

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

ARGENTINA

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS PÚBLICAS

(AR-L1247)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Javier Reyes (ICS/CAR), Jefe de Equipo; Juan Carlos Cortázar (ICS/CCH); Pedro Farías, Natalie Hoffman, y Melissa Gonzalez (IFD/ICS); Marisol Pinto (FMP/CAR); Teodoro Noel (FMP/CAR); Guillermo Eschoyez (LEG/CBR); María Elena Araneo (CSC/CAR); Carla Bonahora y Martin Rossi, (consultores).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS	2
A. Antecedentes, Problemática y Justificación	2
B. Objetivos, Componentes y Costo.....	8
C. Indicadores Claves de Resultados.....	12
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	12
A. Instrumentos de Financiamiento	12
B. Riesgos Ambientales y Sociales	14
C. Otros Riesgos del Proyecto	14
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN	14
A. Resumen de los Arreglos de Implementación	14
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	16

ANEXOS	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS
REQUERIDOS
1. Plan de Ejecución del Proyecto (PEP)
2. Plan de Monitoreo y Evaluación
3. Plan de Adquisiciones
OPCIONALES
1. Análisis Económico del Proyecto
2. Cálculos Análisis Económico
3. Presupuesto Detallado
4. Diagnóstico de la función de elaboración de política económica
5. Lineamientos del Fondo de Actividades de Conocimiento (FAC)
6. Nota metodológica - Índices de Calidad de la Elaboración de Política Económica (ICEPE) e Índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas Sectoriales (IPEPS)
7. Cálculos Diagnóstico
8. Informe Inicial de Evaluación del organismo ejecutor del programa
9. Informe de Evaluación del organismo ejecutor del programa
10. Cuestionario- Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional (SECI)
11. Plan de trabajo y cronograma de actividades
12. Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos (SSF)

ABREVIATURAS	
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
DGAJ	Dirección General de Asuntos Jurídicos
FAC	Fondo de Actividades de Conocimiento
ICEPE	Índices de Calidad de la Elaboración de Política Económica
ICS	División de Capacidad Institucional del Estado
IPEPS	Índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas Sectoriales
MHyFP	Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas
OE	Organismo Ejecutor
PA	Plan de Adquisiciones
POA	Plan Operativo Anual
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto
SEPA	Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones
SPEyPD	Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo
UE	Unidad Ejecutora
UEPEX	Unidad Ejecutora de Préstamos Externos

**RESUMEN DEL PROYECTO
ARGENTINA
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS
PÚBLICAS
(AR-L1247)**

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario: República Argentina			Facilidad de Financiamiento Flexible^(a)	
			Plazo de amortización:	25 años
Organismo Ejecutor (OE): Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas (MHFP)			VPP original:	14,75 años
			Período de desembolso:	4 años
Fuente	Monto (US\$)	%	Período de gracia:	4,5 años
BID (CO)^(b):	13.000.000	72,2	Comisión de inspección y vigilancia:	(c)
			Tasa de interés:	Basada en LIBOR
Local:	5.000.000	27,8	Comisión de crédito:	(c)
Total:	18.000.000	100	Moneda de aprobación:	Dólares estadounidenses con cargo al Capital Ordinario (CO)
Esquema del Proyecto				
Objetivo del proyecto/descripción: El objetivo general del programa es lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo. Los objetivos específicos son: (i) mejora del proceso de elaboración de política económica fortaleciendo las capacidades técnicas asociadas a ello; y (ii) mejora de la coordinación entre el MHFP y los ministerios sectoriales en lo referido a la elaboración de políticas sectoriales de mediano y largo plazo.				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: Para el primer desembolso se deberá: (i) designar al coordinador general del programa; y (ii) conformar la unidad ejecutora de acuerdo con lo descrito en el párrafo 3.5 (¶3.6).				
Condiciones contractuales especiales de ejecución: Para el desembolso de los recursos correspondientes a los siguientes productos: (i) Componente 1, Producto 2: Programa de formación técnica; (ii) Componente 1, Producto 4: Fondo de Actividades de Conocimiento; y (iii) Componente 1, Producto 5: Programa de becas para jóvenes profesionales; se deberá cumplir con los siguientes requisitos: (i) evidencia que la Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo haya aprobado, con la no objeción del Banco, el reglamento de operación correspondiente; y (ii) evidencia de la entrada en vigencia de los comités de gestión correspondientes (¶3.7).				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(d):	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
Temas Transversales^(e):	GD <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

(b) De conformidad con el documento AB-2990, el desembolso de los recursos del Préstamo estará sujeto a los siguientes límites máximos: (i) hasta un 15% durante los primeros 12 meses; (ii) hasta un 30% durante los primeros 24 meses; y (iii) hasta un 50% durante los primeros 36 meses, todos los cuales serán contados a partir de la fecha de aprobación del Préstamo por el Directorio Ejecutivo del Banco (¶2.1).

(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

(d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

(e) GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

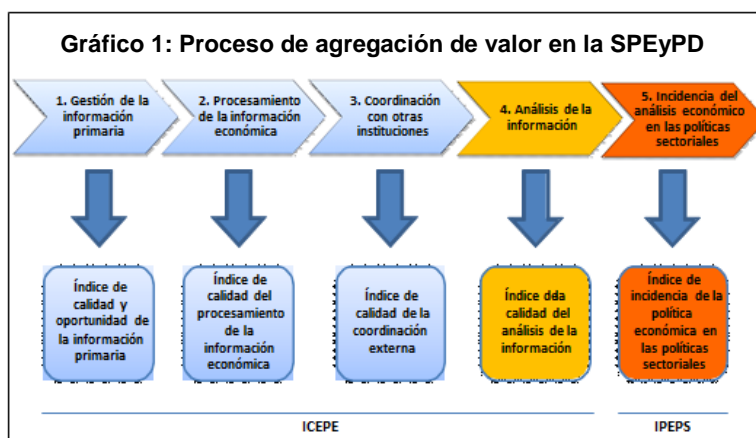
A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 El Directorio Ejecutivo del Banco aprobó el 8 de noviembre del 2011 la propuesta de préstamo (2615/OC-AR) para el presente programa, sin embargo el contrato de préstamo respectivo no fue firmado, debido a cambios en las prioridades del entonces gobierno nacional para el financiamiento externo, cuyo lineamiento en aquel momento fue que debería ser dirigido a proyectos de infraestructura. En fecha 6 de diciembre del 2012 la operación fue cancelada por el Banco. El actual gobierno, debido a que consideró que la problemática abarcada en este proyecto no había sido resuelta, solicitó reactivar la operación y proceder con la firma del contrato de préstamo. Para lo cual, debido al tiempo transcurrido, se tuvo que hacer ajustes en el borrador de propuesta de préstamo, que se presentan en este documento.
- 1.2 El actual Gobierno de Argentina ha realizado cambios importantes en la conducción macroeconómica del país desde diciembre de 2015, promoviendo la eliminación de restricciones al movimiento de capitales y la reinserción de Argentina en la economía mundial, atendiendo además la disminución del déficit primario para permitir un avance de la economía con menor énfasis en el gasto público. Estos cambios fueron realizados debido a que la actividad económica tuvo un crecimiento lento entre el 2012 y 2015, 1,6% promedio anual según el Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina. Las estimaciones privadas arrojan inclusive un crecimiento menor.
- 1.3 Sin embargo, en este contexto el gobierno quiere incrementar simultáneamente la inversión pública en varios ejes primordiales: (i) Pobreza Cero, que incluye desarrollo infantil temprano, educación, vivienda, empleo, protección social, adultos mayores y áreas rurales; (ii) agenda de integración que replantea la inserción de Argentina en el contexto internacional; (iii) Plan Belgrano, que promueve el desarrollo del norte grande; y (iv) unir a los argentinos alrededor de una mejora de la democracia, la independencia de la justicia y la lucha contra el narcotráfico. Estos ejes multisectoriales posteriormente se traducen en programas sectoriales a ser ejecutados por ministerios específicos.
- 1.4 Si bien los ministerios sectoriales han comenzado a avanzar en la formulación de sus planes, se observa que esos esfuerzos todavía toman poco en cuenta los parámetros de la política económica nacional. En la medida en que la viabilidad fiscal de estos planes depende en gran medida de dichas variables, la poca relación de la planificación sectorial con la programación económica de mediano y largo plazo plantea incertidumbre sobre las posibilidades de éxito de esos planes.
- 1.5 Para la formulación e implementación de los planes sectoriales, el actual gobierno ha planteado la reestructuración de las entidades del nivel federal. El actual Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas (MHyFP) no ha sido ajeno a este proceso y ha sido reestructurado para que sirva de mejor manera a las demás entidades. De acuerdo con la Ley N° 22.520, ordenado por Decreto N° 438/92 y modificaciones posteriores, el MHyFP tiene en el ámbito del Poder Ejecutivo amplias competencias en materia de política económica; desde la

