

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

ARGENTINA

PROGRAMA DE INNOVACIÓN PARA RESPUESTA A SITUACIONES DE CRISIS Y GESTIÓN DE PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

(AR-L1327)

PERFIL DE PROYECTO

Este documento fue preparado por el equipo compuesto por: Mauricio García (ICS/CAR), Jefe de Equipo; Mariano Lafuente, Jefe de Equipo Alterno (ICS/CBR); Edgardo Mosqueira, Sonia Rojas, Arturo Munte, Raimundo Arroio, Pedro Farias (IFD/ICS); Gabriel Casaburi (CTI/CAR); Harold Villalba (SPD/SDV); Roberto Laguado y Lilena Martínez (FMP/CAR); Soledad Gomez (CAR/CAR); Alonso Chaverri (LEG/SGO); Santiago Fretes (CSC/CSC).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

PERFIL DE PROYECTO

ARGENTINA

I. DATOS BÁSICOS

Nombre del Proyecto: Programa de Innovación para Respuesta a Situaciones de Crisis y Gestión de Prioridades Estratégicas.

Número de Proyecto: AR-O0009; AR-L1327

Equipo de Proyecto: Mauricio García (ICS/CAR), Jefe de Equipo; Mariano Lafuente, Jefe de Equipo Alterno (ICS/CBR); Edgardo Mosqueira, Sonia Rojas, Arturo Munte, Raimundo Arroio, Pedro Farias (IFD/ICS); Gabriel Casaburi (CTI/CAR); Harold Villalba (SPD/SDV); Roberto Laguado y Lilena Martínez (FMP/CAR); Soledad Gomez (CAR/CAR); Alonso Chaverri (LEG/SGO); Santiago Fretes (CSC/CSC).

Prestatario: República Argentina

Organismo Ejecutor: El Prestatario, por intermedio de la Secretaría de Asuntos Estratégicos (SAE)

		Reformulado (millones)
Plan Financiero:	BID (Capital Ordinario):	US\$ 20
	Total:	US\$ 20
	Salvaguardias:	
	Políticas activadas:	B.1; B.2; B.3; B.7; B.17
	Clasificación:	C

II. JUSTIFICACIÓN GENERAL Y OBJETIVOS

A. Antecedentes sobre el financiamiento para este programa

- 1.1 La República Argentina solicitó al Banco redireccionar US\$490 millones disponibles bajo la “Facilidad Flexible de Mitigación de Riesgos” (FFMR) (AR-O0009) del “Programa de Apoyo al Financiamiento de Infraestructura Productiva en Argentina” (aprobada mediante Resolución DE-4/18 y modificada mediante Resolución DE-38/19) para financiar intervenciones que contribuyan a dar respuesta a la emergencia sanitaria producida por el COVID-19¹.
- 1.2 En respuesta a esta solicitud, en el marco de la operación AR-L1326 (que se encuentra en preparación), se propondrá al Directorio Ejecutivo que apruebe la

¹ La solicitud de reformulación de la FFMR fue recibida por el Banco el 27 de marzo de 2020. El monto de los recursos de la FFMR que serán redirigidos a este programa consta en una Ayuda Memoria de 20 de abril de 2020. Los US\$470 millones remanentes se dirigirán a financiar, mediante otro préstamo de inversión, un proyecto de respuesta inmediata al COVID-19 (AR-L1326), actualmente en preparación mediante procesamiento expedito.

reformulación de la FFMR con el fin de modificar, entre otros, su objetivo para que la totalidad de sus recursos puedan ser utilizados para el financiamiento de proyectos de inversión, incluyendo el presente². Consecuentemente, el financiamiento para este programa provendría de los recursos de la FFMR, una vez que la reformulación sea aprobada.

B. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 2.1 **Emergencia pública en materia sanitaria.** Con fecha 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS), declaró el brote del nuevo Coronavirus COVID-19 como una pandemia. En virtud de esto, mediante Decreto 260/2020 de 13 de marzo de 2020, el gobierno declara emergencia pública en materia sanitaria por el plazo de un año. En dicho Decreto, y otros que se han venido dictando en respuesta a la crisis en materia económica, seguridad, entre otras, se establecen una serie de mandatos y funciones que deben ser ejecutados por las entidades del sector público, un conjunto de disposiciones que regulan el rol del sector privado, y derechos y obligaciones de los ciudadanos.
- 2.2 El efectivo cumplimiento de estos mandatos y funciones, regulaciones, derechos y obligaciones, con el fin de alcanzar los resultados esperados, requiere del fortalecimiento de las funciones y mecanismos del sector público para la coordinación horizontal multisectorial y vertical multinivel (con los gobiernos subnacionales), para la gestión de datos y la generación de información y comunicación, así como para el monitoreo del avance y resultados de las medidas adoptadas. Estas funciones y mecanismos están principalmente en el ámbito del Centro de Gobierno (CdG), en la medida que las políticas para enfrentar los impactos de la crisis sanitaria constituyen Prioridades Gubernamentales (PG).
- 2.3 El CdG es clave para asegurar la efectividad en el cumplimiento y gestión estratégica de las PG debido, esencialmente, a su rol de coordinador³ y facilitador del apoyo a los ministerios y gobiernos subnacionales. El CdG tiene como funciones principales: (i) promover la alineación de las agencias responsables de la planeación, implementación y monitoreo de las PG; (ii) recolectar y utilizar datos confiables para generar información; (iii) emplear herramientas y metodologías de coordinación y cumplimiento que contribuyen a mejorar el desempeño institucional para facilitar el alcance de los resultados esperados; (iv) comunicar los avances y resultados al interior del gobierno con el fin de implementar los ajustes requeridos; y (v) rendir cuentas a los ciudadanos⁴.
- 2.4 En Argentina, el Centro de Gobierno estaba constituido en los últimos años por la Presidencia de la República (PRA) que se apoyaba en su operación en el Ministerio de Hacienda y la Jefatura de Gabinete. A fin de reforzar la función de CdG en Argentina, el Presidente de la República creó en diciembre de 2019 la SAE con los objetivos de asistir a la PRA en el establecimiento y seguimiento de

² El objetivo de la FFMR actualmente es mitigar, mediante el otorgamiento de garantías parciales de crédito y garantías contra riesgo político, riesgos asociados a proyectos elegibles garantizados.

³ Ben-Gera, M. (2004) "Co-ordination at the Centre of Government: The Functions and Organization of the Government Office Comparative Analysis of OECD Countries, CEECs and Western Balkan Countries". Documento Sigma Nro. 35. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

⁴ [BID \(2014\). El rol del CdG en ALC.](#)

- los temas prioritarios y estratégicos para el desarrollo nacional; entender en el monitoreo y seguimiento del cumplimiento de las directivas emanadas de la PRA sobre los asuntos estratégicos prioritarios en la agenda presidencial; asistir a la PRA en la definición y monitoreo de las prioridades estratégicas de gestión y entender en la coordinación entre los distintos ecosistemas de gobierno para su logro; entre otros⁵.
- 2.5 Sin embargo, el CdG aún presenta retos importantes que le restan efectividad en la implementación de las PG. Entre 24 países encuestados en la región, Argentina ocupó el lugar 16, tanto en el pilar de planificación orientada a resultados como en el de gestión de bienes y servicios, y el puesto 22 en seguimiento y evaluación⁶. Un reciente reporte del BID y la OCDE⁷, confirma los retos que enfrenta el CdG argentino, agravados porque las iniciativas de políticas transversales han incrementado en los últimos años, lo que hace necesaria fortalecer la función de coordinación y seguimiento.
- 2.6 A nivel sectorial también existen debilidades en los ministerios y agencias a cargo de llevar adelante las PG sobre la crisis derivada de la pandemia. El sector salud, por ejemplo, responsable directo de las acciones de respuesta sanitaria a la crisis, “constituye un modelo fragmentado y segmentado. No coordinado, ni regionalizado, sin integración efectiva en un supra sistema que lo contenga. Se trata de un sistema en el que confluyen diferentes modelos de provisión, gestión y financiamiento de los servicios recibidos por la población. Estos submodelos se agrupan según el segmento poblacional al que estén dirigidos sin existencia de una política universal y consistente para la población en su conjunto. Desde el lado de la oferta, coexisten de una amplia cantidad de prestadores y establecimientos asistenciales no integrados dentro de un proceder congruente con lo que su funcionamiento no resulta integrado, ni coordinado ni complementario, lo que genera incentivos perversos, des economías de escala e ineficiencias de conjunto”⁸.
- 2.7 **Problema y desafíos.** El principal problema identificado es la baja capacidad del Centro de Gobierno para gestionar el cumplimiento de las PG, que se evidencia con la calificación del país en un nivel medio-bajo en el índice de Revisión de Capacidad Cumplimiento (RCC)⁹. Ello estaría asociado a los siguientes factores:
- 2.8 **Limitada calidad del modelo de planificación, medición y seguimiento de PG, derivada de:** (i) un proceso ad hoc, variable y con enfoque fragmentado para la planificación y supervisión de las PG; y (ii) una baja capacidad de los ministerios y agencias en gestión del cumplimiento¹⁰. En efecto, en el índice RCC Argentina fue calificada con nivel bajo tanto en las dimensiones de

