institutos productores de estadísticas oficiales.

Con la presencia de 19 representantes<sup>1</sup> de las oficinas nacionales de estadística de la región latinoamericana y del Caribe, se llevó a cabo la agenda de trabajo programada para el evento. Durante los tres días de trabajo se presentaron y discutieron los lineamientos y las mejores prácticas respecto a herramientas para adelantar una planificación estadística efectiva, en donde se tengan criterios de priorización y mecanismos de seguimiento y medición de resultados. Además, se presentó el diagnóstico inicial de algunos países de la región en cuanto a su planificación estadística, y se promovió un espacio de intercambio de experiencias entre las oficinas estadísticas de la región.

En el desarrollo del taller se contó con la participación de los consultores Eduardo Pereira, Rafael Gómez y Pedro Fernandez. La agenda propuesta para el taller se desarrolló teniendo en cuenta su experiencia en este tipo de capacitaciones y se contó con espacios tanto de capacitación como de discusión.

En el primer día del taller se presentaron los avances del Grupo de Trabajo de Fortalecimiento Institucional respecto a las actividades acordadas para el periodo 2014-2015. Además, se mostraron los resultados iniciales de la revisión de herramientas para la medición de buenas prácticas, así como respecto a la consecuente actualización y/o el mejoramiento del Cuestionario del Código Regional de Buenas Prácticas Estadísticas.

Se comentó acerca de las evaluaciones globales que se planean realizar durante el año a seis países de la región. Estas evaluaciones son un ejercicio que permite profundizar en cuanto a la implementación del Código Regional a través de una visita de expertos y una revisión de evidencias en las oficinas objeto de evaluación, las cuales empiezan en julio del presente año.

Asimismo, se trató el diagnóstico sobre Planificación Estadística y Gestión por Resultados de siete países de América Latina. Se abarcaron criterios planteados por el consultor como: Ley sobre el

---

<sup>1</sup> Los participantes internacionales del taller representaron a los siguientes países: Belice, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Jamaica, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Surinam, Uruguay y Venezuela.

Sistema Estadístico Nacional; Plan Estadístico; Coordinación del Sistema Estadístico Nacional; calendario de difusión; Oportunidad y puntualidad de las estadísticas, y transparencia. Adicionalmente, los siete países presentaron la experiencia de sus países respecto a los temas del diagnóstico.

Durante el segundo día se desarrolló, por parte de Eduardo Pereira y Rafael Gomez la capacitación en Gestión por Resultados y en Planificación Estadística. Los expertos intervinieron ante las dudas e intervenciones de los asistentes. Fue permanente la retroalimentación a los temas discutidos. En este componente se desarrollaron mesas de trabajo orientadas al enfoque de gestión por resultados en la planificación estadística.

Durante el tercer día se continuó el desarrollo de las mesas de trabajo y se presentaron las conclusiones generales generadas por los asistentes y los expertos.

El taller cumplió con su objetivo y fue acogido como una iniciativa favorable para las ONES, dado que aportó conocimientos y develó experiencias replicables y susceptibles de ser adaptables. De acuerdo a lo manifestado por los expertos y los participantes, el taller seguramente será de gran impacto para la región por los resultados obtenidos y por la alta participación de los participantes en la discusión de los temas. Además, el taller permitió compartir de manera abierta las experiencias de las oficinas, incluyendo las fortalezas y las debilidades de manera que se pudiera aprender de lo bueno para fortalecer lo débil. Se consideró que fue ejercicio que incluyó todos los temas y en el que se aprovechó cada espacio. Sin embargo, se comentó sobre la necesidad de abrir nuevos espacios de discusión dado que es un tema nuevo en la región.

Dentro de las conclusiones se llegó a que este tipo de iniciativas permite que la región se una y converja hacia el fortalecimiento de las oficinas nacionales de estadística y los productores de estadísticas e, implícitamente, hacia el mejoramiento de la calidad de las estadísticas. Se concluyó que para vincular la Planificación Estadística con la gestión pública basada en resultados es necesario elaborar un Plan Estadístico Nacional que produzca estadísticas útiles para la elaboración y monitoreo de políticas públicas que sean oportunas, de calidad, comparables y cuenten con autonomía e independencia.

También se concluyó que el Código Regional de Buenas Prácticas Estadísticas es una herramienta enfocada hacia el cumplimiento de las mejores prácticas en materia estadística, y es un marco que permite la adopción de la gestión de resultados por resultados en los procesos que se desarrollan en la actividad estadística. Un desafío para las ONES será el transformar los principios y las mejores prácticas del Código Regional de Buenas Prácticas Estadísticas en indicadores cuantitativos para medir resultados.