definición de las estrategias económicas hasta la responsabilidad de la gestión de todo el ciclo de gasto presupuestario, pasando por el control y la gestión de la contabilidad del gasto e inversión del Tesoro público, entre otros¹ (ver [Diagnóstico de la función de elaboración de políticas económicas](#)).

1.6 El desafío de programar políticas de mediano y largo plazo afecta al conjunto del MHyFP, pero impacta particularmente en las funciones de la Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo (SPEyPD), que incluyen la definición de estrategias para la programación económica, la elaboración de pautas macroeconómicas para la programación fiscal y definición y seguimiento de la planificación del desarrollo, entre otras. Por ello, el programa se concentra particularmente (aunque no exclusivamente) en las capacidades de la SPEyPD. Los objetivos de la SPEyPD están definidos en el Decreto 442/2016 entre los cuales se establecen los siguientes: (i) coordinar el diseño, elaboración y propuesta de los lineamientos estratégicos para la programación de la política económica y la planificación del desarrollo; (ii) efectuar la evaluación del impacto económico del cumplimiento de las políticas, planes y programas ejecutados en el ámbito de su competencia; y (iii) coordinar el seguimiento sistemático de la coyuntura local y mundial y publicar indicadores e informes periódicos que permitan evaluar el desempeño de la economía. La SPEyPD cuenta con cuatro subsecretarías: (i) Programación Macroeconómica; (ii) Planificación Económica; (iii) Desarrollo; y (iv) Relaciones Financieras Internacionales. La SPEyPD se organiza en torno a dos grandes ejes: la gestión de la programación macroeconómica, a través de la Subsecretaría de Programación Macroeconómica, y la planificación económica, a través de la Subsecretaría de Planificación Económica. La primera subsecretaría está constituida por la Dirección Nacional de Política Macroeconómica y la Dirección Nacional de Política Fiscal y de Ingresos. La segunda subsecretaría descansa sobre la Dirección Nacional de Planificación Regional y la Dirección Nacional de Planificación Sectorial.

1.7 La SPEyPD concentra su labor en el acopio, procesamiento y análisis de información económica. El conocimiento que de ello resulta se vuelca en bases de datos, informes y documentos que son entregados a las autoridades económicas y del gobierno, o son publicados para consulta. Así,

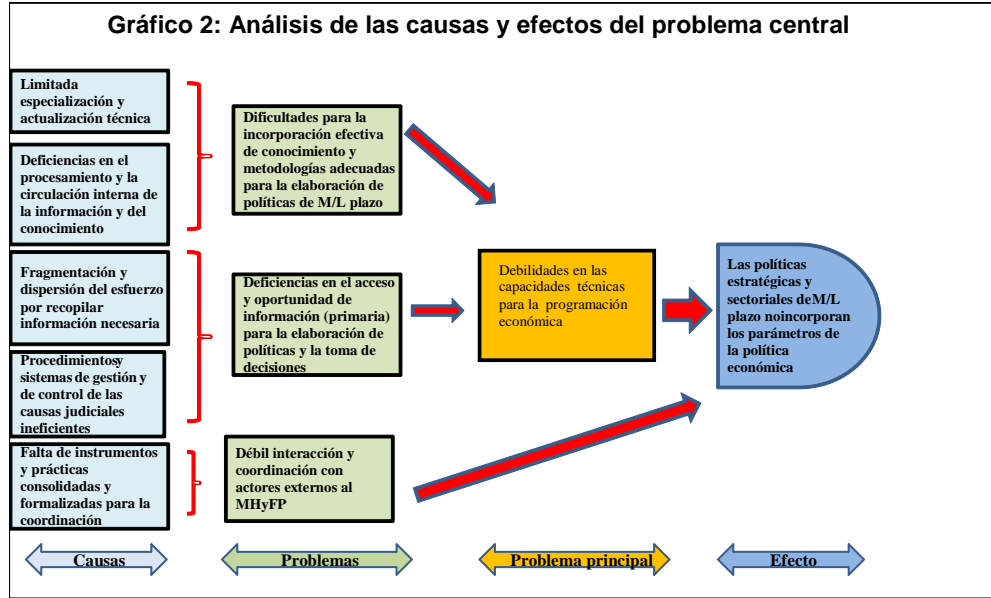


¹ EL MHyFP está organizado en cuatro secretarías, responsables: (i) la definición y seguimiento de la política económica (SPEyPD); (ii) la administración financiera y crediticia (Secretaría de Finanzas); (iii) los sistemas de presupuesto, tesorería y contabilidad (Secretaría de Hacienda); y (iv) la gestión de los procesos legales y administrativos (Secretaría Legal y Administrativa).

el producto sustantivo de la SPEyPD consiste en conocimiento experto, que bajo la forma de conclusiones o recomendaciones de política, constituye un insumo para los procesos de toma de decisión. La naturaleza intangible de este producto conlleva dificultades metodológicas para diseñar una intervención orientada a elevar la calidad de los insumos de conocimiento que ofrece el MHyFP. Por ello, la División de Capacidad Institucional del Estado del BID (ICS) ha desarrollado una metodología para la elaboración de índices de impacto y resultado acordes a la naturaleza específica de los procesos sobre los cuales se intervendrá en este proyecto ([Lineamientos del Fondo de Actividades de Conocimiento \(FAC\)](#)).