⁵ Decreto 07/19 “[Ley de Ministerios](#)” y Decreto 50/19 “[Estructura Administrativa](#)”.

⁶ BID (2014). Gobiernos Efectivos.

⁷ OECD/BID (2020). Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2020.

⁸ Glanc, Mario (2019). Argentina en las puertas del 2020. Retos de desarrollo en materia de Salud. Oportunidades. Posibilidades y Prioridad.

⁹ Resultados del RCC - *Delivery Capacity Review* aplicado en 2020 sobre las dos PG definidas por la PRA. Se evalúan cinco dimensiones (alineamiento, análisis, estrategia, seguimiento y evaluación, y cultura) con actores involucrados usando una escala de 1 a 4 (siendo 1 la menor calificación). Adaptado de Barber et al. (2011) “*Deliverology 101: A Field Guide for Educational Leaders*”.

¹⁰ Ante la ausencia del proceso formal para la gestión de PG, nunca se desarrolló un modelo y/o capacitaciones asociadas para desarrollar capacidades en el gobierno. Fuente: Datos PRA.

estrategia como en la de seguimiento y evaluación¹¹ por carecer de metodologías y herramientas para definir metas, cadenas y planes de cumplimiento de las PG.

- 2.9 **Limitada eficiencia y calidad de la información para la gestión de PG, relacionadas a:** (i) debilidades para gestionar información estratégica sobre el cumplimiento de PG; (ii) limitaciones de los sistemas de información en el CdG para realizar análisis preventivos y prospectivos asociados a la gestión de PG, lo que deriva en intervenciones reactivas y tardías¹²; y (iii) pérdida de conocimiento especializado para la gestión de PG y toma de decisiones estratégicas en las altas autoridades¹³.
- 2.10 **Limitada capacidad de adaptación de la gestión pública frente a problemas sociales y económicos complejos¹⁴ debido a:** (i) ausencia de entornos organizacionales en el Estado que promuevan la innovación; (ii) resistencia al cambio; (iii) dificultades de las unidades encargadas de facilitar y promover la innovación para retener talento frente al sector privado; (iv) las capacitaciones ofrecidas en innovación no responden necesariamente a las necesidades requeridas; y (v) limitada participación de actores sociales en la construcción de soluciones de problemas públicos¹⁵.
- 2.11 **Justificación.** El gobierno considera que el fortalecimiento de las instituciones de CdG es fundamental para mejorar la planeación, coordinación y gestión de prioridades gubernamentales. En el corto plazo, ello permitirá que el gobierno pueda organizar y ejecutar con mayor eficiencia las políticas y programas que apoyen las prioridades gubernamentales de atención a la crisis sanitaria y de recuperación económica, como respuesta a los impactos del COVID-19, mientras que en el mediano plazo permitirá mejorar la gestión de las políticas clave del gobierno, muchas de las cuales tienen un impacto directo en la mayoría de servicios prestados a los ciudadanos.

C. Objetivos y Componentes

- 2.12 **Objetivo del programa:** Mejorar la efectividad en la coordinación y gestión de programas gubernamentales estratégicos (PGE) en Argentina, priorizando aquellos necesarios para dar respuesta y recuperación a la crisis generada por la pandemia de COVID-19. Los objetivos específicos son: (i) mejorar la calidad de la planificación, el monitoreo, la toma de decisiones y la evaluación para el

¹¹ Implican factores como: definición de estrategia de reforma; dibujar la cadena de cumplimiento; fijar metas y trayectorias; y planes de cumplimiento, entre otras.

