

# Planificar para gestionar mejor

---

## Guía para orientar la planificación operativa 2023

DN Seguimiento y Evaluación de la Gestión  
**Subsecretaría de Análisis y Planificación Productiva**

---



Ministerio de Economía  
Argentina

Secretaría de Industria  
y Desarrollo Productivo



## Autoridades

### **Presidente de la Nación**

Dr. Alberto Fernández

### **Vicepresidenta de la Nación**

Dra. Cristina Fernández de Kirchner

### **Jefe de Gabinete de Ministros**

Dr. Juan Manzur

### **Ministro de Economía**

Dr. Sergio Tomás Massa

### **Secretario de Industria y Desarrollo Productivo**

Dr. José Ignacio De Mendiguren

### **Subsecretario de Análisis y Planificación Productiva**

Lic. Gabriel Martín Vienni

### **Directora Nacional de Seguimiento y Evaluación de la Gestión**

Lic. Natalia Aquilino

## Prólogo



### Gabriel Vienni

Subsecretario de Análisis y  
Planificación Productiva

Desde la **Subsecretaría de Análisis y Planificación Productiva** entendemos que un elemento esencial en el accionar del Estado es su capacidad para llevar adelante políticas públicas que den respuesta a los problemas y necesidades de los actores que componen el entramado productivo argentino.

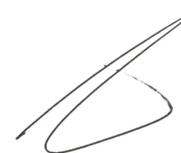
Como gobierno, el contexto actual nos demanda ser cada vez más creativos, innovadores y eficientes en el uso de recursos y la obtención de resultados que nos permitan producir las **transformaciones** que el país necesita.

Para convertir las intenciones en acciones concretas, **necesitamos planificar**; ejercicio que nos permitirá mejorar la toma de decisiones a través de una revisión continua sobre los procesos y la efectividad de las políticas que llevamos a cabo.

Una planificación eficiente nos facilita la construcción de un encuadre estratégico en el que se defina qué acciones llevaremos adelante, por qué, para quién, y con qué costos y resultados.

En vistas de dar una respuesta clara y organizada a los problemas que observamos se torna de marcada relevancia el conocimiento y manejo común por parte de los funcionarios y agentes públicos que sostienen los procesos de planificación estatal, de una metodología común para fortalecer capacidades en los recursos humanos que conforman el Estado nacional.

Los y las invito a trabajar en un ejercicio que nos permita mejorar la efectividad y medir el impacto de las políticas públicas que llevamos adelante desde la Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo.



**Gabriel Vienni**

Subsecretario de Análisis y  
Planificación Productiva

## Índice

### Introducción

---

### Principios y conocimientos de la planificación

- 2.1. ¿Por qué es importante planificar?
  - 2.2. Modelo de agregación de valor público
- 

### Metodología de la planificación operativa

- 3.1. Análisis situacional
  - 3.2. Diseño estratégico
  - 3.3. Diseño de las acciones
- 

### Construcción de metas, indicadores e hitos

- 4.1. Metas
  - 4.2. Indicadores
  - 4.3. Hitos
- 

### Usos de la planificación operativa

---

### Proceso de planificación 2023

- 5.1. Análisis situacional
  - 5.2. Diseño de la estrategia de intervención
  - 5.3. Confección de metas e indicadores de seguimiento y monitoreo
- 

### Etapas del proceso de planificación 2023

---

### Reflexiones finales

---

### Bibliografía

---

### Anexo

---

## Introducción

Esta guía tiene como objetivo **contribuir al fortalecimiento de las capacidades de planificación, seguimiento y evaluación** de las áreas que integran la Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo (SIDP) del Ministerio de Economía de la Nación. Brinda los lineamientos para la construcción de la **planificación 2023** desde un enfoque práctico, orientado a la acción y a la revalorización de los procesos de planificación y seguimiento de la gestión como una contribución clave para la construcción de las argumentaciones y acciones de orientación estratégica de gobierno.

La Guía se basa en el modelo propuesto por la Jefatura de Gabinete de Ministros (JGM) para la Administración Pública Nacional pero adaptada al lenguaje e iniciativas propias de la SIDP. Fue elaborado por la Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación de la Gestión (DNSyEG), área a cargo de la planificación, el seguimiento y la evaluación de programas, proyectos y acciones de la Secretaría.

En primer lugar, se resumen algunos conceptos básicos sobre el proceso de **planificación de la política pública**, su importancia relativa y el modelo de agregación de valor público. Luego, se describen las etapas que componen un proceso de planificación eficiente: el **análisis situacional**; el **diseño de estrategia de intervención** y el **diseño de las acciones**. El tercer apartado brinda herramientas útiles para la construcción de **metas, indicadores e hitos de gestión**, elementos claves en la construcción de evidencia para la toma de decisiones que nutren los procesos de monitoreo y evaluación, y permiten analizar el desempeño y evaluar el impacto de las políticas públicas.

Finalmente, se presenta una breve reseña sobre los **usos de la planificación operativa**; tanto para los/as funcionarios/as y equipos de trabajo de las áreas sustantivas que integran la SIDP, como para las áreas que efectúan tareas de apoyo y de reporte a otras agencias del Estado con competencia en la materia.

A continuación, se exponen las **etapas y variables que integrarán el proceso de planificación 2023**, de acuerdo al modelo señalado anteriormente y un cronograma de trabajo. Para una mejor comprensión, se ofrece como ejemplo el Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores (PRODEPRO). Finalmente, se presentan algunas reflexiones a modo de conclusión.

## Principios y conocimientos de la planificación

### ¿Por qué es importante planificar?

La planificación de políticas públicas es una función estratégica del Estado, que **mejora las posibilidades de lograr los resultados propuestos**. Al ser un proceso que se desarrolla en continuo permite ajustar los objetivos, actividades y procedimientos para mejorar así la calidad de la gestión de sus intervenciones. Además, **permite vincular el proceso de toma de decisiones con los valores y objetivos propuestos por la conducción política**, así como establecer metas y objetivos mensurables que orientan la acción pública.

Planificar es clave para poder demostrar el impacto de las políticas en la vida de las personas.

Entre las ventajas que presenta la planificación podemos mencionar:

- Permite **conocer los detalles** sobre las actividades que se deben realizar, la forma de ejecutarlas y el momento apropiado para hacerlo.
- Reduce los **riesgos**, facilita la previsión de situaciones adversas y prepara al equipo de gestión para afrontar dificultades ante eventuales cambios.
- Establece **prioridades** para la implementación y torna más **eficiente el uso de los recursos**.
- Posibilita el **seguimiento** y la estimación del aporte de nuestras acciones al incluir el proceso de **monitoreo y evaluación**.

### Modelo de agregación de valor público

Esta guía toma como base el **Modelo de Agregación de Valor Público**, propuesto por la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional de la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la JGM en su *Guía de planificación y seguimiento de gestión de políticas públicas*.

Según este modelo, se entiende por **política pública** el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno en respuesta a los problemas que, en un momento determinado, los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios.