- 1.8 En el marco de esta metodología, los Índices de Calidad de la Elaboración de Política Económica (ICEPE), aplicados a todas las áreas técnicas de la SPEyPD con el objetivo de generar evidencia sobre el proceso de generación de conocimiento experto al que se alude en el párrafo anterior, permiten una aproximación agregada al problema planteado. Estos índices corresponden a la cadena de agregación de valor en la SPEyPD (ver gráfico 1), siguiendo así el proceso de recolección, procesamiento y coordinación que conduce al análisis de la información, es decir, a la generación de conclusiones y/o recomendaciones que orientan la toma de decisiones sobre política económica. A su vez, el Índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas Sectoriales (IPEPS) ofrece una valoración de cómo los resultados del análisis económico realizado por la SPEyPD son absorbidos por los ministerios responsables de las políticas sectoriales e impacta en esas políticas².
- 1.9 **El problema y sus causas.** La poca incidencia que la programación económica de mediano y largo plazo está teniendo sobre la elaboración de políticas sectoriales de similar alcance, deriva en gran medida de insuficiencias en las capacidades técnicas (relativas a las capacidades de análisis de información para la elaboración de recomendaciones de política económica) y de articulación interinstitucional del MHyFP. Se reconoce que otros factores transversales al Poder Ejecutivo Nacional, como las dificultades relativas a la selección y retención del personal (que generan una elevada rotación del mismo, por ejemplo), influyen también en el problema planteado. Sin embargo, dada su escala y naturaleza transversal (atañen al servicio civil en su conjunto) ellos no pueden ser abordados mediante un proyecto específico como éste, aunque algunos productos colaboran a paliar sus posibles efectos sobre el MHyFP. El gráfico 2 resume el análisis de las causas de este problema. A continuación, acudiendo tanto a los índices ICEPE (ver ¶1.5) como a otra información de diagnóstico ([Diagnóstico de la función de elaboración de políticas económicas](#)), se analiza la evidencia relativa al problema central y sus causas.

² Los pasos metodológicos seguidos fueron: (i) construcción de indicadores para cada subproceso de agregación de valor (22 para el ICEPE y 7 para el IPEPS); (ii) establecimiento de una escala (cualitativa) para cada indicador; (iii) elaboración de instrumentos (cuestionarios); (iv) aplicación de los cuestionarios mediante un panel que combinó expertos internos y externos a la unidad o entidad bajo observación; y (v) cálculo de los índices sintéticos (gráfico 1). Este tipo de metodología ha sido utilizada por el Banco en el área de Servicio Civil y fue aplicada para establecer indicadores y metas en los proyectos 1622/OC-CH y 1772/OC-UR. Una metodología análoga fue utilizada en la operación 1588/OC-AR.



1.10 En primer lugar, con relación a la debilidad de las capacidades técnicas para la programación económica, el ICEPE (que valora la disponibilidad y empleo de herramientas y metodologías de análisis económico complejo, así como los atributos de calidad de los documentos e información que resultan del análisis), obtiene un valor promedio para toda la SPEyPD de 4,66 puntos sobre un total posible de 10 (correspondiente a una situación de disponibilidad plena y uso frecuente de herramientas y metodologías de análisis adecuadas). Esto indica un desarrollo intermedio de las capacidades técnicas para el análisis de información y la elaboración de recomendaciones de política. Hay dos factores causales vinculados a la debilidad de las capacidades técnicas:

- a. Dificultades para la incorporación efectiva de conocimiento y metodologías adecuadas en la elaboración de políticas. Estas dificultades consisten en: (i) una limitada especialización y actualización en áreas de conocimiento relativas a la política económica y al instrumental adecuado para su modelado y diseño; y (ii) deficiencias en la circulación interna del conocimiento generado en la SPEyPD. Con relación al punto (i), sólo el 46,2%³ del personal de la SPEyPD con estudios universitarios tiene estudios de postgrado y los cursos de especialización en temáticas o instrumentos relevantes realizados corresponden sólo al 26%⁴ del personal profesional. En cuanto al punto (ii) no existen en la SPEyPD políticas y reglas de gestión (generación, almacenamiento y circulación) del conocimiento, procedimientos para la apropiación de conocimiento experto externo, ni un reservorio común de información.

³ Este dato corresponde a la encuesta de formación realizada en el año 2011. La estructura funcional de la SPEyPD no ha sido consolidada después del cambio de administración. Se espera que ocurran todavía cambios de personal por lo cual la medición será actualizada en diciembre del 2016.

⁴ Este dato corresponde a la encuesta de formación realizada en el año 2011. La estructura funcional de la SPEyPD no ha sido consolidada después del cambio de administración. Se espera que ocurran todavía cambios de personal por lo cual será actualizada en diciembre del 2016.

- b. Deficiencias en: (i) la calidad, acceso y oportunidad de la información (primaria fundamentalmente) para la elaboración de políticas y la toma de decisiones; y (ii) en su procesamiento en la SPEyPD. Con relación al punto: (i), el índice de calidad y oportunidad de la información primaria (que valora la oportunidad, actualización, pertinencia y solidez de dicha información), alcanza un valor promedio de 6,92 en las áreas de la SPEyPD, mostrando una calidad intermedia de la información primaria. Incide en esta situación la fragmentación del esfuerzo por recopilar la información necesaria, manifiesta en la falta de mecanismos suficientemente institucionalizados para solicitar y recibir la información, así como el escaso acceso de la SPEyPD a bases de datos externas. En lo relativo al punto; y (ii) el índice de calidad del procesamiento de la información económica (que valora la captura, organización y almacenamiento de información de base), alcanza un valor promedio de 4,88 (en un máximo de 10) en las áreas de la SPEyPD, mostrando una calidad intermedia de dicho procesamiento. Una mención especial merecen el acceso y la calidad de la información relativa a los pasivos contingentes del Estado. El modo en que se resuelvan las causas judiciales en las que se ve envuelto el Estado puede llegar a tener un impacto muy significativo sobre la situación fiscal. En consecuencia, contar con información confiable y actualizada sobre la evolución y perspectivas de dichas causas constituye un requisito indispensable para la programación económica. El MHyFP, sin embargo, cuenta con escasa información con dichas características sobre los pasivos potenciales asociados a las causas judiciales en que está implicado. Las causas de esto son el limitado monitoreo y sistematización de procesos que realizan los abogados de la Dirección General de Asuntos Jurídicos (DGAJ) que es una dependencia del MHyFP, acompañado por un nivel subóptimo de utilización de sistemas de información que indiquen de manera oportuna el Estado, progreso y probable resultado de las causas judiciales en curso. Como consecuencia de estas debilidades, el porcentaje de causas judiciales con sentencia favorable para el MHyFP -proxy de la tasa de éxito – es de 57,1% para toda la DGAJ, de sólo 41,9% para la Dirección de Asuntos Contenciosos, y de 65,5% para la Dirección de Asuntos Judiciales de los Entes Liquidados y en Liquidación⁵.