## **B. PARTICIPANTES DEL TALLER**

<b>Referencia</b>	<b>Nombre</b>
-------------------	---------------

CEA CEPAL	Xavier Mancero
Consultor	Eduardo Pereira Nunes
Consultor	Pedro Jose Fernandez Ayala
Consultor	Rafael Gomez
Belice	Diana Castillo-Trejo
Bolivia	Tania Mabel Suxo Iturry
Bolivia	Claudia Lorena Rivera Romero de Sánchez
Brasil	Gylcilene Ribeiro Storino
Chile	Leonardo Núñez López
Costa Rica	Lidia Maria Gonzales Vega
Ecuador	Ana Lucia Badillo Salgado
El Salvador	Pedro Juan Hernández Romero
Guatemala	Orlando Roberto Monzón Giron
Jamaica	Lorna Dawn Collene Thomson-Reid
Panamá	Nicolas Antonio Batista Nicolela
Paraguay	Maria Elizabeth Barrios Kuck
Perú	Boris René López Acuña
República Dominicana	Pablo Tactuk
República Dominicana	Luis Gregorio Madera Sued
Suriname	Johny Trimo Sontosoemarto
Uruguay	Daniel Julio Muracciole Champenois
Venezuela	Jose Rafael Lopez
Subdirector DANE	Diego Silva Ardila
Colombia	Nelcy Araque Gracia
Colombia	Daniel Rodriguez Rubiano
Colombia	Fredy Yahirs Rodriguez Galvis
Colombia	Ivonne Lissete Alvarez Mojica
Colombia	Karol Felissa Moreno Gamboa
Colombia	Ingrid Xiomara Chitiva Padilla
Colombia	Nohora Patricia Vera Galvis
Colombia	Nelson Fidel Barbosa Ospina
Colombia	Vera Peres
Colombia	Ana Paola Cortez
Colombia	Maria Jimena Vargas Mayo
Colombia	Ricardo Valenzuela
Colombia	Rafael Hurtado
Colombia	Maria Teresa Rojas
Colombia	Alexandra Rodriguez
Colombia	Yury Liliana Sánchez

Colombia	Marlon Pabón
Colombia	Hernando Flórez
Colombia	Ana Zoraida Quintero
Colombia	Derly Lizarazo
Colombia	Kelly Cifuentes
Colombia	Paola Andrea Acevedo

### **C. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

La metodología utilizada en el taller fue enfocada a la teoría y a la discusión participativa. Se trabajó en cinco grupos a través de preguntas de discusión que permitieron internalizar los contenidos de manera ejemplificada teniendo en cuenta la experiencia de los países.

## **II. DESARROLLO DEL TALLER**

### **A. SESION INAUGURAL**

En la sesión inaugural se contó con la participación de Xavier Mancero, Secretario Técnico del Grupo de Trabajo de Fortalecimiento Institucional de la CEA-CEPAL; Diego Silva Ardila, Subdirector del DANE; Nelcy Araque Garcia, Directora Técnica de la Dirección de Regulación, Planificación, Estandarización y Normalización Estadística (DIRPEN) del DANE, así como delegados de la misma entidad y los asistentes internacionales.

### **B. INTRODUCCIÓN**

Se presentaron los avances del Grupo de Trabajo de Fortalecimiento Institucional de CEA-CEPAL en el marco del convenio de cooperación técnica entre el BID y el DANE, para explicitar el marco en el que surgió la iniciativa de realización del taller de capacitación a las ONES de la región. En esa sesión introductoria se mostraron diferentes actividades presentes y en gestión del proyecto.

### **C. HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS**

Se presentaron las siguientes herramientas para la evaluación y seguimiento de Buenas Prácticas y de la capacidad estadística en América Latina y el Caribe: el Data Quality Assessment Framework (DQAF), el Bulletin Board on Statistical Capacity (BBSC), el Health Metrics System (HMS), el TASC y

el Cuestionario del Código Regional de Buenas Prácticas en Estadísticas para América Latina y el Caribe.

#### **D. DIAGNÓSTICO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN POR RESULTADOS EN AMÉRICA LATINA**

Se presentaron los principales resultados del diagnóstico en Planificación Estadística y Gestión por resultados de las ONES de Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Paraguay, República Dominicana y Uruguay. Estos países constituyeron la muestra tomada para el desarrollo del diagnóstico.

Los representantes de las ONES presentaron sus experiencias respondiendo a preguntas planteadas por el consultor Eduardo Pereira.