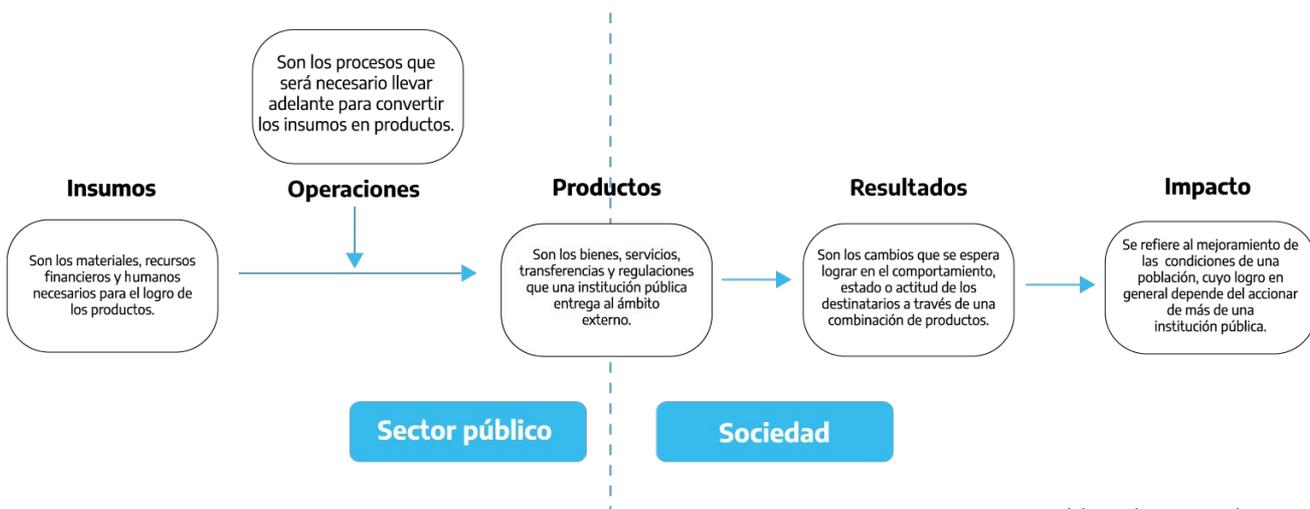
Esta definición contiene dos elementos a destacar:

- Una política pública supone siempre una **intervención de las instituciones estatales** en las que se arbitran los medios para la consecución de sus fines.
- En este proceso, **las instituciones públicas agregan un valor**, al que reconocemos como valor público en tanto la sociedad, colectivamente, genera cierto grado de acuerdo para su incorporación a los esfuerzos del Estado.

La base del modelo que se utilizará para analizar la relación medios-fines y el proceso de agregación de valor que se pone en juego en la implementación de políticas es la **Cadena de Valor Público (CVP)**.

Este modelo muestra el proceso a través del cual **los objetivos de las políticas públicas se operacionalizan en determinados resultados e impactos**. Para lograrlos, las áreas generan productos destinados a satisfacer las necesidades del sector de la sociedad con el que articulan, en nuestro caso el sector productivo. Como se ve en el gráfico, los productos o acciones son el punto de contacto entre el Estado y la ciudadanía. Son aquello que hace visible la presencia del Estado en la sociedad.

### Cadena de Valor Público



Fuente: Elaboración propia en base a JGM (2021).

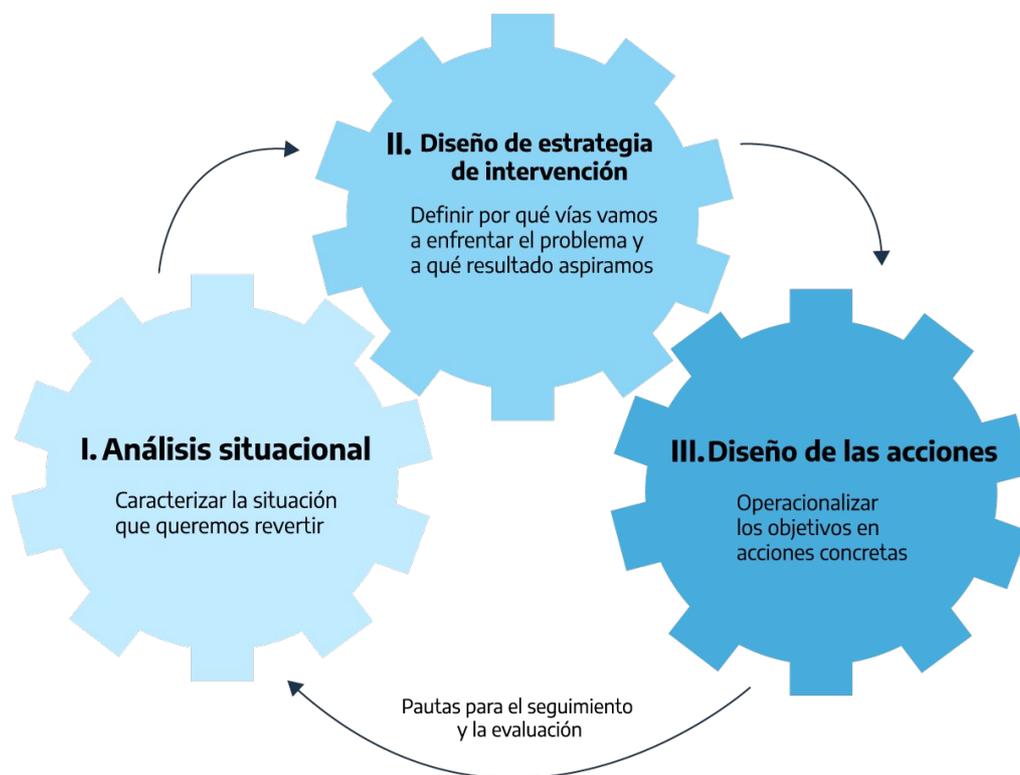
Sobre esta cadena convergen 4 funciones críticas del proceso de producción de políticas públicas.

1. La **Planificación Estratégica** es un proceso destinado a formular y establecer objetivos de carácter prioritario, es decir, “hacia dónde queremos ir” tanto como a establecer estrategias para alcanzarlos, “cómo vamos a lograrlo”.
2. La **Planificación Operativa** es el proceso mediante el cual una organización diseña en detalle las acciones que permitirán transformar los insumos en los productos o acciones requeridos por la política. Es la etapa en la que se sistematiza cómo se alcanzarán los objetivos planteados con anterioridad.
3. La **Formulación Presupuestaria** debe reflejar estos procesos productivos, garantizando que los recursos financieros estén asignados adecuadamente para la adquisición de los insumos necesarios y que se los pueda gestionar de manera ágil y efectiva durante la implementación de las políticas públicas.
4. El **proceso de Seguimiento y Evaluación** es aquel que, durante el desarrollo de la política pública, y de manera sistemática, produce información relevante para introducir ajustes o cambios necesarios para el logro de los resultados; para generar conocimiento sobre el contexto de la intervención y para demostrar el impacto en las personas o instituciones beneficiarias.

En esta guía nos centraremos en el proceso de formulación de la **Planificación Operativa** de la Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo, a la que organizaremos en 3 etapas:

1. **Análisis situacional:** responde a la caracterización del problema que la política pública se propone modificar, y las causas que la provocan;
2. **Diseño de estrategia de intervención:** refiere a las distintas maneras de afrontar e incidir en el problema planteado, y los logros esperados;
3. **Diseño de las acciones:** en la cual se operacionalizan las acciones concretas que se van a llevar a cabo, la manera de medirlo, y los resultados esperados.

### Etapas de la Planificación Operativa

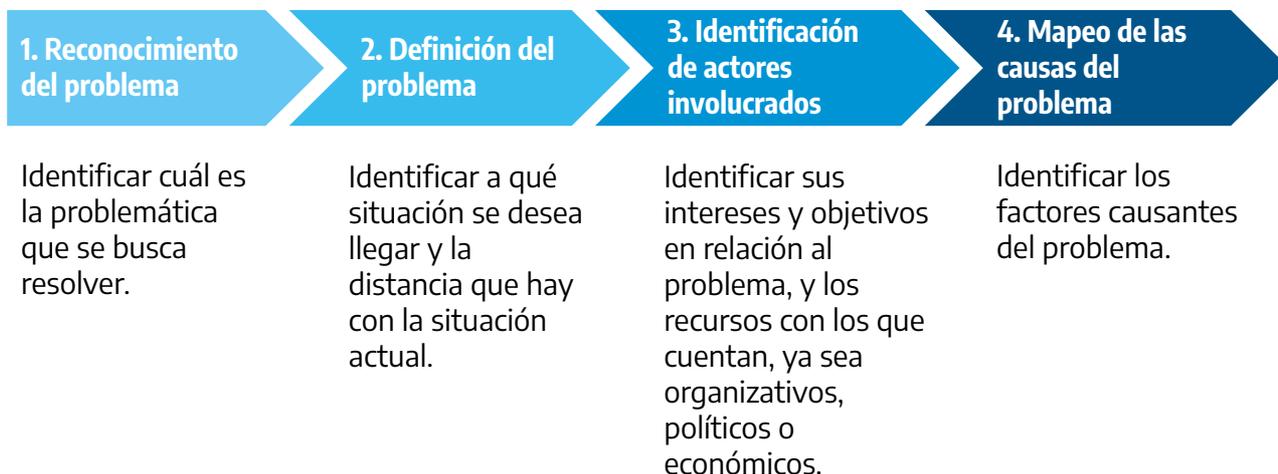


Fuente: Elaboración propia en base a JGM(2021)