1.11 En segundo lugar, con relación a la insuficiente articulación con entidades externas (sectoriales) el índice de calidad de la coordinación externa (que valora

⁵ La DGAJ pertenece a la Secretaría de Legal y Administrativa del MHyFP, asesora y lleva adelante la representación jurídica en la competencia del ministerio, es decir, tiene a su cargo la coordinación y supervisión de la representación y patrocinio del Estado nacional en las causas en que sea parte el MHyFP o sus entes dependientes. Información sobre dictámenes jurídicos: Existen unos 260.528 dictámenes archivados, de los cuales 121.000 aproximadamente están clasificados y encuadrados, y el resto se encuentra en biblioratos. A lo largo del año 2016 se generaron 2.648 dictámenes jurídicos nuevos. En el año 2015, se emitieron 8.273 dictámenes y en 2014 unos 6.245. Información sobre expedientes administrativos: según el registro del sistema COMDOC del Ministerio, instalado para el seguimiento general de los expedientes, durante 2015 permanecieron en el sector 28.701 expedientes, y en lo que va de 2016 permanecieron 8.409, por lo que en muchos casos se desconoce la ubicación exacta del expediente dentro del itinerario procedimental al interno de la DGAJ, o bien existen expedientes de mucha antigüedad (más de 10 años, en algunos casos) que siguen activos en el sistema de registro para el seguimiento pero se desconoce si hubo unidad administrativa que lo recibió.

varias dimensiones de la interacción entre la SPEyPD y entidades externas al MHyFP), alcanza un valor promedio de 6,51 puntos sobre un total posible de 10, indicando también un desarrollo intermedio de las capacidades institucionales de coordinación entre agencias. El diagnóstico realizado (ver [Diagnóstico de la función de elaboración de políticas económicas](#)) concluye que las debilidades en cuanto a la articulación interinstitucional derivan de la falta de mecanismos institucionalizados para la coordinación (sólo una de las unidades de la SPEyPD tiene mecanismos formalmente aprobados para la comunicación y flujo de información con entidades fuera del MHyFP), de la inexistencia de incentivos claros en las entidades sectoriales para la coordinación con el MHyFP, y de fallas en los procesos de trabajo y supervisión propios del MHyFP. Con relación a esto último, el diagnóstico realizado indica que no están adecuadamente identificados y descritos en la SPEyPD los procesos de trabajo vinculados a la coordinación, ni los mecanismos de seguimiento de las labores de intercambio de información y conocimiento con entidades distintas a la propia, situaciones ambas que dificultan la coordinación tanto externa como interna.

- 1.12 **Justificación y estrategia de la intervención.** El efecto (negativo) del problema central consiste en que el esfuerzo de análisis realizado por el MHyFP no conduce a que el conjunto de ministerios sectoriales incorporen en sus planes de mediano y largo plazo los supuestos, prioridades y parámetros de la política económica, lo que debilita significativamente su viabilidad y sostenibilidad fiscal, poniendo así en riesgo su efectividad. Al respecto, el Índice de Incidencia de la IPEPS⁶ (que valora el grado de absorción por parte de los ministerios sectoriales del conocimiento e información ofrecido por la SPEyPD y la calidad del vínculo de cooperación técnica) fue calculado en 2011 para cuatro ministerios sectoriales⁷ (planificación, ciencia y tecnología, trabajo y agricultura). Los dos ítems específicos del IPEPS que se refieren al impacto final de los parámetros de la política económica sobre los planes sectoriales de mediano o largo plazo, alcanzaron un valor promedio de 3,25⁸ (sobre un máximo de 10 puntos) que indica un impacto bajo (ver Anexo II)⁹. Adicionalmente puede mencionarse que en ninguno de cuatro planes sectoriales vigentes (empleo, desarrollo territorial, ciencia y agroalimentación y agroindustria), se hizo una referencia directa a información macroeconómica proveniente de la SPEyPD. Sin embargo, como se ha mostrado en los párrafos anteriores, existe un potencial de mejora tanto de la calidad de la labor técnica como de la capacidad de coordinación de la SPEyPD que de ser aprovechado, contribuiría a mitigar de manera importante el efecto negativo en cuestión. El programa busca aprovechar dicho potencial, mediante

⁶ Este indicador será actualizado en diciembre 2016 del proyecto ya que hasta la fecha las entidades externas al MHyFP se encuentran en procesos de modificaciones organizacionales y dotación del personal.

⁷ El Decreto 13/2015 modifica la Ley de Ministerios estableciendo nuevas denominaciones y reasignaciones de competencias. Actualmente la denominación de los cuatro Ministerios sería: Ministerio del interior, Obras Públicas y Vivienda, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y Ministerio de Agroindustria.

⁸ Este indicador será actualizado en el primer año de ejecución del Proyecto ya que hasta la fecha las entidades externas al MHyFP se encuentran en procesos de modificación organizacional y dotación del personal.

⁹ Se trata de los ítems 3 (inclusión en los planes sectoriales de la información proveniente de la SPEyPD y su relevancia) y 6 (incidencia de la contribución de la SPEyPD en el análisis y diagnóstico sectorial).

una estrategia basada en: (i) acciones de gestión del conocimiento y de la información (que mejoren el proceso de generación de conocimiento); y (ii) fortalecimiento de la coordinación interinstitucional (para ello se incluyen productos que colaboran a generar incentivos positivos para facilitar que dicha coordinación se produzca efectivamente, ver ¶1.16)¹⁰.

- 1.13 Como resultado de esta estrategia se espera que: (i) se fortalezca el proceso de elaboración de políticas económicas (como consecuencia de las mejoras referidas a la gestión del conocimiento y de la información)¹¹; y (ii) exista una mejor coordinación entre el MHyFP y los ministerios sectoriales para la elaboración de políticas de mediano y largo plazo. Como impacto, se espera lograr una mayor incidencia de las políticas económicas en la formulación de las políticas sectoriales, de manera que éstas incorporen los parámetros de la política macroeconómica¹². Las unidades relevantes del MHyFP (principalmente de la SPEyPD) y las entidades vinculadas a los sectores a seleccionar, serán los beneficiarios directos del programa; siendo la población en su conjunto beneficiaria indirecta.
- 1.14 **Alineación estratégica del Banco y el País.** El programa es consistente con la Estrategia de País del BID con Argentina 2012-2015 (GN-2687), que identifica como área de diálogo la gestión pública nacional. No se encuentra en la programación del presente año. El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea con el desafío de desarrollo de productividad e innovación, por medio de: (i) la mejora de las capacidades técnicas de la Nación para la elaboración de política económica; y (ii) una mejor coordinación entre el MHyFP y los ministerios sectoriales en lo referido a las políticas sectoriales de mediano y largo plazo. El programa también se alinea con el área transversal de capacidad institucional y Estado de derecho por medio de: (i) la mejora de las capacidades técnicas del MHyFP para definir la política económica nacional y orientar las políticas sectoriales. Adicionalmente, el programa contribuirá al Marco de Resultados Corporativos 2016-2019 (GN-2727-6) (CRF) mediante: el número de agencias gubernamentales beneficiadas con proyectos que fortalecen las herramientas tecnológicas y administrativas para la mejora del servicio público.