Se indagó acerca de las condiciones institucionales para:

- Elaboración del Plan Estadístico: ¿cuáles son los procedimientos adoptados por los miembros del Sistema Estadístico Nacional para elaborar, evaluar y actualizar el Plan Estadístico Nacional? ¿cuál es la periodicidad del Plan?
- Definición de recursos financieros y humanos para su ejecución: ¿cómo son definidos los recursos presupuestarios y humanos atribuidos a los Institutos de Estadística para la ejecución del Plan Estadístico Nacional?
- Elaboración de indicadores para evaluar las políticas públicas: ¿cuáles son las estadísticas producidas por el Instituto de Estadística, Banco Central, Ministerios y otros miembros del Sistema Estadístico Nacional que son utilizadas regularmente (inclusive mediante leyes específicas) para medir y evaluar el cumplimiento de las metas de políticas públicas?

Dentro de las principales conclusiones planteadas por el consultor se encuentran:

1. Colombia, Brasil y Chile tienen un conjunto amplio de estadísticas oficiales actualizadas.
2. Paraguay y República Dominicana producen un conjunto muy limitado de estadísticas oficiales y necesitan de apoyo para la organización de sus Sistemas Estadísticos Nacionales.
3. Costa Rica y Uruguay cuentan con un marco legal moderno que permite establecer las reglas adecuadas para el desarrollo de la planificación estadística en sus territorios. Además, tienen un marco legal apropiado y que puede funcionar como referencia para aquellos países que tengan proyectos de actualización de las Leyes sobre el Sistema Estadístico Nacional.

4. Hay que resaltar que la información utilizada en este diagnóstico reveló el compromiso de los representantes de estos países en presentar de las fortalezas y fragilidades de sus Sistemas Estadísticos. Este tratamiento facilitó el trabajo del consultor para preparar este diagnóstico, sin tener la necesidad de visitar algunos de los países para conocer mejor la realidad institucional local.
5. La política de divulgación de datos oficiales adoptada por el DANE de Colombia es la ideal y fue recomendada para ser implementada por los demás países. En Colombia, no hay entidades que reciban resultados antes que estos sean conocidos por el público. Hay una ley que estipula que la información estadística oficial producida sea publicada al mismo tiempo para toda la sociedad.
6. Hay países con diferentes niveles de institucionalidad y no siempre es posible que el Instituto Nacional de Estadística pueda asegurar la transparencia total de la divulgación de las estadísticas oficiales. Sin embargo, en los países en que se adopta una política de envío anticipado de los datos a las autoridades, según la obligación de embargo, es recomendable que haya visibilidad y transparencia de la lista de estas autoridades.
7. Tanto en Paraguay como en República Dominicana, la actual Ley sobre el Sistema Estadístico Nacional no asegura ni su autonomía presupuestaria, técnica y administrativa ni los recursos humanos suficientes para que sus Institutos Nacionales de Estadístico produzcan las estadísticas oficiales de base. Por esto, el Sistema Estadístico Nacional de estos dos países presenta las mayores brechas respecto a la producción de las estadísticas de base.
8. Teniendo por base la información obtenida para elaborar este diagnóstico sobre la planificación estadística y el enfoque por resultados, esta consultoría concluye que en la mayoría de los países analizados sus Sistemas Estadísticos Nacionales están preparados para organizar sus sistemas de planificación estadística de acuerdo con el enfoque de Gestión por Resultados (GpRD). del Banco Interamericano de Desarrollo.

## **E. CAPACITACIÓN EN GESTIÓN POR RESULTADOS Y PLANIFICACION ESTADISTICA**

El consultor Rafael Gómez expuso las generalidades, los conceptos y los aspectos de la GpRD. Esta presentación se nutrió con los aportes de los participantes, al relacionar los conceptos con la práctica estadística.

A continuación, el consultor Eduardo Pereira presentó los aspectos propios de la planificación estadística, agregando el enfoque por resultados antes expuestos. Se explicó a las participantes la

importancia y el impacto de planificar en un contexto general, entregando una visión holística sobre los procesos de planificación, ejecución y seguimiento.

En general, se comentó que la GpRD es un modelo de gestión cuyo objetivo es apoyar a las instituciones públicas para que logren los resultados correspondientes a las prioridades de su política. Su accionar cubre la gerencia del proceso de creación de valor público, enfatizando los efectos de la gestión institucional sobre el bienestar. La coordinación, la complementariedad y el flujo simétrico de información entre las instituciones son atributos del modelo, y con en el que se busca la efectividad del gasto y la disciplina fiscal.

La toma de decisiones basada en información oportuna y de calidad es una de sus características centrales. Por esta razón, se requiere un manejo sistemático e integrado de la misma en el marco de una cultura organizacional orientada al logro de resultados.