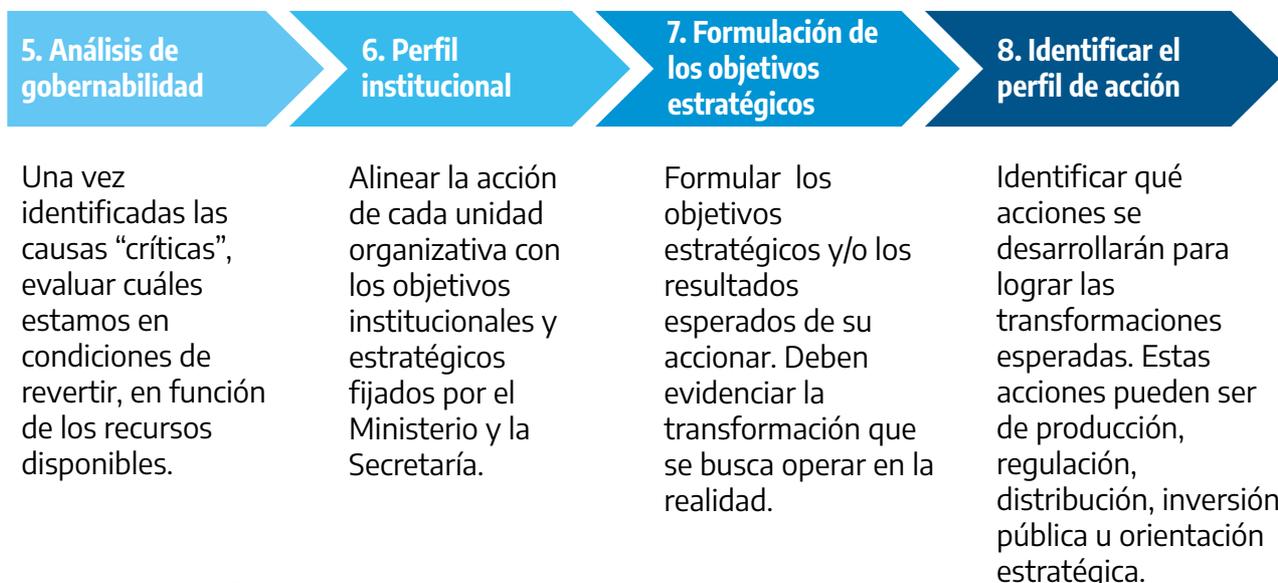
## Metodología de planificación operativa

¿Cuáles son los pasos a seguir para avanzar en la planificación?:

### I. Análisis situacional



### II. Diseño estratégico



### III. Diseño de las acciones



Operacionalizar las acciones finales con plazos y responsables definidos, identificando los recursos necesarios para llevarlas adelante. Construir metas, indicadores e hitos asociados a los objetivos propuestos.

## Construcción de metas, indicadores e hitos

### Metas

Las mismas se definen como “objetivos temporales, espaciales y cuantitativamente dimensionados” (Cohen & Franco, 1992: 90). Según Armijo (2011), las metas deben ser:

- **Medibles:** contando con línea de base, medios de verificación y desempeño histórico.
- **Realistas:** posibles de cumplir en el periodo establecido.
- **Ubicadas:** expresando claramente el ámbito geográfico que cubren.
- **Periodo de cumplimiento** establecido.

El establecimiento de metas es un elemento fundamental en el proceso de planificación, ya que al dimensionar espacial, temporal y cuantitativamente el logro o el avance en la consecución de objetivos, se establece una referencia para el monitoreo y la evaluación de la intervención.

#### Ejemplo: Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores

**Meta:** Otorgar créditos con bonificación de tasa a 20 empresas nacionales en 2023.

- **Medible** - El programa se encuentra activo desde 2016 por lo que cuenta con datos históricos y una línea base con la cual comparar.
- **Realista** - Según el desempeño histórico, la cantidad de recursos disponibles y la experiencia del área en la ejecución de esta iniciativa, la meta establecida es realista.
- **Ubicada** - Territorio nacional argentino.
- **Periodo de cumplimiento** establecido - Diciembre 2023

### Indicadores

La construcción de indicadores es el resultado del análisis e investigación que se emprende a la hora de definir los objetivos estratégicos orientados a revertir las problemáticas sociales. Los mismos no pueden concebirse aisladamente, sino que forman parte de un conjunto de medidas interdependientes y su objetivo puede ser múltiple:

- dimensionar los **factores contextuales y de diagnóstico**
- identificar los **grados de avance** y aproximación al cumplimiento de los objetivos
- cuantificar distintos aspectos del **proceso de implementación** de las políticas públicas
- medir la **efectividad** y el **impacto estratégico** de las políticas
- construir **evidencias** para intervenir sobre los marcos interpretativos a partir de los cuales la sociedad problematiza los temas de la agenda pública

Se trata de un **insumo indispensable** para la toma de decisiones, para fortalecer las capacidades de gestión, para la visibilización y sensibilización sobre problemáticas y para establecer una relación dialógica con la ciudadanía.

Para lograr que un indicador capture aquello que se propone medir, el mismo debe ser:

- **Medible:** empíricamente comprobable
- **Accesible:** la información debe poder recolectarse
- **Simple:** claro, preciso y de fácil comprensión; tanto su definición como su fórmula de cálculo.
- **Relevante:** orientado a medir los factores críticos que interesa monitorear.
- **Independiente:** no repetirse o superponerse con la medición de otros indicadores.
- **Verificable objetivamente:** medible excluyendo toda valoración subjetiva, para poder confirmar con certeza si se ha cumplido o no la meta propuesta.

Si bien existen distintos tipos de indicadores y formas de clasificarlos, nos detendremos en cuatro de ellos: impacto, resultado, producto y proceso que son los más ajustados a la Cadena de valor Público.

<p><b>INDICADORES DE IMPACTO</b></p>	<p>Permiten evaluar el efecto de una intervención en la resolución de una problemática global. Entregan información sobre el mejoramiento de las condiciones de vida de la población. Intentan aislar el efecto atribuible directamente a la intervención recurriendo a criterios metodológicos rigurosos. Dada la complejidad y el alcance de los problemas sociales, un programa suele contribuir a resolver sólo una parte de los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Tasa de empleo formal</li> <li>→ Variación de las exportaciones</li> <li>→ Variación de los salarios</li> <li>→ Integración nacional de la producción</li> </ul>
<p><b>INDICADORES DE RESULTADO</b></p>	<p>Reflejan cambios en el comportamiento, estado o certificación de los beneficiarios una vez recibido el beneficio. Recaban información sobre transformaciones que se espera encontrar y que se producen pasado el corto plazo, es decir, que se atribuyen directamente a la intervención.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ % de jóvenes contratados a través del Te Sumo que permanecen en el puesto después de un año.</li> <li>→ Ampliación de M<sup>2</sup> en los parques industriales beneficiados.</li> </ul>
<p><b>INDICADORES DE PRODUCTO</b></p>	<p>Miden el volumen y la calidad de los bienes, servicios, regulaciones y transferencias dinerarias generados directamente por la organización y entregados a los/as beneficiarios/as.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Monto otorgado en Aportes No Reembolsables sobre planeado</li> <li>→ Proyectos aprobados con perspectiva de género sobre total</li> </ul>
<p><b>INDICADORES DE ACTIVIDAD O PROCESO</b></p>	<p>Miden el desempeño en la ejecución de las actividades y procesos para obtener bienes y servicios. Son útiles porque permiten identificar cuellos de botella, demoras, tiempos de espera y tiempos de resolución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Promedio de días desde el ingreso de los proyectos, hasta el desembolso de los beneficios</li> <li>→ Proyectos con perspectiva de género sobre total de presentados</li> </ul>

## Hitos

Finalmente, para aquellas acciones que, por sus características, no puedan desarrollar metas e indicadores que cumplan con las características mencionadas; se prevé la formulación de **hitos**.