B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.15 El objetivo general del programa es lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo. Los objetivos específicos son: (i) mejora del proceso de elaboración de política económica fortaleciendo las capacidades técnicas asociadas a ello; y (ii) mejora de la coordinación entre el MHyFP y los ministerios sectoriales en lo referido a la

¹⁰ Se espera que los proyectos de coordinación incluidos en el Componente 4 incluyan incentivos adicionales vinculados a la gestión presupuestal de los ministerios en cuestión.

¹¹ Este resultado se basa en dos resultados intermedios: (i) la elaboración de políticas económicas incorpora conocimientos y metodologías adecuadas para planificar el mediano y largo plazo; y (ii) la elaboración de política económica incorpora información con la calidad y oportunidad adecuadas.

¹² Los parámetros de la política macroeconómica son los indicadores o variables que define el MHyFP periódicamente para su aplicación en las proyecciones macroeconómicas y en las decisiones de política económica en general.

elaboración de políticas sectoriales de mediano y largo plazo. Se propone estructurar el programa en cuatro componentes. El cuadro 1 muestra la correspondencia entre los componentes, los problemas a enfrentar (ver ¶1.8 a ¶1.11), y los resultados esperados (ver ¶1.12) vinculados a cada línea de acción. Se muestran también los productos que el programa generará mediante cada componente.

Cuadro 1 - Líneas de acción del programa

Líneas de acción (componentes)	Problemas a los que se responde	Productos esperados	Resultados asociados
1. Gestión del conocimiento.	Debilidad de las capacidades técnicas: dificultades para la incorporación efectiva de conocimiento y metodologías adecuadas para la elaboración de políticas económicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de gestión del conocimiento en la SPEyPD. • Programa de formación técnica del personal. • Ambiente virtual de conocimiento. • Fondo de actividades de conocimiento. • Programa de becas para jóvenes profesionales. 	Capacidades técnicas para la elaboración de política económica fortalecidas.
2. Gestión de la información.	Debilidad de las capacidades técnicas: deficiencias en el acceso y oportunidad de la información para la elaboración de políticas y la toma de decisiones (incluidas las relativas a la gestión de causas judiciales del MHyFP).	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de gestión de la información en la SPEyPD. • Repositorio de datos de la SPEyPD. • Sistemas de información del MHyFP mejorados. 	
3. Gestión del pasivo contingente y expedientes.		<ul style="list-style-type: none"> • Reingeniería de los procesos de asesoramiento legal. • Reingeniería de los procesos de gestión de juicios. • Sistema de gestión de causas. • Sistema gestión de expedientes • Plan de formación jurídica para la DGAJ. 	
4. Coordinación y alineamiento institucional.	Insuficiente articulación con entidades externas, específicamente sectoriales.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de coordinación con sectores seleccionados. • Plan de capacitación para entidades sectoriales. • Proyectos de mejora de la gestión interna del MHyFP. 	Mejor coordinación entre el MHyFP y ministerios sectoriales.

1.16 Componente 1. Gestión del conocimiento. El componente busca mejorar la calidad técnica del proceso de generación de conocimiento en la SPEyPD, incidiendo sobre las herramientas que se emplean en el análisis y planificación de políticas, así como en la adquisición de los conocimientos especializados necesarios. Las acciones a realizar son las siguientes: (i) desarrollo de políticas de gestión del conocimiento en la SPEyPD; (ii) implementación de un programa de formación técnica en temas relevantes para el personal profesional (posgrados y cursos de actualización), el cual será dirigido por un comité de gestión compuesto por personal de la SPEyPD; (iii) desarrollo y puesta en funcionamiento de un ambiente virtual de conocimiento que permita acceso a información relevante y compartir los resultados de informes y estudios; (iv) implementación de un Fondo de Actividades de Conocimiento (FAC) que

financie actividades, asesoría técnica experta y estudios directamente vinculados a las prioridades de la SPEyPD, el cual será dirigido por un Comité de gestión conformado por directivos de la SPEyPD (ver [Nota metodológica ICEPE e IPEPS](#)); y (v) implementación de un programa de becas para jóvenes profesionales (externos al MHyFP), a fin de promover su vinculación a la elaboración de política económica e insertarlos a las tareas técnicas del MHyFP, el cual será gestionado por el mismo comité al que se hace referencia en la actividad (ii)¹³. Las actividades (ii), (iv) y (v) requerirán que antes de su implementación y a la ejecución del aporte del Banco, la SPEyPD apruebe un reglamento de operación correspondiente contando con la no objeción del Banco, y que los comités de gestión correspondientes hayan sido puestos en funcionamiento efectivo. El reglamento de operación deberá al menos contener a) para la implementación del programa de formación técnica: (i) criterios de selección de los programas; (ii) los criterios de selección de los beneficiarios de los programas; (iii) periodicidad del monitoreo de la implementación de los programas; (iv) metodología de evaluación de los resultados de los programas y b) para la implementación del programa de becas para jóvenes: (i) el proceso de selección de los beneficiarios; (ii) los criterios de selección de los beneficiarios de las becas; (iii) periodicidad del monitoreo del rendimiento académico de los beneficiarios; (iv) metodología de evaluación individual de las beneficiarios y (v) criterios de cancelación de las becas a los beneficiarios. Los productos esperados de las actividades del componente figuran en el cuadro 1.

1.17 Componente 2. Gestión de la información. Las acciones del componente se orientan a mejorar la disponibilidad, acceso y circulación de información en las unidades de la SPEyPD y entre ellas, con el propósito de mejorar así los insumos que se ofrecen a la toma de decisiones. Las acciones a realizar son las siguientes: (i) desarrollo y aprobación de políticas y procedimientos de gestión de la información en la SPEyPD; (ii) diseño e implementación de un repositorio común de información, que articule las bases de datos en manos de las unidades de la SPEyPD; y (iii) mejorar otros sistemas de gestión de la información del MHyFP que intervienen en el procesamiento de información para la elaboración de políticas económicas, y el sistema de la Unidad Ejecutora de Préstamos Externos del MHyFP, (UEPEX), entre otros. Los productos esperados de estas actividades figuran en el cuadro 2.

1.18 Componente 3. Gestión del pasivo contingente y expedientes. Este componente desarrollará acciones y productos que permitan al MHyFP contar con información confiable y actualizada sobre los pasivos contingentes asociados a las causas judiciales en que se ve envuelto el Estado, mediante un control más efectivo y una gestión más eficiente de las causas judiciales en que se ve involucrado directamente el MHyFP, lo que permitirá una reducción de las

¹³ El propósito de esta acción es fortalecer las capacidades técnicas para la programación económica al incorporar (temporalmente al menos) jóvenes profesionales de alto rendimiento académico a las labores de las áreas de la SPEyPD, contribuyendo además a formar un conjunto de profesionales interesados por permanecer vinculados en el futuro a la elaboración de políticas económicas, sea en el MHyFP u otras instancias nacionales o subnacionales. Para fortalecer este interés, la acción propuesta no sólo implica una beca de estudios sino también un estipendio que permita que los becarios trabajen al menos durante media jornada en la SPEyPD (o en áreas relevantes de los cuatro ministerios sectoriales con los cuales se coordinará según lo establecido en el Componente 4) mientras realicen sus estudios de postgrado.

causas que trata la DGAJ. Se generará de esta manera información sobre los pasivos contingentes y su impacto fiscal, las causas judiciales y los expedientes (dictámenes) ligados a ellas, que sirva para la programación económica. Las acciones a realizar incluyen: (i) mejora de la calidad de la información sobre los pasivos mediante una reingeniería de los procesos de gestión de juicios; (ii) mejora de la calidad de la información mediante una reingeniería de los procesos de asesoramiento legal; (iii) diseño y puesta en funcionamiento de un sistema de gestión de causas, que permita un control y seguimiento efectivo de la gestión de las mismas, aportando información oportuna y de calidad sobre los pasivos. Además, el sistema deberá permitir, en base a metodologías modernas de simulación, calcular las probabilidades de éxito de cada una de las causas judiciales de ser resueltas en favor del Estado; (iv) diseño y puesta en funcionamiento de un sistema de seguimiento de expedientes internos a la DGAJ; y (v) implementación de un plan de formación jurídica para el personal de la DGAJ. Los productos esperados de estas actividades figuran en el cuadro 2.