La GpRD hace responsables de su actuar a los funcionarios públicos y los ciudadanos. Asimismo, genera incentivos en cuanto al desempeño bajo algunas condiciones necesarias para la generación de valor público, como son: la inclusión y participación social; la transparencia y la rendición de cuentas; los sistemas normativos homogéneos, y el uso de la tecnología de información y comunicación, concretamente de la conectividad y acceso a internet por parte de la población. Consecuentemente, la formación de recursos humanos en las instituciones de gobierno, y el incremento de la cultura ciudadana contribuyen directamente en la dinámica de la GpRD.

La GpRD requiere de sistemas de estadísticas que generen información de calidad, oportuna, relevante, objetiva y verificable. Esta será crítica en el diseño, la gerencia y la evaluación de las políticas públicas, por consiguiente en la efectividad del gasto público.

Para que la generación de estadísticas nacionales se lleve a cabo de manera sostenible es necesario que exista un adecuado nivel de institucionalidad. Dicha institucionalidad comprende la definición de funciones, mecanismos de coordinación, estándares aplicables, y acuerdos de complementariedad de las entidades o unidades que forman parte del Sistema de Estadísticas Nacionales. La existencia de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) como nodo ordenador y entidad autónoma rectora de dicho sistema es condición *sine qua non* en el modelo. La ONE deberá contar como mínimo con la orientación estratégica, cultura organizacional orientada al cliente, capacidad e independencia técnica, recursos necesarios para llevar a cabo sus funciones de manera costo-efectiva.

## **F. MESAS DE TRABAJO**

Los participantes se agruparon en 5 mesas que fueron lideradas por: Eduardo Pereira y Rafael Gomez, consultores; Xavier Mancero, delegado de la CEA CEPAL; Fredy Rodriguez, Maria Teresa Rojas y Ricardo Valenzuela, coordinadores de la temática en el DANE.

Teniendo en cuenta lo presentado por los consultores, se formularon las siguientes preguntas con el fin de analizar el grado de implementación del modelo GpRD en cada país, con énfasis en la ONE.

1. ¿Qué grado de coordinación tiene la ONE con los ministerios/secretarías, en materia de gestión estadística para orientar el diseño y la evaluación de las políticas públicas? ¿Cuentan con procedimientos y estándares homologados y funciones delimitadas para garantizar una gestión efectiva de información (verificable, oportuna, objetiva, relevante, de calidad)?
2. ¿Tiene la ONE la necesaria independencia y autonomía para generar y difundir información de calidad, verificable, objetiva y oportuna?
3. ¿El plan estadístico tiene una expresión programática en el presupuesto anual de la ONE? Si la tiene, ¿los programas están orientados al logro de resultados definidos en el Plan?
4. ¿La ONE posee una estructura organizacional moderna, funcional, estable y cuenta con una gestión por procesos claramente establecida y orientada al cliente; perfiles, cargos y capacidad tecnológica adecuados, y cuenta con esquemas de incentivos al logro de resultados estratégicos?
5. ¿La ONE evalúa la efectividad de su plan, programas y proyectos? ¿Qué tipo de evaluaciones adelanta al público, con qué periodicidad y que uso le da la alta gerencia a los hallazgos de las evaluaciones?
6. ¿En su gestión la ONE adelanta programas de: difusión pública, generación de cultura estadística, transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía? ¿Hay iniciativas para reducir el rechazo de los informantes a las encuestas de la ONE?
7. ¿Cuáles de los siguientes estándares y buenas prácticas internacionales de Gestión Estadística cumple el país? ¿Cómo lo hace?

Por ejemplo:

7.1. Las Normas Especiales de Divulgación de Datos (NEDD) estándar que los países tienen el compromiso de respetar y de proporcionar la información sobre sus datos y las prácticas de divulgación de datos y de los metadatos al Fondo Monetario Internacional, que requiere membresía y coordinación de la ONE y el Ministerio de Finanzas para su aplicación.

7.2 El Sistema General de Divulgación de Datos (SGDD) lo cual tiene el objetivo de alentar a los países miembros a mejorar la calidad de los datos; proporcionar un marco para evaluar las necesidades de mejora de los datos y orientar a los países miembros en la difusión al público de las estadísticas económicas, financieras y socio-demográficos, oportunas, accesibles y confiables.

7.3 La divulgación de la lista previa de autoridades que reciben los datos oficiales antes de la Oficina Nacional de Estadística divulgar los al público.

7.4 Divulgación del Calendario anual de las publicaciones de las estadísticas oficiales.

7.5 Otras.

8. ¿Cómo evalúan los usuarios (públicos y privados) el cumplimiento del Programa Anual de Trabajo de la ONE?