Definimos a los mismos como aquellos hechos de política pública que se presentan en determinado momento de la ejecución de un proyecto y que reúnen las condiciones de: observable, comunicable y valorable por los destinatarios del proyecto. Cada uno de los hitos tendrá un conjunto de actividades críticas a realizar y fechas clave esperadas.

A la hora de planificar este tipo de acciones, resulta de utilidad considerar la coordinación con actores clave identificados durante el análisis situacional; así como los recursos que demandará la acción: presupuesto estimado, dotación de recursos humanos y si están previstas adquisiciones, de forma de programar con tiempo el procedimiento de compras públicas.

Para ejemplificar la utilización de hitos, usaremos la puesta en marcha de la **Agencia Regulatoria de la Industria del Cáñamo y del Cannabis Medicinal (ARICAME)**.

ACTIVIDADES CRÍTICAS	HITO: INICIO DE ACTIVIDADES EN LA ARICAME											
	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR
Tratamiento y aprobación de la Ley	[Gantt bar starting in May and ending in April]											
Redacción y publicación del Decreto reglamentario	[Gantt bar starting in August and ending in April]											
Confección y publicación de la estructura organizativa	[Gantt bar starting in September and ending in April]											
Designación de integrantes del Directorio	[Gantt bar starting in November and ending in April]											
Dictado del reglamento de funcionamiento operativo	[Gantt bar starting in December and ending in April]											
Designación de autoridades de segunda línea	[Gantt bar starting in December and ending in March]											

## Usos de la planificación operativa

La relevancia de la planificación radica en la capacidad que provee a los decisores políticos de construir los fundamentos argumentativos para **socializar y legitimar los cursos de acción**; permitiéndole analizar el contexto en el que se sitúan los problemas y concretar en programas y políticas los lineamientos que se establecieron con el objetivo de transformar positivamente la matriz productiva.

Es también beneficiosa en la medida en que promueve un ejercicio de adaptación a las situaciones que pueden surgir en el momento de la implementación, permitiendo repensar cuál es la alternativa de política/ programa más adecuada para intervenir en la realidad productiva del país.

Una planificación eficiente nos permite **mejorar la efectividad** de las políticas públicas que se desarrollan desde la Secretaría, en tanto habilitan, a su vez, la posibilidad de llevar adelante un proceso de seguimiento y evaluación de la gestión que sirven para detectar y analizar, a partir de información, la manera en que se está desarrollando la acción. Ambos producen información relevante para introducir ajustes o cambios necesarios para el logro de los resultados; para generar conocimiento sobre el contexto de intervención y para demostrar el impacto en la vida de las personas.

Clasificamos los usos de la planificación operativa en **tres categorías**: conceptual, político e instrumental.

### 3 usos de la Planificación Operativa

#### 1. Conceptual

De la planificación de políticas públicas deriva la producción de información, cualitativa y estadística, sobre los problemas que enfrenta el desarrollo productivo en nuestro país. Dicha evidencia resulta en un insumo clave a la hora de instalar en distintas agendas ideas vinculadas, por ejemplo, al cambio de la matriz productiva.

#### 2. Político

El ejercicio de la planificación permite dar cuenta, de forma ordenada y sistematizada, de la forma en la que el Estado brinda respuesta a los distintos problemas sociales, los objetivos que persigue y las metas que se propone conseguir.

#### 3. Instrumental

La planificación es un insumo fundamental para la elaboración de productos e instrumentos que fortalecen y mejoran las capacidades de gestión del Estado Nacional, proporcionando información a los organismos, internos y externos al Ministerio, con competencia en la materia.

Productos elaborados a partir de la Planificación Operativa

<p>Mapa de la Acción Estatal (MAE)</p>	<p>Es un <b>sistema de información</b>, creado por JGM, que integra, sistematiza y grafica qué hace el Estado. Desde la DN, y a partir del proceso de planificación y seguimiento realizado en conjunto con las áreas, se realiza una selección de las acciones más estratégicas de la SIDP, las cuales son publicadas y actualizadas de manera periódica.</p>
<p>Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030</p>	<p>Es un compromiso internacional asumido por los Estados nacionales que integran la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para alcanzar la inclusión, la prosperidad compartida, combatir la desigualdad y la protección duradera del planeta, entre otros desafíos. Son una herramienta de planificación que permite orientar las iniciativas de gobiernos hacia las metas que los países se propusieron lograr. Cada año la Argentina presenta un <b>Informe Nacional Voluntario</b> en donde se plasman las iniciativas que contribuyen a la consecución de las metas planteadas por los ODS y su avance en los indicadores. Junto al CEPXXI y en articulación con la Secretaría de Asuntos Económicos y Financieros Internacionales, se confecciona el reporte de las metas bajo responsabilidad de la SIDP.</p>
<p>Memoria detallada del estado de la Nación</p>	<p>En cumplimiento del artículo 104 de la Constitución Nacional, que establece que el Poder Ejecutivo debe presentar al Congreso “una memoria detallada del estado de la Nación en lo relativo a los negocios de sus respectivos departamentos”, la DN envía, todos los años, un documento en el que se sintetizan los logros y actividades más destacadas de la SIDP. A partir de dicho insumo la JGM elabora la versión final de la <b>Memoria</b>, presentada en cada apertura de sesiones ordinarias.</p>
<p>Seguimiento del Plan de Desarrollo Productivo con enfoque de género</p>	<p>A través de la Resolución 584/2020, se creó el Gabinete de Género con el objetivo de implementar y transversalizar políticas públicas productivas con enfoque de género. Ese mismo año se publicó el Plan de Desarrollo Productivo con Perspectiva de Género que inició con 39 iniciativas de política pública; y escaló hasta alcanzar, a fin del año 2021, un total de 79 iniciativas con enfoque de género. En un trabajo articulado entre el Gabinete de Género y la DNSyEG se trabaja anualmente en la planificación y el seguimiento de las <b>políticas productivas con perspectiva de género</b> que se desarrollan en el ámbito de la SIDP.</p>
<p>Informes territoriales (provinciales, regionales, municipales)</p>	<p>Con el objetivo de apoyar la agenda territorial del Secretario, desde la DNSyEG, y en articulación con el resto de las áreas que integran la SS de Análisis y Planificación Productiva, se elaboran periódicamente informes georeferenciados con información sobre los resultados logrados en cada sitio visitado.</p>

## Proceso de planificación 2023

A continuación, repasamos una a una las variables con las que trabajaremos la planificación operativa durante 2023. A modo de ejemplo, seleccionamos el Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores - PRODEPRO.

Las categorías que presenten la etiqueta **DNSyEG** serán completadas por la DN de Seguimiento y Evaluación de la Gestión, por lo que no hace falta que trabajen sobre las mismas.

### Etapa I

#### Análisis situacional



A lo largo de esta sección, utilizaremos el **Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores** - PRODEPRO para ejemplificar las categorías a completar durante las etapas del proceso de planificación.

#### → Objetivo estratégico

Con base en los objetivos estratégicos definidos por las autoridades de cada Subsecretaría, indicar a cuál de ellos se vincula la iniciativa en cuestión.

Promover el desarrollo de proveedores locales en las distintas cadenas de valor de los sectores tecnológicos e industriales estratégicos.

#### → Problema a resolver

Identificar cuál es la problemática que se busca resolver.

Fragmentación de los procesos productivos.

## Etapa II

### Diseño de la estrategia de intervención

#### → Unidad ejecutora de la Iniciativa

Indicar la autoridad de aplicación de la iniciativa.

- Subsecretaría de Industria
- DN de Compre Argentino y Desarrollo de Proveedores

#### → Tipo de Iniciativa

Seleccionar, dentro de las opciones disponibles, la que corresponda: Programa, Proyecto, Régimen, Registro o Medida.

#### Programa

*En tanto expresa un proceso de producción o de provisión de uno o más productos terminales, contenido dentro de las acciones presupuestarias de la Subsecretaría y cuenta con un marco normativo propio.*

#### → Sector al que se dirige

Indicar el sector principal al que se destina la iniciativa.