- 1.19 **Componente 4. Coordinación y alineamiento institucional.** El componente se orienta a generar instrumentos e incentivos para una mejor coordinación del MHyFP con entidades externas (sectoriales), a fin de lograr una mayor incidencia de las políticas económicas sobre la elaboración de políticas sectoriales. Para favorecer dicha coordinación, el componente contempla también acciones que mejoren los procesos de trabajo y seguimiento de productos internos del MHyFP. Las acciones a realizar son las siguientes: (i) diseño y ejecución de proyectos de coordinación de políticas entre la SPEyPD y los ministerios correspondientes a sectores de política seleccionados (en dichos proyectos se establecerán acciones de colaboración entre el MHyFP y cuatro ministerios sectoriales, orientadas a la elaboración de planes sectoriales de carácter estratégico que, por un lado, consideren de manera efectiva los parámetros de la política económica y, por otro, se beneficien del conocimiento e información generado por la SPEyPD)¹⁴; (ii) implementación de un plan de capacitación para personal de las entidades sectoriales seleccionadas, con el propósito de poner condiciones para un mejor entendimiento y dialogo técnico entre dichas entidades y el MHyFP, así como generar incentivos para la cooperación con el MHyFP; y (iii) diseño y ejecución de proyectos de mejora de la gestión interna del MHyFP (relativos a la definición de procesos de trabajo vinculados a la coordinación y mecanismos de supervisión de las labores de intercambio de información con otras áreas o entidades). Con el objeto de generar un efectivo proceso de aprendizaje y dejar instaladas en la SPEyPD capacidades para la coordinación a través del programa, se ha decidido focalizar las acciones (i) y (ii) en cuatro políticas sectoriales: desarrollo territorial, ciencia y

¹⁴ Los proyectos incluirán acciones de: (i) generación de conocimiento (estudios, seminarios de difusión) sobre las dimensiones económicas de las políticas sectoriales en cuestión; (ii) mejora del procesamiento de información económica y sectorial (identificación del tipo de información económica y sectorial que requieren tanto MHyFP como el ministerio en cuestión, revisión y mejora de metodologías de cálculo, establecimiento de estándares de calidad y agregación de información, establecimiento de procedimientos para la comunicación de información, desarrollo de metodologías de análisis económico adecuados para la información sectorial); (iii) sensibilización de autoridades de gobierno (con respecto a los resultados del análisis económico y sectorial, y a las decisiones que derivan del mismo y se plasman en los planes sectoriales); y (iv) asistencia del MHyFP a la toma de decisiones sobre políticas sectoriales de mediano y largo plazo (es decir, a la elaboración misma de los planes sectoriales).

tecnología, agroalimentación y agroindustria, y empleo. Estas políticas sectoriales fueron seleccionadas atendiendo a que en los tres primeros casos ya se han realizado esfuerzos orientados a elaborar un plan de mediano plazo, y en el cuarto tiene un importante impacto en las políticas de inclusión social que son prioritarias para el gobierno. Los aprendizajes generados mediante estas cuatro experiencias podrán ser ampliadas –durante la ejecución del programa o posteriormente a ella- a otros sectores. Para cada una de las instancias mencionadas se va a calcular una línea de base del IPEPS¹⁵, siguiendo la metodología establecida en la [Nota metodológica ICEPE e IPEPS](#). Los productos que resultarán de las actividades del componente figuran en el cuadro 2.

C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.20 Se utilizarán dos indicadores de impacto: (i) número de planes sectoriales que incorporan los parámetros de la política económica; y (ii) valor de dos ítems del IPEPS, directamente relacionados al impacto de los parámetros de la política económica en las políticas sectoriales seleccionadas. A nivel de resultados se aplicarán los índices ICEPE relativos a la calidad del análisis y a la calidad de la coordinación externa. En el caso de los resultados intermedios, se utilizarán los índices ICEPE relativos a la calidad del procesamiento de información y a la calidad de la información primaria, así como otro conjunto de indicadores detallados en la Matriz de Resultados (ver Anexo II).
- 1.21 Después de un análisis de costo beneficio, puede afirmarse que el programa posee una alta rentabilidad social. Aun en los escenarios más conservadores el programa mantiene la rentabilidad, observando en el escenario base una razón costo beneficio de 1,62 dólares por cada dólar invertido, con una TIR social del 33%, superior a la tasa del 12% establecida como estándar del Banco.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 El financiamiento de esta operación se realizará a través de un préstamo de inversión para proyectos específicos. El costo total asciende a US\$18.000.000 de los cuales el Banco financiará US\$13.000.000 (72,2%) con cargo a los recursos de Capital Ordinario y el monto restante de US\$5.000.000 (27,8%) serán financiados con aporte local. De conformidad con lo establecido en el documento Mejora de las Salvaguardias Macroeconómicas en el Banco Interamericano de Desarrollo (AB-2990), el desembolso del financiamiento del Banco estará sujeto a límites máximos: (i) hasta un 15% durante los primeros 12 meses; (ii) hasta un 30% durante los primeros 24 meses; y (iii) hasta un 50% durante los primeros 36 meses, contados a partir de la fecha en que el Directorio Ejecutivo apruebe la operación del préstamo. Estas limitaciones

¹⁵ De las cuatro entidades se tiene establecida una línea de base al 2011. Con ocasión de la aprobación de cada proyecto de coordinación específico, se recalculará el índice de modo que la línea de base responda a la situación existente al momento mismo del inicio de cada proyecto.

podrían resultar inaplicables en la medida en que se hayan cumplido los requisitos que fija la política del Banco respecto a dichas limitaciones, siempre y cuando se haya notificado por escrito al prestatario.

- 2.2 En cuadro 2 se presenta el desglose de costos del programa por componente y por producto (ver [presupuesto detallado](#)). Si bien el programa tiene un fuerte énfasis en acciones de asistencia técnica, buena parte de las acciones de los Componentes 2 y 3 consisten en acciones de inversión en el desarrollo de sistemas de información y su soporte tecnológico (el gasto en estas acciones equivale al 26,8% del presupuesto total del programa). En cuadro 3 se presenta el programa tentativo de desembolsos. El plazo para desembolsos de los recursos del préstamo se ha estimado en 4 años, a partir de la fecha de entrada en vigencia del contrato de préstamo.