¹² Argentina no cuenta con información oportuna y de calidad de forma centralizada clasificada de acuerdo a criterios geoespaciales.

¹³ La inexistencia de un sistema de información para gestionar las PG ocasiona una pérdida de información institucional clave para la toma de decisiones. Esto afecta su continuidad y cumplimiento, especialmente cuando existe una coincidencia de prioridades durante cambios de gobierno. Fuente: [Datos Administrativos PRA](#).

¹⁴ Según el [Reporte Global de Competitividad 2019](#) del Foro Económico Mundial, Argentina ocupa el lugar 86 de 141 economías en el indicador de "Capacidad de Respuesta del Gobierno al Cambio", con un puntaje de 3,5 de 7 posibles. Respuesta a la pregunta de la encuesta: "En su país, ¿Hasta qué punto el gobierno responde eficazmente al cambio (por ejemplo, cambios tecnológicos, tendencias sociales y demográficas, seguridad y desafíos económicos)?"

¹⁵ OECD (2019). [Digital Government Review](#).

cumplimiento de PGE; y (ii) fortalecer las capacidades de innovación y promover prácticas innovadoras en la gestión pública, sector privado y sociedad civil para dar respuesta a la crisis y sus consecuencias. El programa se implementará mediante dos componentes:

- 2.13 **Componente 1. Fortalecimiento de capacidades de gestión de objetivos prioritarios de gobierno (US\$10,6 millones).**
- 2.14 **Subcomponente 1.1. Fortalecimiento de las funciones de Centro de Gobierno.** Financiará el diseño e implementación de un Modelo de Gestión de Cumplimiento (MGC), que incluye: (i) metodología y esquema institucional para la gestión de PG; (ii) un plan de capacitación y estrategias de gestión del cambio para aplicarlo en las distintas entidades responsables de implementar las PG definidas; (iii) desarrollo de evaluaciones rápidas y/o estrategias especializadas de intervención para apoyar la gestión de la ejecución y el cumplimiento de PG; y (iv) asistencia técnica para el seguimiento y análisis de PG.
- 2.15 **Subcomponente 1.2. Fortalecimiento de la gestión de la información.** Financiará el diseño e implementación de un Sistema de Gestión y Análisis de Información Gerencial de la Presidencia de la República Argentina (PRA) que incluye: (i) desarrollo de funcionalidades de analítica de datos e integración de sistemas para procesar datos masivos; (ii) desarrollo de una herramienta de visualización georreferenciada; (iii) actividades de capacitación y gestión del cambio; (iv) adquisición de hardware y servicios tecnológicos de soporte; y (v) la implementación de dos salas de situación para el monitoreo y discusión en tiempo real¹⁶.
- 2.16 **Componente 2. Fortalecimiento de capacidades de innovación permanente en sector público, privado y sociedad civil (US\$8,2 millones).**
- 2.17 **Subcomponente 2.1. Innovaciones en la gestión pública.** Financiará: (i) implementación de un modelo de gobernanza del sistema de innovación en el sector público; y (ii) la implementación de un programa de innovadores gubernamentales.
- 2.18 **Subcomponente 2.2. Innovaciones en el sector privado y sociedad civil.** Financiará: (i) implementación de un laboratorio de innovación para el mejoramiento de las respuestas a prioridades gubernamentales; (ii) implementación de instrumentos de apoyo a la innovación; (iii) cursos capacitación y formación en habilidades para la llamada [revolución industrial 4.0](#)¹⁷; y (iv) actividades para el desarrollo colaborativo de soluciones basadas en inteligencia artificial.
- 2.19 **Administración del programa.** Se han identificado costos de administración, evaluación y auditoría del proyecto equivalentes al 6% de los recursos del préstamo (US\$1,2 millones).

¹⁶ El programa no financiará ningún componente de infraestructura física.

¹⁷ Es una nueva manera de producir que es automática, independiente y controlable desde cualquier lugar. <https://www.argentina.gob.ar/produccion/industriaargentina4-0/que-es>.