Proveedores locales de los sectores: energía renovable y no renovable; ferroviario; transporte y movilidad eléctrica; aeroespacial; minería (metalífera y litio); naval (pesada y liviana); salud; nuclear; bienes, servicios y tecnología para la defensa y la seguridad; movilidad sustentable; industria 4.0; autopartismo y motopartismo.



Contar con información desagregada por sector, tanto en lo que hace a la planificación de las políticas, como al seguimiento de la ejecución de las mismas, es una herramienta fundamental a la hora de analizar el resultado de las políticas productivas, y su impacto en las cadenas de valor locales.

## → Breve descripción

Desarrollar una descripción de la iniciativa, especificando su objetivo específico y características principales.

El programa tiene como objetivo desarrollar empresas nacionales que sean, o aspiren a ser, proveedoras en sectores estratégicos, a fin de fortalecer a empresas generadoras de valor agregado y promover la creación de empleo calificado. En virtud de ello, ofrece: asistencia financiera a través de ANR; créditos a tasa bonificada a través del BICE y el BNA; y asistencia técnica provista por el INTI u otra institución con convenio vigente.

## → Normativa

Indicar la norma de creación.

Ley 27.437

## → Planes vinculados

Indicar si la iniciativa se enmarca en alguno de los Planes formulados por la SIDP o el MECON.

- Desarrollo Productivo Argentina 4.0
- Desarrollo Productivo Verde
- Desarrollo Productivo con Perspectiva de Género

## → Tipo y subtipo de Acción estatal

Clasificación de acuerdo a la descripción brindada por el área y los criterios propuestos por Jefatura de Gabinete.

**DNSyEG**

- Prestaciones dinerarias
- Inclusión socioeconómica subsidios (ANR)



Las iniciativas serán cargadas según su clasificación en el Mapa de la Acción Estatal.

## → Instrumento

Bienes, servicios, regulaciones o transferencias generados por el organismo para atender determinadas demandas de la comunidad, externas a la institución.

- ANR
- Asistencia técnica
- Créditos con bonificación de tasa

## → Beneficiarios

Indicar el grupo de destinatarios que recibe el beneficio y al cuál está dirigida la intervención.

- MiPyMEs
- Grandes empresas
- Grupos asociativos

## → Trimestre de Inicio

Indicar la fecha en la que se prevé iniciar el desarrollo de la iniciativa. Cuando la misma incluya el lanzamiento de una convocatoria, diferenciar esta fecha del momento en el que se iniciará su ejecución.

- Lanzamiento de la convocatoria: 1º trimestre
- Inicio de la ejecución: 2º trimestre

## → Objetivo de Desarrollo Sostenible

Para identificar acciones que contribuyan a la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, indicar las (dos) metas a las que las iniciativas aportan. En el glosario encontrarán un listado de las Metas ODS para su elección.

- Meta 8.3
- Meta 9.4



Esta información nos servirá como insumo a la hora de confeccionar el [Informe Voluntario Nacional](#) que presenta el país a la Organización de Naciones Unidas (ONU).

## → Perspectiva de género

Indicar si la iniciativa incorpora la perspectiva de género, y de qué forma lo hace. Algunas preguntas que pueden ayudarte a evaluar este punto:

- ¿Los objetivos de la intervención se proponen transformar, compensar o paliar las relaciones de poder sexo-genéricas?
- ¿De qué forma estamos revirtiendo las brechas de género en esta área de política pública incorporando este objetivo?
- ¿El programa tiene un beneficio específico por cuestiones de género?

### ¿Incorpora la perspectiva de género?

Sí

### ¿De qué manera lo hace?

Los proyectos que acrediten el compromiso de contratar mujeres e identidades no binarias en sus empresas, obtendrán un beneficio de 5 puntos porcentuales extra en el monto en ANR para la compra de bienes de capital.



Todas las iniciativas que cuenten con perspectiva de género (PG) pasan a integrar el **Plan de Desarrollo Productivo con enfoque de género**.

Con el objetivo de medir la eficacia, resultado e impacto de esta política en el ámbito productivo, es importante que aquellas iniciativas que hayan incorporado la PG, generen indicadores y metas que den cuenta de sus avances.

## → Perspectiva sustentable

Indicar si la iniciativa presenta incentivos particulares para impulsar la adaptación de procesos y tecnologías sustentables. Algunas preguntas orientativas que pueden ayudarte a evaluar este punto:

- ¿La iniciativa contempla la dimensión ambiental?
- ¿La iniciativa tiene algún foco, objetivo o beneficio específicamente ambiental?

### ¿Incorpora la perspectiva sustentable?

Sí

### ¿De qué manera lo hace?

Se incorpora a las tecnologías verdes como sector estratégico privilegiado por el programa.



Todas las iniciativas que cuenten con perspectiva sustentable (PS) pasan a integrar el **Plan de Desarrollo Productivo Verde**.

Con el objetivo de medir la eficacia, resultado e impacto de esta política en el ámbito productivo, es importante que aquellas iniciativas que hayan incorporado la PS, generen indicadores y metas que den cuenta de sus avances.

## → Perspectiva 4.0

Indicar si la iniciativa presenta incentivos particulares para impulsar la adaptación de la industria nacional al paradigma 4.0 y promover el desarrollo de soluciones tecnológicas en el país. Algunas preguntas orientativas que pueden ayudarte a evaluar este punto:

- ¿La iniciativa contribuye a implementar procesos de modernización tecnológica y/o a desarrollar soluciones 4.0?
- ¿La iniciativa colabora en la creación y/o fortalecimiento de espacios institucionales que gestionen los procesos de difusión y/o provean servicios de asistencia?

### ¿Incorpora la perspectiva 4.0?

Sí

### ¿De qué manera lo hace?

Se incorpora la Industria 4.0 como sector estratégico privilegiado por el programa. Específicamente a las cadenas de valor de proveedoras de automatización industrial y máquinas-herramienta automáticas.

Argentina  
**4.0**

Todas las iniciativas que cuenten con perspectiva 4.0 pasan a integrar el Plan de Desarrollo Productivo Argentina 4.0.

Con el objetivo de medir la eficacia, resultado e impacto de esta política en el ámbito productivo, es importante que aquellas iniciativas que hayan incorporado esta perspectiva, generen indicadores y metas que den cuenta de sus avances.

## → Programa Presupuestario

Indicar el programa presupuestario en el que se inscribe la iniciativa

Programa presupuestario 43

## → Actividad Presupuestaria

Indicar la actividad presupuestaria en el que se inscribe la iniciativa

Actividad presupuestaria 41

## → Presupuesto asignado 2023

Indicar el monto total asignado a la ejecución de la iniciativa

\$5.000.000.000

## → Fuente de financiamiento

Indicar la fuente de la que se financia la iniciativa:

- Interna (Tesoro Nacional, Recursos Propios, Recursos de Afectación Específica, Transferencias internas, Crédito interno)
- Externa (Transferencias Externas, Crédito Externo)
- Mixta (Interna+Externa)

Fuente de financiamiento interna

## → Origen del Financiamiento

Completar sólo en caso de financiamiento externo, indicando el órgano que financia la iniciativa

No corresponde

## → FONDEP/FOGAR/FONDCE

Indicar si la Iniciativa tiene financiamiento de algunos de los fondos de la Secretaría.

**FONDEP:** No

**FOGAR:** No

**FONDCE:** No

## → Tipo de seguimiento

De acuerdo a lo expuesto en las Fases I y II, la DNSyEG evaluará el tipo de seguimiento a realizar: cuantitativo y/o cualitativo.

**DNSyEG**

Cuantitativo

## → Prioridad

De acuerdo a los ejes fijados por la gestión, y lo expuesto en las Fases I y II, la DNSyEG determinará la prioridad: Alta, Media o Baja.

**DNSyEG**

Alta

## Etapa III

### Confección de Metas e Indicadores de Seguimiento y Monitoreo

Aquellas iniciativas para las que se haya definido un tipo de seguimiento cuantitativo; serán clasificadas por la DNSyEG en tres tipos:

#### Tipo 1

Para este tipo de iniciativas se propone llevar adelante un seguimiento que nos permita dar cuenta de los resultados e impactos generados por la iniciativa. Para este fin solicitamos la formulación de:

- **Metas:** vinculadas a los problemas que busca revertir la iniciativa; los efectos que se espera generar en el ámbito productivo y los objetivos que impulsaron su desarrollo.
- **Indicadores de resultado, impacto y producto:** para cada uno, indicar la fórmula de medición que explique cómo se calculan los valores que expresa; la fuente de información del dato; la frecuencia de medición y, finalmente, una línea de base, es decir, el valor desde el que se parte.

