

Abstracto de Cooperación Técnica (CT)

AR-T1116

I. Información Básica

País/Región:	Argentina
Nombre de la CT:	Fortalecimiento de la Gestión por Resultados en la Provincia de Entre Ríos
Número de la CT:	AR-T1116
Jefe de Equipo/Miembros:	Juan Carlos Cortázar (ICS/CAR), Jefe de Equipo; Mario Sanginés (IFD/ICS); Roberto Cambior (FMM/CPR); Elisa Destéfano (consultora IFD/ICS); y Blanca Torrico (IFD/ICS)
Tipo:	Apoyo al Cliente
Referencia a la Solicitud: *	[Link]
Fecha del Perfil de la Cooperación:	Abril 2013
Beneficiarios:	Gobierno de la Provincia de Entre Ríos.
Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Gobierno de la Provincia de Entre Ríos, a través del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas. Contacto: Daniel Rabbia, Secretario de Hacienda.
Financiamiento del BID Solicitado:	US\$ 624.750
Aporte Local:	US\$ 75.500
Periodo de Desembolsos:	24 Meses
Fecha de Inicio Requerida:	Agosto 2013
Tipo de Contrataciones:	Consultorías Individuales
Unidad Responsables por la Preparación:	ICS y FMM
Unidad Responsable para el Desembolso:	CAR
Incluido en la Estrategia País (S/N):	Si. La estrategia país 2012-15 incluye el fortalecimiento de la gestión pública de los gobiernos subnacionales como un área de dialogo con el país.
CT incluida en el "Country Paper Document" (S/N):	No
GCI-9 Sector de Prioridad:	Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social.

II. Objetivo y Justificación

En los últimos años, la provincia de Entre Ríos ha realizado importantes avances en materia de planificación estratégica. Sin embargo, aun no se ha instalado una gestión orientada al logro de resultados. Con el fin de apuntalar los avances logrados en materia de planificación, a la vez que enfrentar debilidades subsistentes en la gestión pública provincial, el Gobierno de la provincia de Entre Ríos solicitó apoyo técnico y financiero al Banco, dando origen a la presente propuesta de cooperación.

Asimismo, en el último año el municipio de Paraná, ciudad capital de la provincia, ha comenzado con la implementación de iniciativas para la mejora en la calidad de la gestión pública y el desarrollo urbano. Para ello, el gobierno municipal solicitó apoyo técnico y financiero al Banco, lo que dio inicio a la preparación de

*Debido a su naturaleza dichos documentos no se pondrán a disposición del público

la Operación Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) Paraná. En este contexto, y en complemento con el interés expresado por el gobierno provincial, se presenta la oportunidad de apuntalar los avances logrados a nivel provincial y de afianzar las acciones de fortalecimiento institucional iniciadas en el municipio, en complemento con la operación ICES en preparación, en lo relativo a la mejora de la sostenibilidad fiscal y gobernabilidad.

El diagnóstico y diseño de esta cooperación técnica se basa en la metodología de gestión por resultados (GpRD) desarrollada por el programa PRODEV. El modelo abierto de GpRD contempla acciones fortalecidas y coordinadas entre las áreas del ciclo de gestión, desde la planificación hasta la evaluación de programas y proyectos, y viene acompañado de una herramienta de diagnóstico (SEP). Esta herramienta fue aplicada en la provincia de Entre Ríos y se obtuvieron los siguientes puntajes, de un máximo de 5: 3,38 en planificación orientada a resultados; 2,41 en gestión financiera, auditoría y adquisiciones; 1,36 en presupuesto por resultados; 1,34 en gestión de programas y proyectos; y 0,00 en seguimiento y evaluación.

En base a estos resultados, se ha elaborado un Plan de Acción que atiende parte de las debilidades identificadas en las áreas claves de la gestión para resultados en el desarrollo y a las prioridades expresadas por el gobierno provincial y municipal. La presente propuesta de Cooperación Técnica recoge lo planteado en dicho Plan de Acción, optando por el financiamiento que ofrece la cuenta B del PRODEV que desde el año 2008 permite asistir a los gobiernos sub nacionales.

El proyecto que se propone está alineado con la actualización de la estrategia país 2012-2015, la cual identifica al apoyo a la Gestión Pública como área de diálogo y colaboración entre el Gobierno y el Banco. Además, el proyecto contribuye al logro del objetivo estratégico del GCI-9 relativo a “Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social”, mediante el fortalecimiento de las instituciones del Sector Público.