- 2.20 **Resultados esperados.** El principal impacto de la operación será la mejora de la efectividad gubernamental en beneficio de la ciudadanía lo cual se verá reflejado en un aumento en la calificación de Argentina en el Índice de Efectividad Gubernamental. Ello será consecuencia, de los siguientes resultados: (i) mejora en la capacidad de cumplimiento de PG; y (ii) el incremento de emprendimientos e iniciativas de innovación digital.
- 2.21 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos del programa son la PRA y los organismos del sector público, principalmente aquellas entidades involucradas en el desarrollo de políticas y programas estratégicos, producto del incremento y la mejora de las capacidades de gestión de cumplimiento y coordinación de las mismas a través de herramientas y técnicas innovadoras, especialmente orientadas a la emergencia sanitaria, social y económica generada por el virus COVID-19. De manera indirecta, los habitantes del territorio argentino.
- 2.22 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional 2020-2023 (AB-3190-2) y se alinea a los desafíos de desarrollo de: (i) Productividad e Innovación mediante el desarrollo de métodos más eficientes para la provisión de servicios de calidad. El programa también se alinea con el área transversal de Capacidad institucional y Estado de Derecho al contribuir al fortalecimiento de las capacidades de gestión estratégica del gobierno; con el Marco Sectorial de Innovación, Ciencia y Tecnología (GN-2791-8); con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2) referida al fortalecimiento de las capacidades institucionales para políticas que promueven innovaciones, y a “agencias de gobierno beneficiadas por fortalecimiento tecnológico y de herramientas de gestión para mejorar la entrega de servicios públicos”; y con la Estrategia de País del Grupo BID con Argentina 2016-2019 (GN-2870-1), específicamente con el objetivo estratégico de “fortalecimiento institucional del gobierno”. Contribuirá a los indicadores del Marco de Resultados Corporativos 2020-2023 (GN-2727-12) de agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen la provisión de servicios públicos.

III. ASPECTOS TÉCNICOS Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR

- 3.1 **Experiencia del Banco.** El Banco cuenta con una amplia experiencia en el fortalecimiento de las capacidades de gestión del cumplimiento y del CdG, así como de sistemas de información gerenciales con uso de analítica de datos y datos masivos; tanto a nivel bilateral, con operaciones de préstamo y de cooperación técnica, como con iniciativas regionales y productos de conocimiento. Tres lecciones fueron incorporadas en el diseño de este programa: (i) expandir las capacidades técnicas de planificación, monitoreo y coordinación a nivel gubernamental, ayuda a difundir el valor de estas funciones y las habilidades necesarias para llevarlas a cabo; (ii) la consolidación de una alta dirección pública trabajando en puestos de nivel técnico de las instituciones del CdG puede dar continuidad cuando cambian los gobiernos; y (iii) el cumplimiento de precondiciones clave para una implementación exitosa del fortalecimiento del CdG incluye, la claridad de roles y responsabilidades del CdG, capacidades técnicas adecuadas que sumen valor a los sectores y un rol

de apoyo a los sectores responsables por implementar las políticas públicas, así como la vinculación de la planificación y gestión de PG con el presupuesto.

IV. RIESGOS AMBIENTALES Y ASPECTOS FIDUCIARIOS

- 4.1 De acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (GN-2208-20, OP-703), la operación fue clasificada como Categoría "C". No se prevén efectos negativos ambientales o sociales. El programa no financiará ningún componente de infraestructura física por lo cual no se prevén riesgos ambientales o sociales asociados.
- 4.2 Se identificó preliminarmente como riesgo fiduciario medio la demora en la asignación y/o insuficiencia de crédito presupuestario. Como medida de mitigación se planificará y gestionará oportunamente la asignación de crédito presupuestarios para la ejecución del programa. No se contemplan excepciones a las políticas del Banco.
- 4.3 El Banco podrá financiar retroactivamente, con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo, para pagos efectuados correspondientes a las contrataciones anticipadas de consultorías en apoyo a la implementación del programa de innovadores gubernamentales, hasta por la suma de US\$ 4.000.000 (20% del monto propuesto) siempre que se hayan cumplido los requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir de la fecha de aprobación de este perfil de proyecto, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.