Meta 2023	Tipo de Indicador	Indicador	Fórmula	Fuente	Frecuencia	Línea de Base año 2022
Producir una variación del empleo de más del 2% en las empresas beneficiadas	Impacto	Tasa de variación del empleo en las empresas beneficiadas	$\frac{(V2 - V1) / V1}{100} \times 100 = V\%$ <i>V1 representa al valor pasado o inicial y V2 representa al valor presente o final</i>	SIPA	Anual/Semestral	Variación del empleo del 1% en el periodo previo a la convocatoria.
Lograr que 2 empresas participen de procesos de licitación pública	Resultado	Cantidad de empresas que han logrado responder a procesos de licitación pública a partir de la financiación del proyecto.	Sumatoria de empresas que ingresan en procesos de licitación pública.	Dirección de Compre Argentino	Anual	1 empresa.
Ejecutar \$1.000 M en proyectos con Perspectiva de Género	Producto	Monto en aportes reembolsables aprobados para proyectos con PG.	Sumatoria del monto en ANR aprobado por resolución	GDE	Mensual	\$70 M.
Disminuir a un promedio de 120 días el proceso de evaluación y desembolso de los beneficios	Proceso	Promedio de días desde el ingreso de los proyectos, hasta el desembolso de los beneficios	Sumatoria de días que demora cada proyecto / cantidad de proyectos	TAD/GDE	Semestral	180 días

## Tipo 2

Para este tipo de iniciativas se propone llevar adelante un seguimiento enfocado en los productos que ofrece la iniciativa y las actividades o procesos que conlleva su implementación. Para este fin solicitamos la formulación de:

- **Metas:** Concretas y cuantificables respecto de los productos y procesos/actividades vinculadas a la iniciativa.
- **Indicadores de producto y actividad o proceso:** que permitan medir el volumen y la calidad de los bienes y servicios generados por la iniciativa; así como el desempeño en la ejecución de las actividades y procesos que se llevan adelante.

## Tipo 3

Para este tipo de iniciativas, no se solicitará más información que la recapitulada en las Fases I y II.

## Seguimiento cualitativo

Finalmente, aquellas iniciativas para las que se haya definido un tipo de **seguimiento cualitativo**, trabajarán con un esquema de hitos. Para este fin solicitamos la formulación de:

- Un hito de gestión
- Las actividades críticas que es necesario desarrollar para su consecución.
- Fechas esperadas.

## Etapas del proceso de planificación 2023

Se prevé llevar adelante la planificación en las siguientes 6 etapas:



## Reflexiones finales

A lo largo de esta guía se presentó un modelo de planificación tomando como marco teórico el **modelo de agregación de valor público**, el cual permite abordar de manera esquemática las diferentes posibilidades con las que cuenta el Estado para intervenir ante un problema público. Vimos cómo a través de acciones estatales construimos un particular perfil de intervención, indicando de qué forma buscamos reducir o resolver el problema público identificado primeramente.

A partir de este modelo la DNSyEG elaboró la presente guía con el fin de contribuir en las planificaciones operativas de las áreas estableciendo pautas y criterios metodológicos comunes. La presente guía constituye una herramienta de planificación, que será acompañada a través de asistencias técnicas de la DNSyEG.

Cabe destacar que este documento constituye un modelo versátil, el cual permite adaptarse a las particularidades y trayectorias propias de cada área en cuestión en el proceso de implementación de la presente propuesta. Asimismo, recordamos que la planificación de las iniciativas será acompañada por instancias de **monitoreo y evaluación** en pos de una fructífera reflexión en torno al trabajo realizado y la gestión venidera.

## Bibliografía

Arriagada R. (2002) **Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica**. Serie Manuales N° 20. Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), CEPAL

Sotelo M., Aníbal J. (2014). **Cadena de valor público y planteamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo**, Congreso Internacional del CLAD. SOTELO MACIEL, A. J. (2016).

Armijo, M. (2011). **Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el Sector Público**. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). CEPAL.

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros (2021). **Guía de planificación y seguimiento de gestión de políticas públicas. Colección Fortalecimiento Institucional: Construyendo capacidades para un Estado presente**. Buenos Aires: Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional.

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros (2022). **Los usos de los indicadores en la gestión pública. Guía para la elaboración e implementación de indicadores de gestión**. Buenos Aires: Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional.

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros (2022). **Guía para la formulación de programas**. Buenos Aires: Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional.

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros y Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad, Jefatura de Gabinete de Ministros (2022). **Guía de Planificación y Seguimiento de Gestión de Políticas Públicas con Perspectiva de Género y Diversidad**. Buenos Aires: Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional.

## Anexo

### Tipo de Iniciativa (en el marco de la CVP de la SIDP)

- **Programa:** conjunto de proyectos que tiende a la atención de problemas específicos para el logro de los objetivos definidos. El mismo expresa un proceso de producción o de provisión de uno o más productos terminales, contenidos en una red de acciones presupuestarias de una jurisdicción o entidad (JGM, 2020). Para que una actividad sea clasificada como programa debe contar con: a) un responsable, b) con un marco institucional (entendida como normativa de creación) y c) una asignación de recursos (físicos, monetarios y/o humanos).
- **Proyecto:** es la unidad más operativa dentro del proceso de planificación y constituye el eslabón final de dicho proceso. Está orientado a la producción de determinados bienes o a prestar servicios específicos. Su diseño debe orientarse a la obtención del producto final que tiende al logro del objetivo en las políticas.
- **Régimen:** instrumento para establecer y regular el funcionamiento de una actividad o sector. Para considerarlo como tal debe identificarse: a) sector o actividad, b) regulación.
- **Registro:** conjunto de datos que pertenecen a una misma repartición o entidad. Sirve como medio de identificación y tiene como principal característica que la inscripción en el mismo sea constitutiva de un derecho y que de oponibilidad ante terceros.
- **Medida:** acciones estatales individuales y concretas que impactan en la ciudadanía, y no se enmarcan en un programa, régimen o registro (categoría residual).

### Tipo y subtipo de Acción estatal

A efectos de alcanzar sus objetivos las organizaciones públicas cuentan con una variedad de instrumentos para intervenir en la realidad, entre los que podemos encontrar:

- **Acciones de producción:** entrega de bienes y la prestación de servicios a la ciudadanía.
- **Acciones de distribución:** prestaciones dinerarias realizadas en forma directa por el Estado.
- **Acciones de regulación:** modificaciones, orientaciones y/o regulación de los comportamientos de los actores sociales a partir de establecer una regla de juego.
- **Acciones de inversión pública:** incremento de los bienes duraderos para ampliar la capacidad de brindar bienes y servicios o para mejorar la infraestructura física.
- **Acciones de orientación estratégica:** Una quinta dimensión de la producción de una política pública es la argumental o de sentido. Toda política está estructurada por ideas que confrontan con otras ideas y buscan imprimir una cierta direccionalidad a las acciones. Al tipo de acciones que buscan construir consensos estratégicos sobre las acciones las llamamos Argumentaciones.

## Metas de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)



**1.2.** De aquí a 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales.

**1.3.** Implementar a nivel nacional sistemas y medidas apropiados de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y, de aquí a 2030, lograr una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables.

**1.4.** De aquí a 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos y acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de la tierra y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación.

**1.5.** De aquí a 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad y reducir su exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima y otras perturbaciones y desastres económicos, sociales y ambientales.



**2.1.** De aquí a 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad, incluidos los niños menores de 1 año, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año.

**2.2.** De aquí a 2030, poner fin a todas las formas de malnutrición, incluso logrando, a más tardar en 2025, las metas convenidas internacionalmente sobre el retraso del crecimiento y la emaciación de los niños menores de 5 años, y abordar las necesidades de nutrición de las adolescentes, las mujeres embarazadas y lactantes y las personas de edad.