Cuadro 2 – Presupuesto del programa

CATEGORÍAS	BANCO	APORTE LOCAL	TOTAL	%
COMPONENTE 1. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	6.982.000	366.000	7.348.000	40,8
1P1.Políticas de gestión del conocimiento	32.400	24.000	56.400	
1P2.Programa de formación técnica del personal	1.320.400	48.000	1.368.400	
1P3.Sistema virtual de conocimiento	82.400	180.000	262.400	
1P4.Fondo de actividades de conocimiento	4.726.400	114.000	4.840.400	
1P5.Programa de becas para jóvenes profesionales	820.400	0	820.400	
COMPONENTE 2. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	1.152.600	1.937.400	3.090.000	17,2
2P1.Políticas de gestión de la información	90.500	24.000	114.500	
2P2.Repositorio común de datos de la SPEyPD	1.016.600	428.000	1.444.600	
2P3.Sistemas de información del MHyFP mejorados	45.500	1.485.400	1.530.900	
COMPONENTE 3. GESTIÓN PASIVO CONTINGENTE	1.590.000	1.117.500	2.707.500	15,0
3P1.Reingeniería de los procesos de gestión de juicios	40.500	196.000	236.500	
3P2.Reingeniería de los procesos de asesoramiento legal	40.500	172.000	212.500	
3P3.Sistema de gestión de causas judiciales	1.428.000	182.500	1.610.500	
3P4.Sistema interno de gestión de expedientes DGAJ	0	238.000	238.000	
3P5.Plan de formación jurídica para la DGAJ	81.000	329.000	410.000	
COMPONENTE 4. COORDINACIÓN Y ALINEAM. INST.	3.089.000	48.000	3.137.000	17,4
4P1.Proyectos de coordinación con sectores seleccionados	2.111.000	0	2.111.000	
4P2.Plan de capacitación para entidades sectoriales	569.500	48.000	617.500	
4P3.Proyectos de mejora de la gestión interna del MHyFP	408.500	0	408.500	
GESTIÓN DEL PROGRAMA	0	1.176.000	1.176.000	6,5
MONITOREO Y EVALUACIÓN	186.400	0	186.400	1,0
AUDITORÍA	0	30.000	30.000	0,3
IMPREVISTOS	0	325.100	325.100	1,8
TOTAL	13.000.000	5.000.000	18.000.000	100
%	72,2	27,8	100	

Cuadro 3 – Programa Tentativo de Desembolsos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	TOTAL
BID	1.949.500	1.932.250	2.607.100	6.511.150	13.000.000
% por año	15%	15%	20%	50%	100%

B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.3 De acuerdo con la naturaleza del programa y por tratarse de actividades de fortalecimiento institucional y de desarrollo de sistemas (consultorías, capacitación y equipamiento) que no incluyen obras o acciones que causen impactos ambientales y sociales negativos, el programa ha sido clasificado como una operación tipo "C" de acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703). En consecuencia, no se considera necesaria la preparación de una estrategia ambiental para el programa.

C. Otros Riesgos del Proyecto

- 2.4 Se ha realizado con participación de autoridades y funcionarios del MHyFP, un ejercicio de análisis de los riesgos del programa siguiendo la metodología del Banco y posteriormente actualizado. El análisis indica que el programa tiene un riesgo medio. Se destacan tres riesgos. En primer lugar, el riesgo de que las actividades de fortalecimiento no sean sostenibles en el tiempo, para lo cual se deberán realizar actividades de difusión y sensibilización sobre los contenidos y resultados del programa en las esferas más altas del MHyFP, en segundo lugar de que las adquisiciones no sean elegibles para lo cual se deberán actualizar los manuales de procedimientos, capacitar al personal y asistir al beneficiario constantemente, y por último que no se cuente en forma oportuna con los recursos para la ejecución del programa, tanto de contraparte como espacio presupuestario para el financiamiento del Banco, para lo cual se deberá sensibilizar a las autoridades sobre la importancia de tener los recursos oportunamente.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 El prestatario será la República Argentina y el Organismo Ejecutor (OE) será el MHyFP a través de la SPEyPD.
- 3.2 El [Plan de Ejecución del Proyecto \(PEP\)](#) fue elaborado para el total de la ejecución de la operación, e indica un plazo de ejecución de 48 meses.

- 3.3 La conducción estratégica del programa será responsabilidad del Secretario de Política Económica y Planificación del Desarrollo, quien desempeñará el rol de Director Nacional. El director nacional: (i) tomará decisiones sobre la implementación general del programa, supervisando el logro de sus objetivos; y (ii) designará al coordinador general del programa.



Éste último será responsable por la gestión técnica y administrativa del programa. Entre sus principales funciones están: (i) dirigir la ejecución del

- programa; (ii) representar al programa y actuar como enlace con el Banco; (iii) designar y dirigir la labor de los coordinadores de cada uno de los componentes; (iv) aprobar las actualizaciones de los documentos operativos (incluyendo PEP, Plan Operativo Anual (POA) y Plan de Adquisiciones (PA)); (v) elaborar el PA y enviarlo al Banco para su aprobación; (vi) remitir al Banco los informes semestrales de progreso; y (vii) dirigir las acciones de la Unidad Ejecutora (UE). El coordinador general será miembro del comité de gestión del FAC y del comité de becas.
- 3.4 Cada componente contará con un coordinador técnico, responsable de: (i) proponer al coordinador general del programa el plan de trabajo anual de su componente en el marco del PEP; (ii) proponer al coordinador del programa los términos de referencia para la contratación de consultores; (iii) supervisar el cumplimiento de los términos de referencia, la calidad técnica y los resultados de las consultorías; y (iv) programar, junto con la UE, las adquisiciones y contrataciones necesarias. Los términos de referencia para la contratación de los coordinadores de componente requerirá la no objeción del Banco.
- 3.5 La UE será dirigida por el coordinador general del programa y apoyará a los coordinadores de componente en la realización de las acciones administrativas y financieras necesarias. Entre sus responsabilidades están: (i) la apertura y mantenimiento de cuentas bancarias específicas y separadas para el manejo de los recursos de financiamiento y de la contrapartida local; (ii) gestionar la asignación de los recursos de la contrapartida; (iii) tramitar las solicitudes de desembolso; (iv) llevar los registros contables, financieros y administrativos del programa; (v) mantener un sistema de administración de contratos y de archivo de documentación de respaldo de los gastos; (vi) elaborar los estados financieros del programa para su posterior auditoría por parte de una entidad de auditoría independiente o firma de contadores públicos aceptables por el Banco; (vii) administrar con los coordinadores de componente los procesos de adquisiciones de bienes y contratación de consultores; y (viii) realizar los pagos por los servicios de consultoría y adquisición de bienes. La UE contará con un especialista en procesos financieros, otro en adquisiciones y cuatro asistentes técnicos para apoyar la gestión de los componentes.
- 3.6 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento. Para el primer desembolso se deberá: (i) designar al coordinador general del programa; y (ii) conformar la UE de acuerdo con lo descrito en el ¶3.5.**
- 3.7 **Condiciones contractuales especiales de ejecución del programa.** Para el desembolso de los recursos correspondientes a los siguientes productos: (i) Componente 1, Producto 2: Programa de formación técnica; (ii) Componente 1, Producto 4: FAC; y (iii) Componente 1, Producto 5: Programa de becas para jóvenes profesionales; se deberá cumplir con los siguientes requisitos: (i) evidencia que la SPEyPD haya aprobado, con la no objeción del Banco, el reglamento de operación correspondiente; y (ii) evidencia de la entrada en vigencia de los Comités de Gestión correspondientes (ver ¶1.13).
- 3.8 **Acuerdos y requisitos fiduciarios.** Se acordaron las principales medidas de tipo fiduciario que se aplicarán a la operación, las cuales se detallan en el anexo