V. OTROS TEMAS

- 5.1 **Mecanismo de Ejecución.** La operación será un préstamo específico de inversión con un período de ejecución de cuatro años, período adecuado según la experiencia del Banco para este tipo de operaciones y por la urgencia de la implementación. El OE será el Prestatario, por intermedio de la SAE, con el apoyo de la Dirección de Programas y Proyectos Especiales con Enfoque Sectorial Amplio (DPPEESA) en la gestión operativa, administrativa, presupuestaria y financiera contable. La coordinación estratégica del programa será responsabilidad del Secretario de Asuntos Estratégicos, que se realizará principalmente en el marco del diseño e implementación del MGC. La evaluación de la capacidad fiduciaria del OE es de tipo medio y se sustenta en las capacidades revisadas de la DPPEESA que estará a cargo de la ejecución. DPPEESA soporta fiduciariamente el crédito 3759/OC-AR, vigente y en ejecución. En 2019, en el marco de la aprobación de la operación 4802/OC-AR se volvió a revisar la capacidad de la DPPEESA y no se reportó una disminución.
- 5.2 **Complementariedad con otras operaciones del Banco en Argentina.** Este proyecto se complementa con el Proyecto de Respuesta Inmediata de Salud Pública en el Marco de Pandemia COVID-19 para Contener, Controlar y Mitigar

su Efecto en la Prestación de Servicios de Salud en Argentina (AR-L1326 en procedimiento de preparación, cuyo objetivo primero apoya la coordinación de la respuesta sanitaria, mientras que éste fortalecerá la capacidad del CdG para la conducción de la respuesta multisectorial de la crisis a nivel nacional. Se complementa también con el Programa de Apoyo a Reformas de Transparencia e Integridad en Argentina (4796/OC-AR), ya que la integración de los sistemas permitirá generar información íntegra respecto al uso de los fondos públicos y su publicación contribuirá a la transparencia; y con el Programa para el Fortalecimiento de la Agenda Digital: Conectividad, Gobierno Electrónico y Transformación Productiva Digital (4755/OC-AR), que se ocupa del apoyo al fortalecimiento de la interface entre el gobierno y los ciudadanos. La integración prevista de los sistemas ocasionará una respuesta más rápida en determinadas interacciones, además de más eficiencia operativa.

- 5.3 **Riesgos.** Como riesgo de desarrollo a nivel medio se identificó la baja apropiación del CdG por parte de las áreas de gobierno, para lo que se realizarán acciones de sensibilización con contrapartes clave como ministros sectoriales y un programa de capacitación en gestión del cambio. Como riesgo de gestión pública y gobernabilidad de nivel medio se identificó el acceso y uso de datos de forma inconsistente con las regulaciones aplicables sobre protección de datos personales y ciberseguridad, para lo que el programa prevé el financiamiento de un estudio jurídico sobre ciberseguridad y protección de datos. Estas acciones permitirán también dar sostenibilidad a los beneficios proyecto.
- 5.4 **Sostenibilidad.** A nivel financiero, el programa prevé la reducción gradual del aporte del Banco al financiamiento del equipo técnico del CdG, que será asumido con recursos fiscales, mientras que los honorarios de los integrantes del cuerpo de innovadores, una vez concluido el período de formación, serán cubiertos enteramente con recursos fiscales. A nivel tecnológico, incluye inversiones en ciberseguridad, el uso de *software* libre, el involucramiento del área de tecnología de la Presidencia de la Nación, y medidas para asegurar el uso de datos consistente con el marco legal vigente. Finalmente, a nivel de capacidades, se fortalecerán las capacidades tanto en el CdG como en áreas técnicas de las instituciones sectoriales a cargo de PG (que tienen mayor continuidad ante cambios de gobierno), y el cuerpo de Innovadores Gubernamentales se estructurará como un sistema de carrera (personal permanente).

VI. RECURSOS Y CRONOGRAMA DE PREPARACIÓN

- 6.1 Se prevé la distribución del POD al QRR para el 22 de mayo 2020; la distribución del Borrador de Propuesta de Préstamo por el Comité de Políticas Operativas para el 30 de junio 2020; y la consideración de la Propuesta de Préstamo por el Directorio Ejecutivo el 31 de julio de 2020. El total de los recursos transaccionales se estiman en US\$32 mil para estudios. El tiempo de personal requerido para la preparación del préstamo será de 1,56 FTE.