**2.3.** (Adaptada) Para 2030, aumentar el potencial productivo con valor agregado mediante un desarrollo agroindustrial equilibrado y sustentable que logre una oferta exportable diversificada, resguarde la seguridad alimentaria y apoye a los pequeños y medianos productores y trabajadores rurales mediante el incremento de sus ingresos y la mejora de su calidad de vida favoreciendo el arraigo.

**2.4.** (Adaptada) Para 2030, procurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos mediante buenas prácticas agropecuarias que aumenten la productividad y la producción, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio y la variabilidad climática, reduzcan el riesgo agropecuario y mejoren progresivamente la calidad de los agroecosistemas.



**2.5.** (Adaptada) Para 2030, mantener la diversidad genética de las semillas, las plantas cultivadas y los animales de granja y domesticados y sus especies silvestres conexas, entre otras cosas mediante una buena gestión y diversificación de los bancos de semillas y plantas a nivel nacional, regional e internacional, y promover el acceso a los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos, incluyendo mediante la aplicación del conocimiento científico y tecnológico, y los conocimientos tradicionales y su distribución justa y equitativa, como se ha convenido internacionalmente.

**2.b.** Corregir y prevenir las restricciones y distorsiones comerciales en los mercados agropecuarios mundiales, incluso mediante la eliminación paralela de todas las formas de subvención a las exportaciones agrícolas y todas las medidas de exportación con efectos equivalentes, de conformidad con el mandato de la Ronda de Doha para el Desarrollo.

**2.c.** Adoptar medidas para asegurar el buen funcionamiento de los mercados de productos básicos alimentarios y sus derivados y facilitar el acceso oportuno a la información sobre los mercados, incluso sobre las reservas de alimentos, a fin de ayudar a limitar la extrema volatilidad de los precios de los alimentos.



**3.1.** De aquí a 2030, reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos.

**3.2.** De aquí a 2030, poner fin a las muertes evitables de recién nacidos y de niños menores de 5 años, logrando que todos los países intenten reducir la mortalidad neonatal al menos a 12 por cada 1.000 nacidos vivos y la mortalidad de los niños menores de 5 años al menos a 25 por cada 1.000 nacidos vivos.

**3.3.** De aquí a 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles.

**3.4.** De aquí a 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante su prevención y tratamiento, y promover la salud mental y el bienestar

**3.5.** Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol

**3.6.** (Adaptada) De aquí a 2030, reducir a la mitad el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico en el mundo

**3.7.** De aquí a 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación familiar, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales

**3** SALUD  
Y BIENESTAR



**3.8.** Lograr la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos.

**3.9.** De aquí a 2030, reducir considerablemente el número de muertes y enfermedades causadas por productos químicos peligrosos y por la polución y contaminación del aire, el agua y el suelo.

**3.a.** Fortalecer la aplicación del Convenio Marco de la Organización Mundial de la Salud para el Control del Tabaco en todos los países, según proceda

**3.b.** Apoyar las actividades de investigación y desarrollo de vacunas y medicamentos contra las enfermedades transmisibles y no transmisibles que afectan primordialmente a los países en desarrollo y facilitar el acceso a medicamentos y vacunas esenciales asequibles de conformidad con la Declaración relativa al Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual Relacionados con el Comercio y la Salud Pública, en la que se afirma el derecho de los países en desarrollo a utilizar al máximo las disposiciones del Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual Relacionados con el Comercio respecto a la flexibilidad para proteger la salud pública y, en particular, proporcionar acceso a los medicamentos para todos.

**3.c.** Aumentar considerablemente la financiación de la salud y la contratación, el perfeccionamiento, la capacitación y la retención del personal sanitario en los países en desarrollo, especialmente en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

**3.d.** Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial.

**4** EDUCACIÓN  
DE CALIDAD



**4.1.** De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizajes

**4.2.** De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria.

**4.3.** De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.

**4.4.** De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

**4 EDUCACIÓN DE CALIDAD**



**4.5.** De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.

**4.a.** Construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos.

**4.c.** De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

**5 IGUALDAD DE GÉNERO**



**5.1.** (Adaptada) Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres, niñas y LGBTI+ garantizando la igualdad de oportunidades en todo el mundo.

**5.2.** (Adaptada) Eliminar todas las formas de violencia Ministerio de las contra todas las mujeres, LGBTI+ y niños en los Mujeres, Géneros y ámbitos público y privado, incluidas la trata y la Diversidad explotación sexual y otros tipos de explotación.

**5.4.** Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país.

**5.5.** (Adaptada) Asegurar la participación total y efectiva tanto de las mujeres como de LGBTI+ y la igualdad de oportunidades de liderazgo en todos los niveles de toma de decisiones en los ámbitos político, económico y público.

**5.6.** (Adaptada) Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen a todas las mujeres y personas LGBTI+ en igualdad de oportunidades para el acceso a salud.

**5.a** (Adaptada) Empezar reformas que otorguen a las mujeres y LGBTI+ igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales

**5.b.** (Adaptada) Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres y LGBTI+.



**5.c.** (Adaptada) Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres, LGBTI+ y niñas a todos los niveles.



**6.1.** De aquí a 2030, lograr el acceso universal y equitativo al agua potable a un precio asequible para todos

**6.2.** De aquí a 2030, lograr el acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados y equitativos para todos y poner fin a la defecación al aire libre, prestando especial atención a las necesidades de las mujeres y las niñas y las personas en situaciones de vulnerabilidad.

**6.3.** De aquí a 2030, mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos, reduciendo a la mitad el porcentaje de aguas residuales sin tratar y aumentando considerablemente el reciclado y la reutilización sin riesgos a nivel mundial.

**6.4.** De aquí a 2030, aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir considerablemente el número de personas que sufren falta de agua.

**6.5.** De aquí a 2030, implementar la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, incluso mediante la cooperación transfronteriza, según proceda.

**6.6.** De aquí a 2020, proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua, incluidos los bosques, las montañas, los humedales, los ríos, los acuíferos y los lagos.

**6.a.** De aquí a 2030, ampliar la cooperación internacional y el apoyo prestado a los países en desarrollo para la creación de capacidad en actividades y programas relativos al agua y el saneamiento, como los de captación de agua, desalinización, uso eficiente de los recursos hídricos, tratamiento de aguas residuales, reciclado y tecnologías de reutilización.



**7.1.** De aquí a 2030, garantizar el acceso universal a servicios energéticos asequibles, fiables y modernos

**7.2.** De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas

**7.3.** De aquí a 2030, duplicar la tasa mundial de mejora de la eficiencia energética

**8** TRABAJO DECENTE  
Y CRECIMIENTO  
ECONÓMICO



**8.1.** (Adaptada) Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto en torno del 3% anual en los países menos adelantados.

**8.2.** Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.

**8.3.** Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

**8.5.** (Adaptada) De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

**8.6.** (Adaptada) De aquí a 2030, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.

**8.7.** (Adaptada) De aquí a 2030 erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y eliminar el trabajo infantil en todas sus formas

**8.8.** (Adaptada) Garantizar los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios

**8.9.** De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales

**8.10.** Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos.

**9** INDUSTRIA,  
INNOVACIÓN E  
INFRAESTRUCTURA



**9.1.** Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos.

**9.2.** Promover una industrialización inclusiva y sostenible y, de aquí a 2030, aumentar significativamente la contribución de la industria al empleo y al producto interno bruto, de acuerdo con las circunstancias nacionales, y duplicar esa contribución en los países menos adelantados.

**9.3.** Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.

**9** INDUSTRIA,  
INNOVACIÓN E  
INFRAESTRUCTURA



**9.4.** De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas.

**9.5.** Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo.

**10** REDUCCIÓN DE LAS  
DESIGUALDADES



**10.1.** De aquí a 2030, lograr progresivamente y mantener el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población a una tasa superior a la media nacional.

**10.2.** De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

**10.3.** Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto

**10.4.** Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad

**10.5.** Mejorar la reglamentación y vigilancia de las instituciones y los mercados financieros mundiales y fortalecer la aplicación de esos reglamentos.