9. ¿La ONE tiene un control de visitas a su sitio web? ¿Cuál es el uso que le da a las estadísticas de cantidad de accesos y búsqueda de información en el sitio web?
10. ¿Cuál es la percepción de los medios de comunicación como usuarios de estadísticas sobre la calidad y reputación de la ONE?

## G. CIERRE DEL EVENTO



Al finalizar el taller se presentaron las conclusiones y recomendaciones de los expertos para la implementación de la GpRD en la Planificación Estadística. Se contó con la intervención de Mauricio Perffeti del Corral, director del DANE, quien expresó su satisfacción por las actividades realizadas y agradeció el apoyo recibido por parte de las instituciones asistentes, así como por la financiación recibida del BID.

## III. CONCLUSIONES GENERALES

- La capacidad institucional es un factor a tener en cuenta al desarrollarse los esquemas de planificación estadística y GpRD, a fin de promocionar la capacitación técnica de los miembros de los Sistemas Estadísticos Nacionales.

- La planificación estadística es una herramienta fundamental para construir un sistema de información que tenga presente la realidad social, económica y ambiental de un país.
- Los esfuerzos de los directivos de las ONE deben encaminarse a realizar trabajos interdisciplinarios entre las diferentes entidades productoras del SEN, así como al interior de la entidad con el fin de cumplir con los acuerdos establecidos en el plan estadístico.
- Para elaborar los PEN se deben propiciar las condiciones en el entorno legal e institucional, además de lograr un apoyo político y financiero que lo soporte.
- Para vincular la Planificación Estadística con la GpRD es necesario elaborar un PEN que produzca estadísticas útiles, oportunas, de calidad, comparables para la elaboración y monitoreo de políticas públicas de manera autónoma e independiente.
- Entre los principales desafíos de la planificación de los Sistemas Estadísticos Nacionales se encuentra: la promoción de cultura estadística, el liderazgo y la gestión; la participación de los productores y usuarios; su coordinación; la definición y evaluación de las estrategias prioritarias; las disposiciones institucionales y organizacionales para el apoyo para su desarrollo y la implementación del PEN, y la gestión del paso de las estrategias a la acción y la coordinación de recursos.
- La definición del alcance de la planificación estadística está vinculada a la gestión del coordinador del Sistema Estadístico Nacional, pues debe promover la centralización de la coordinación y la descentralización (sectorial y regional) de la ejecución del plan.
- Las demandas de información, tanto a nivel nacional como aquellas derivadas de compromisos internacionales, deben tener garantizados los recursos presupuestales que les permitan ser desarrolladas y no quedarse en el plan documentado.
- Un desafío para las ONE es transformar los principios y las mejores prácticas del Código Regional de Buenas Prácticas Estadísticas en indicadores cuantitativos para medir resultados.
- El Código Regional de Buenas Prácticas Estadísticas es una herramienta enfocada hacia el cumplimiento de las mejores prácticas en materia estadística, y es un marco que permite la adopción de la GpRD en los procesos que se desarrollan en la actividad estadística.

## ANEXOS

### EVALUACION DEL TALLER

La evaluación del taller fue diligenciada por 31 participantes. Se consideró la siguiente escala de calificación:

4 es excelente

3 es bueno

2 es regular

1 es deficiente

N.A. No aplica

Las preguntas fueron:

1. ¿Los temas tratados cumplieron con sus expectativas en relación con la descripción del taller?
2. ¿Fue relevante el taller para su trabajo? ¿cree que le ayudará en sus actividades actuales y/o futuras?
3. ¿El contenido del taller fue presentado en una forma lógica y clara?
4. ¿El taller presentó nuevos conceptos, métodos y técnicas?
5. ¿El taller permitió obtener una visión general del tema tratado?
6. ¿La duración del taller fue adecuada?
7. ¿Se combinó de manera adecuada la teoría y la práctica?
8. ¿Fue apropiada la combinación de métodos (presentaciones y mesas de trabajo)?
9. ¿El material del taller le resultó útil y facilitó su comprensión?
10. ¿Los expertos propiciaron discusión y participación activa?
11. ¿Las presentaciones fueron claras?
12. ¿La traducción simultánea fue clara y coherente\*?
13. ¿Está totalmente satisfecho con el taller?

\*Esta pregunta solo fue diligenciada por los participantes angloparlantes.

A continuación se presenta gráficamente el promedio aritmético de cada una de las preguntas.

# Evaluación del Taller de Capacitación en Planificación estadística y Gestión por Resultados