CONFIDENCIAL

¹ La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a "Información Deliberativa" contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la "Política de Acceso al Información" del Banco (Documento GN-1831-28).



Safeguard Policy Filter Report

Operation Information

Operation		
AR-L1327 Innovation Program for Crisis Response and Strategic Priorities Management		
Environmental and Social Impact Category	High Risk Rating	
C		
Country	Executing Agency	
ARGENTINA	AR-AR-SAE - Secretaría de Asuntos Estratégicos	
Organizational Unit	IDB Sector/Subsector	
Innovation in Citizen Services Division	REFORM / MODERNIZATION OF THE STATE	
Team Leader	ESG Primary Team Member	
MAURICIO GARCIA MEJIA	JULIA MIGUEZ MORAIS	
Type of Operation	Original IDB Amount	% Disbursed
Loan Operation	\$20,000,000	0.000 %
Assessment Date	Author	
5 May 2020	srojas Project Assistant	
Operation Cycle Stage	Completion Date	
ERM (Estimated)	4 May 2020	
QRR (Estimated)	22 May 2020	
Board Approval (Estimated)	31 Jul 2020	
Safeguard Performance Rating		
Rationale		



Safeguard Policy Filter Report

Potential Safeguard Policy Items

[No potential issues identified]

Safeguard Policy Items Identified

B.1 Bank Policies (Access to Information Policy– OP-102)

The Bank will make the relevant project documents available to the public.

B.2 Country Laws and Regulations

The operation is expected to be in compliance with laws and regulations of the country regarding specific women's rights, the environment, gender and indigenous peoples (including national obligations established under ratified multilateral environmental agreements).

B.3 Screening and Classification

The operation (including [associated facilities](#)) is screened and classified according to its potential environmental impacts.

B.7 Supervision and Compliance

The Bank is expected to monitor the executing agency/borrower's compliance with all safeguard requirements stipulated in the loan agreement and project operating or credit regulations.

B.17. Procurement

Suitable safeguard provisions for the procurement of goods and services in Bank financed operations may be incorporated into project-specific loan agreements, operating regulations and bidding documents, as appropriate, to ensure environmentally responsible procurement.

Recommended Actions

Operation has triggered 1 or more Policy Directives; please refer to appropriate Directive(s). Complete Project Classification Tool. Submit Safeguard Policy Filter Report, PP (or equivalent) and Safeguard Screening Form to ESR.

Additional Comments

[No additional comments]



Safeguard Screening Form

Operation Information

Operation		
AR-L1327 Innovation Program for Crisis Response and Strategic Priorities Management		
Environmental and Social Impact Category	High Risk Rating	
C		
Country	Executing Agency	
ARGENTINA	AR-AR-SAE - Secretaría de Asuntos Estratégicos	
Organizational Unit	IDB Sector/Subsector	
Innovation in Citizen Services Division	REFORM / MODERNIZATION OF THE STATE	
Team Leader	ESG Primary Team Member	
MAURICIO GARCIA MEJIA	JULIA MIGUEZ MORAIS	
Type of Operation	Original IDB Amount	% Disbursed
Loan Operation	\$20,000,000	0.000 %
Assessment Date	Author	
5 May 2020	srojass Project Assistant	
Operation Cycle Stage	Completion Date	
ERM (Estimated)	4 May 2020	
QRR (Estimated)	22 May 2020	
Board Approval (Estimated)	31 Jul 2020	
Safeguard Performance Rating		
Rationale		

Operation Classification Summary

Overriden Rating	Overriden Justification
Comments	



Safeguard Screening Form

Conditions / Recommendations

No environmental assessment studies or consultations are required for Category "C" operations.

Some Category "C" operations may require specific safeguard or monitoring requirements (Policy Directive B.3). Where relevant, these operations will establish safeguard, or monitoring requirements to address environmental and other risks (social, disaster, cultural, health and safety etc.)

The Project Team must send the PP (or equivalent) containing the Environmental and Social Strategy (the requirements for an ESS are described in the Environment Policy Guideline: Directive B.3) as well as the Safeguard Policy Filter and Safeguard Screening Form Reports.

Summary of Impacts / Risks and Potential Solutions

Disaster Risk Summary

Disaster Risk Level

Low

Disaster / Recommendations

No specific disaster risk management measures are required.