**10.7.** Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsables de las personas, incluso mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas

**11** CIUDADES Y  
COMUNIDADES  
SOSTENIBLES



**11.1.** De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales

**11.2.** De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad.

**11.3.** De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países

**11** CIUDADES Y  
COMUNIDADES  
SOSTENIBLES



**11.4.** Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo.

**11.6.** Reducir el impacto ambiental negativo per capita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.

**11.7.** De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad.

**11.a.** Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional

**11.b.** De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles.

**12** PRODUCCIÓN  
Y CONSUMO  
RESPONSABLES



**12.1.** Aplicar el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, con la participación de todos los países y bajo el liderazgo de los países desarrollados, teniendo en cuenta el grado de desarrollo y las capacidades de los países en desarrollo.

**12.3.** De aquí a 2030, reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha; y reducir el desperdicio de alimentos en la venta al por menor y a nivel de los consumidores.

**12.4.** De aquí a 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir significativamente su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de minimizar sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente.

**12.5.** De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización

**12.7.** Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales.

**12.a.** Ayudar a los países en desarrollo a fortalecer su capacidad científica y tecnológica para avanzar hacia modalidades de consumo y producción más sostenibles

**12.b.** Elaborar y aplicar instrumentos para vigilar los efectos en el desarrollo sostenible, a fin de lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.



**13.2.** Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales

**13.b.** Promover mecanismos para aumentar la capacidad para la planificación y gestión eficaces en relación con el cambio climático en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo, haciendo particular hincapié en las mujeres, los jóvenes y las comunidades locales y marginadas.



**14.1.** De aquí a 2025, prevenir y reducir significativamente la contaminación marina de todo tipo, en particular la producida por actividades realizadas en tierra, incluidos los detritos marinos y la polución por nutrientes.

**14.2.** De aquí a 2020, gestionar y proteger sosteniblemente los ecosistemas marinos y costeros para evitar efectos adversos importantes, incluso fortaleciendo su resiliencia, y adoptar medidas para restaurarlos a fin de restablecer la salud y la productividad de los océanos.

**14.3.** Minimizar y abordar los efectos de la acidificación de los océanos, incluso mediante una mayor cooperación científica a todos los niveles.

**14.4.** De aquí a 2020, reglamentar eficazmente la explotación pesquera y poner fin a la pesca excesiva, la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada y las prácticas pesqueras destructivas, y aplicar planes de gestión con fundamento científico a fin de restablecer las poblaciones de peces en el plazo más breve posible, al menos alcanzando niveles que puedan producir el máximo rendimiento sostenible de acuerdo con sus características biológicas.

**14.5.** De aquí a 2020, conservar al menos el 10% de las zonas costeras y marinas, de conformidad con las leyes nacionales y el derecho internacional y sobre la base de la mejor información científica disponible

**14.a.** Aumentar los conocimientos científicos, desarrollar la capacidad de investigación y transferir tecnología marina, teniendo en cuenta los Criterios y Directrices para la Transferencia de Tecnología Marina de la Comisión Oceanográfica Intergubernamental, a fin de mejorar la salud de los océanos y potenciar la contribución de la biodiversidad marina al desarrollo de los países en desarrollo, en particular los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países menos adelantados

**14.c.** Mejorar la conservación y el uso sostenible de los océanos y sus recursos aplicando el derecho internacional reflejado en la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, que constituye el marco jurídico para la conservación y la utilización sostenible de los océanos y sus recursos, como se recuerda en el párrafo 158 del documento “El futuro que queremos”.



**15.1.** De aquí a 2020, asegurar la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y sus servicios, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales.

**15.2.** De aquí a 2020, promover la puesta en práctica de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, recuperar los bosques degradados y aumentar considerablemente la forestación y la reforestación a nivel mundial.

**15.3.** Luchar contra la desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y procurar lograr un mundo con efecto neutro en la degradación del suelo.

**15.4.** De aquí a 2030, asegurar la conservación de los ecosistemas montañosos, incluida su diversidad biológica, a fin de mejorar su capacidad de proporcionar beneficios esenciales para el desarrollo sostenible.

**15.5.** Adoptar medidas urgentes y significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de biodiversidad y, de aquí a 2020, proteger las especies amenazadas y evitar su extinción.

**15.6.** Promover la participación justa y equitativa en los beneficios derivados de la utilización de los recursos genéticos y promover el acceso adecuado a esos recursos, según lo convenido internacionalmente.

**15.8.** De aquí a 2020, adoptar medidas para prevenir la introducción de especies exóticas invasoras y reducir significativamente sus efectos en los ecosistemas terrestres y acuáticos y controlar o erradicar las especies prioritarias.



**16.1.** Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo

**16.3.** Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos

**16.4.** (Adaptada) De aquí a 2030, reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra el narcotráfico y todas las formas de delincuencia organizada.

**16.6.** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

**16.9.** De aquí a 2030, proporcionar acceso a una identidad jurídica para todos, en particular mediante el registro de nacimientos

**16.b.** Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.

**17** ALIANZAS PARA  
LOGRAR  
LOS OBJETIVOS



**17.1.** Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole.

**17.3.** Movilizar recursos financieros adicionales de múltiples fuentes para los países en desarrollo.

**17.4.** Ayudar a los países en desarrollo a lograr la sostenibilidad de la deuda a largo plazo con políticas coordinadas orientadas a fomentar la financiación, el alivio y la reestructuración de la deuda, según proceda, y hacer frente a la deuda externa de los países pobres muy endeudados a fin de reducir el endeudamiento excesivo.

**17.7.** Promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y su transferencia, divulgación y difusión a los países en desarrollo en condiciones favorables, incluso en condiciones concesionarias y preferenciales, según lo convenido de mutuo acuerdo

**17.8.** Poner en pleno funcionamiento, a más tardar en 2017, el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la creación de capacidad en materia de ciencia, tecnología e innovación para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnologías instrumentales, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones.

**17.9.** Aumentar el apoyo internacional para realizar actividades de creación de capacidad eficaces y específicas en los países en desarrollo a fin de respaldar los planes nacionales de implementación de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluso mediante la cooperación Norte-Sur, Sur-Sur y triangular

**17.10.** Promover un sistema de comercio multilateral universal, basado en normas, abierto, no discriminatorio y equitativo en el marco de la Organización Mundial del Comercio, incluso mediante la conclusión de las negociaciones en el marco del Programa de Doha para el Desarrollo.

**17.11.** Aumentar significativamente las exportaciones de los países en desarrollo, en particular con miras a duplicar la participación de los países menos adelantados en las exportaciones mundiales de aquí a 2020.

**17.12.** Lograr la consecución oportuna del acceso a los mercados libre de derechos y contingentes de manera duradera para todos los países menos adelantados, conforme a las decisiones de la Organización Mundial del Comercio, incluso velando por que las normas de origen preferenciales aplicables a las importaciones de los países menos adelantados sean transparentes y sencillas y contribuyan a facilitar el acceso a los mercados.

**17.13.** Aumentar la estabilidad macroeconómica mundial, incluso mediante la coordinación y coherencia de las políticas.

**17.16.** Fortalecer la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen y promuevan el intercambio de conocimientos, capacidad técnica, tecnología y recursos financieros a fin de apoyar el logro de los ODS en todos los países, en particular aquellos en desarrollo.

**17** ALIANZAS PARA  
LOGRAR  
LOS OBJETIVOS



**17.18.** De aquí a 2030, mejorar el apoyo a la creación de capacidades, para aumentar significativamente la disponibilidad de datos oportunos, fiables y de gran calidad desglosados por ingresos, sexo, edad, condición migratoria, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes en el contexto nacional.

**17.19.** (Adaptada) De aquí a 2030, aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y apoyar la creación de capacidad estadística en el contexto nacional.

## Equipo

### **Coordinación General:**

Aquilino, Natalia

### **Equipo de Trabajo:**

Adimari, Agostina

Díaz, Lis Araceli

Castellan, Julieta

Gómez, Lucía Daniela

Herrera, María Laura

Martínez, María Lucía

Mendoza, María Belén

Pereira, Horacio Augusto

Pereira, María Laura

***primero  
la gente***



Ministerio de Economía  
**Argentina**

Secretaría de Industria  
y Desarrollo Productivo