El **objetivo** del proyecto es mejorar los sistemas de gestión pública y fiscal con el propósito de implementar la gestión por resultados a nivel provincial y municipal (ciudad de Paraná). Los objetivos específicos de esta operación son: i) desarrollar capacidades institucionales para la planificación, tanto a nivel provincial como municipal; ii) mejorar el vínculo entre la planificación y el presupuesto; iii) generar capacidades para el Monitoreo y Evaluación de la efectividad del gasto; y iv) desarrollar conocimientos y habilidades en materia de gestión por resultados en el personal del gobierno provincial y municipal.

III. Descripción de Actividades y Componentes

Esta operación está estructurada en cuatro componentes principales. Financiará las actividades que fueron identificadas y priorizadas durante el proceso de elaboración y aplicación de la metodología del Sistema de Evaluación PRODEV para Gobiernos Sub nacionales, y detalladas en el Plan de Acción. El Anexo I del Plan de Acción muestra el detalle de actividades y cronograma.

Componente I. Planificación Operativa (US\$136.350). El objetivo de este componente es desarrollar capacidades institucionales de planificación, fortaleciendo los procesos de planificación operativa provincial y municipal. Para el logro de los objetivos, el componente financiará la contratación de consultores Individuales para: i) realizar un diagnóstico sobre las funciones y procesos de planificación existentes en las distintas áreas del gobierno provincial y municipal; ii) elaborar una metodología para el desarrollo de planes operativos sectoriales provinciales y municipales, que contemplen la elaboración de metas, objetivos e indicadores; y iii) definir los Planes Operativos en tres sectores provinciales seleccionados, definiendo objetivos, metas e indicadores de desempeño. Atendiendo a debilidades específicas del nivel municipal, el componente financiará también las siguientes actividades: iv) aplicar la metodología de la

cadena de valor en los sectores seleccionados del municipio definiendo los insumos, los procesos de transformación, los productos, efectos e impactos; y v) elaborar un enfoque conceptual y una metodología para el fortalecimiento de los sistemas de información que incluya el desarrollo de protocolos para la recolección y procesamiento de información, que sirva para la elaboración y seguimiento de las metas e indicadores definidos a nivel municipal.

Componente 2. Presupuesto por Resultados (US\$115.150). El objetivo de este componente es fortalecer el vínculo entre la planificación y presupuesto en el gobierno provincial y en el municipal, mejorando las estructuras programáticas y los procesos de presupuesto por programas. El componente financiará la contratación de consultores Individuales con el fin de: i) realizar un diagnóstico sobre las estructuras programáticas actuales y de los procedimientos utilizados para la elaboración del presupuesto provincial y municipal; ii) elaborar un marco conceptual y un manual de procedimientos para la formulación de presupuestos por programas en base a la metodología desarrollada a nivel provincial y municipal; iii) elaborar presupuestos pilotos en base a la metodología desarrollada en sectores seleccionados; iv) realizar un diagnóstico sobre las funcionalidades de los sistemas de información presupuestaria (SIP) y el Sistema de Administración Financiera (SIAF).

Componente 3. Monitoreo y Evaluación (US\$247.750). El objetivo de este componente es generar capacidades para la evaluación de la gestión pública provincial y municipal, mediante el desarrollo y la implementación de un sistema de monitoreo para la efectividad del gasto. En este componente se financiará la contratación de consultores individuales con el fin de: i) elaborar un enfoque conceptual y una metodología para el desarrollo de protocolos para la recolección y procesamiento de información; ii) elaborar un marco conceptual y un manual operativo para la definición de metas e indicadores de desempeño cuantitativos y cualitativos; iii) definir metas e indicadores de desempeño para los programas en sectores seleccionados; iv) desarrollar y aplicar el sistema informático de monitoreo y evaluación de desempeño de manera articulada con los procesos de recolección de la información; v) desarrollar un marco metodológico y un manual de procedimientos para tomar en consideración la información que arroja el sistema de monitoreo y evaluación en los procesos de planificación y presupuesto; y vi) realizar evaluaciones de desempeño del gasto en los programas en sectores seleccionados.