Disaster Summary

Details

The project is classified as low disaster risk because the occurrence of the hazard event does not impact in the achievement of project outcomes.

Actions

Operation has triggered 1 or more Policy Directives; please refer to appropriate Directive(s). Complete Project Classification Tool. Submit Safeguard Policy Filter Report, PP (or equivalent) and Safeguard Screening Form to ESR.

ESTRATEGIA AMBIENTAL Y SOCIAL

- 1.1 **El objetivo del programa** es mejorar la efectividad en la coordinación y gestión de programas gubernamentales estratégicos (PGE) en Argentina, priorizando aquellos necesarios para dar respuesta y recuperación a la crisis generada por la pandemia de COVID-19. Los objetivos específicos son: (i) mejorar la calidad de la planificación, el monitoreo, la toma de decisiones y la evaluación para el cumplimiento de PGE; y (ii) fortalecer las capacidades de innovación y promover prácticas innovadoras en la gestión pública, sector privado y sociedad civil para dar respuesta a la crisis y sus consecuencias.
- 1.2 No existen riesgos ambientales o sociales asociados con el programa. Según la directiva B.3 de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (documento GN-2208-20 y manual OP-703), la operación fue clasificada como Categoría “C”.

Índice de Trabajo Sectorial Realizado y Propuesto

Descripción	Estado de Preparación	Enlaces Electrónicos
Alessandro, M., M. Lafuente y C. Santiso. 2014. Gobernar para cumplir con los ciudadanos: El rol del centro de gobierno en América Latina y el Caribe, Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.	Elaborado	https://publications.iadb.org/es/publicacion/16876/gobernar-para-cumplir-con-los-ciudadanos-el-rol-del-centro-de-gobierno-en-america
Lafuente, M. y S. González. 2018. Evaluando innovaciones en los gobiernos: ¿Qué impacto tienen las unidades de cumplimiento?. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.	Elaborado	https://publications.iadb.org/es/publicacion/17382/que-impacto-tienen-las-unidades-de-cumplimiento-evaluando-innovaciones-en-los
Bouckaert, B., G. Peters y K. Verhoest. 2010. "The Coordination of Public Sector Organizations – Shifting patterns of public management". Palgrave Macmillan – Public Sector Organizations. Londres	Elaborado	https://www.palgrave.com/la/book/9780230240155
Lafuente, M. y A. Weber. 2017. ¿Cómo diseñar e implementar un segmento directivo profesionalizado?: Opciones para una gerencia pública "a la carta". Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.	Elaborado	https://publications.iadb.org/es/publicacion/como-disenar-e-implementar-un-segmento-directivo-profesionalizado-opciones-para-una
Cortazar, J, J. Fuenzalida y M. Lafuente. 2016. Sistemas de mérito para la selección de directivos públicos: ¿Mejor desempeño del Estado?: Un estudio exploratorio. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.	Elaborado	https://publications.iadb.org/es/publicacion/17126/sistemas-de-merito-para-la-seleccion-de-directivos-publicos-mejor-desempeno-del
Acevedo, S. y N. Dassen. 2016. Innovando para una Mejor Gestión: La contribución de los laboratorios de innovación pública. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.	Elaborado	https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Innovando-para-una-mejor-gesti%C3%B3n-La-contribuci%C3%B3n-de-los-laboratorios-de-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica.pdf
<i>Delivery Capacity Review</i> en gestión del cumplimiento en políticas públicas de salud y recuperación productiva	Elaborado	

Descripción	Estado de Preparación	Enlaces Electrónicos
Análisis Económico del Proyecto	En proceso de elaboración	
Análisis técnico de los sistemas de información para seguimiento de prioridades en el sector salud (Mayo 2020)	En proceso de elaboración	
Dimensionamiento presupuestario del Programa, con costos detallados por componentes y actividades.	En proceso de elaboración	
Preparación del Manual Operativo del Programa, el Plan de Adquisiciones, el PMR, el Mecanismo de Monitoreo y Evaluación y apoyo en la preparación del PEP.	En proceso de elaboración	
Elaboración de la Matriz de Resultados	En proceso de elaboración	

CONFIDENCIAL

¹ La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a "Información Deliberativa" contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la "Política de Acceso al Información" del Banco (Documento GN-1831-28).