Componente 4. Capacitación (US\$157.000) Con el objetivo de desarrollar conocimientos y habilidades que den adecuado sustento a las acciones de los anteriores componentes, se financiarán acciones de formación y entrenamiento del personal del gobierno y de apoyo a la gestión del cambio a nivel provincial y municipal, relativas a la gestión por resultados. Como paso inicial a la ejecución de este componente, se preparará un plan de capacitación y un plan de gestión del cambio.

IV. Costo y Financiamiento

Esta cooperación técnica abarca acciones tanto a nivel de la Provincia de Entre Ríos, como en su capital, Paraná. Esta característica la hace única entre las cooperaciones técnicas sub-nacionales en Argentina. Luego de haberse elaborado la propuesta original para esta CT, se hizo evidente que los recursos solicitados – equivalentes a otras CTs de ámbito únicamente provincial – no serían suficientes para abarcar las necesidades del municipio de Paraná. Dado que esta es una oportunidad única entre las acciones del PRODEV en Argentina para promover colaboración en la implementación de GpRD entre la provincia y su municipio principal, el equipo reevaluó los requerimientos en coordinación con las autoridades y presenta este abstracto revisado. En este sentido, el presupuesto estimado de esta operación asciende a US\$700.250. La contribución del Banco será de US\$624.750, provenientes de fondos no reembolsables de la Subcuenta “B” del PRODEV, y US\$75.500 de contrapartida local. El aporte del Banco financiará la

contratación de consultores individuales y/o firmas consultoras, así como los costos de administración, imprevistos, evaluación y de auditoría externa de la operación. El aporte local financiará la coordinación y el apoyo administrativo necesario para la ejecución del proyecto, los costos de las actividades de capacitación no relativas a consultorías individuales y la necesaria contribución del personal del gobierno local durante toda la ejecución del proyecto. Parte o el total del aporte local podrá ser en especie. La tabla 1 muestra la asignación por componente. El Anexo II correspondiente al Presupuesto Detallado contiene el detalle de las actividades por componente.

Tabla 1. Costo y Financiamiento (US\$)

Actividad/Componente	BID	Local	TOTAL
Componente 1. Planificación Orientada a Resultados	129.350	7.000	136.350
Componente 2. Presupuesto por Resultados	107.650	7.500	115.150
Componente 3. Monitoreo y Evaluación	229.750	18.000	247.750
Componente 4. Capacitación	138.000	16.000	154.000
Coordinación del proyecto	-	27.000	27.000
Auditoría	5.000	-	5.000
Evaluación Final	10.000	-	10.000
Imprevistos	5.000	-	5.000
Total	624.750	75.500	700.250

V. Agencia ejecutora y estructura de la ejecución

El Gobierno de la Provincia de Entre Ríos, a través de la Secretaría de Hacienda del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, será el ejecutor de esta Cooperación Técnica. Se designará un coordinador general del programa. Cada componente contará con un responsable técnico-administrativo. Se conformará un comité directivo del que participarán el coordinador general, los tres responsables técnico-administrativos y una autoridad representante por cada área involucrada en la ejecución.

En cuanto a las capacidades de ejecución, si bien la Secretaría tiene experiencia en gestión de proyectos, por ser esta la primera Cooperación Técnica BID que implementarán, el Banco proveerá asistencia permanente durante la ejecución, incluyendo un taller de arranque.

VI. Riesgos del Proyecto y otros temas

El principal riesgo consiste en una insuficiente coordinación entre las áreas comprometidas en el logro de los objetivos específicos de los componentes. El riesgo, sin embargo, será mitigado por las siguientes acciones: la designación de un coordinador general; la incorporación de responsables técnico-administrativos en cada componente, quienes tendrán por función articular las actividades entre las áreas involucradas y apoyar técnica y administrativamente al coordinador general designado; y la conformación de un comité directivo con participación de una autoridad representante de cada área involucrada, el coordinador general y los responsables técnico-administrativos. Dicho Comité será presidido por una autoridad competente seleccionada de entre las áreas vinculadas al logro de los objetivos de la cooperación. Este comité tendrá por función supervisar técnicamente la planificación y ejecución de las actividades de los componentes, participando además en la evaluación de los productos entregados por los consultores.

VII. Clasificación social y ambiental

Dado que la naturaleza del programa involucra actividades de fortalecimiento institucional, no prevé impactos ambientales y sociales negativos. Bajo esta premisa, la presente operación fue clasificada como categoría "C". [IDBdocs# 37723799](#)