sobre Acuerdos y Requisitos Fiduciarios (Anexo III), y que se refieren principalmente a: (i) tipo de cambio a ser utilizado; (ii) auditorías; (iii) modalidades y límites para los procesos de adquisiciones, de acuerdo con lo estipulado en las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN-2349-9) y con las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9); ambas aprobadas en marzo de 2011; (iv) todas las adquisiciones a realizar deben ser incluidas en el PA aprobado por el Banco mediante el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA) o el sistema que el Banco determine, y los métodos y rangos en el establecidos, como descrito en el Anexo III; y (v) plan de supervisión financiera.

- 3.9 **Reconocimiento de gastos, financiamiento retroactivo y adquisición anticipada.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, hasta por la suma de US\$1.950.000 (15% del monto propuesto del préstamo), y reconocer con cargo al aporte local, hasta por la suma de US\$250.000 (5% del monto estimado del aporte local), gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para la contratación de consultorías, capacitación y/o adquisición de equipamiento, siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 19 de febrero 2016 (fecha de solicitud del gobierno de priorizar la anterior 2615/OC-AR (AR-L1124) a través de la Ayuda Memoria de Programación 2016), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.

B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados

- 3.10 El seguimiento de la ejecución del programa se concentrará en: (i) el cumplimiento de la ejecución de las actividades previstas; y (ii) el logro de los indicadores de producto y resultado (Anexo II). La UE contará con un especialista en monitoreo y evaluación. El MHyFP y el Banco acuerdan que para el seguimiento de la operación se utilizarán regularmente la Matriz de Resultados, el POA, el PEP, el PMR y todos los acuerdos específicos que sobre instrumentos de recolección de información constan en el [Plan de Monitoreo y Evaluación](#).
- 3.11 Para el seguimiento de los indicadores de la Matriz de Resultados, la información se generará mediante: (i) monitoreo de los índices ICEPE: manteniendo la metodología utilizada para establecer la línea de base (ver ¶1.7), se realizarán dos mediciones del ICEPE, generando información sobre los indicadores de resultados 1 y 2, y los de resultados intermedios 1.1 y 2.1; (ii) encuesta de capacitación: manteniendo la metodología aplicada para la realización del diagnóstico que sirvió en el diseño, se aplicará un cuestionario para generar información sobre los indicadores 1.2 y 1.3; (iii) monitoreo del IPEPS actualizado, aplicado a los proyectos de coordinación del componente 4 (ver ¶1.18), mediante un panel de expertos según la metodología establecida; (iv) sistema de seguimiento de causas judiciales, que ofrecerá información para dar seguimiento al indicador 2.3; y (v) informes semestrales de progreso, que ofrecerán información sobre el indicador de resultado 2, los de resultados intermedios 1.4 y 2.2, y los de producto.

- 3.12 Se realizará una evaluación intermedia y una evaluación final del programa (ver [Plan de Monitoreo y Evaluación](#)), cuando se alcance el 50% y el 90% de los desembolsos, respectivamente. El objetivo de las evaluaciones será establecer el grado de cumplimiento de las metas, formular recomendaciones, proponer acciones correctivas y establecer lecciones. Deberán considerar: (i) el cumplimiento del PEP; y (ii) el avance en el logro de los indicadores de impacto, resultado y producto. Las evaluaciones se realizarán mediante servicios de consultoría contratados con recursos del aporte BID. Los términos de referencia de las consultorías requerirán de la no objeción del Banco.
- 3.13 Para fines de la evaluación del programa, con relación al indicador de impacto 1 se ha desarrollado una descripción operacional de aquello que se reconocerá como “planes sectoriales” (ver [Plan de Monitoreo y Evaluación](#)). La evaluación final deberá también incluir un análisis costo- beneficio ex post, con el fin de determinar si los efectos logrados y los costos del programa son iguales o inferiores a los previstos en el análisis económico ex ante, y en cualquier caso son inferiores a los estimados en el escenario sin programa BID. Esto supone realizar una réplica del modelo de análisis costo-beneficio aplicado en el estudio al que se hace referencia.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
I. Alineación estratégica			
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID	Alineado		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Capacidad Institucional y Estado de Derecho		
Indicadores de contexto regional	-Eficacia gubernamental (percentil promedio de ALC)		
Indicadores de desarrollo de países	-Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)		
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país	No Alineado		
Matriz de resultados de la estrategia de país			
Matriz de resultados del programa de país			La intervención no está incluida en el Programa de Operaciones de 2016.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)			El proyecto es consistente con el área de diálogo relacionada con la gestión pública nacional.
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad	Evaluable	Ponderación	Puntuación máxima
	7.1		10
3. Evaluación basada en pruebas y solución	7.5	33.33%	10
3.1 Diagnóstico del Programa	2.4		
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	2.4		
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	2.7		
4. Análisis económico ex ante	7.0	33.33%	10
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General	4.0		
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	0.0		
4.3 Costos Identificados y Cuantificados	1.5		
4.4 Supuestos Razonables	0.0		
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5		
5. Evaluación y seguimiento	6.8	33.33%	10
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5		
5.2 Plan de Evaluación	4.3		
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación			
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Medio		
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí		
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí		
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí		
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	C		
IV. Función del BID - Adicionalidad			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales			
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos, Auditoría interna. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.	
No-Fiduciarios			
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:			
Igualdad de género			
Trabajo			
Medio ambiente			
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto			
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.			

Nota: (*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

El objetivo general del programa es lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo.

Los problemas específicos identificados señalan que la Secretaría de Política Económica y Planificación de Desarrollo del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas de Argentina tiene una baja capacidad técnica relativa al análisis de información para la elaboración de recomendaciones de política económica y una débil articulación interinstitucional. Estos problemas se atribuyen a: i) dificultades para la incorporación efectiva de conocimiento y metodologías adecuadas en la elaboración de políticas, y ii) a deficiencias en la calidad, acceso y oportunidad de la información para la elaboración de políticas y la toma de decisiones, y en su procesamiento. Como resultado, las políticas sectoriales en Argentina no incorporan los parámetros de la política económica requeridos.

La lógica vertical del proyecto es clara y está bien especificada. Para dimensionar las causas y articularlas con mediciones de resultados se propone un Índice ad-hoc de Calidad Institucional. A partir de este índice, que sirve de base para la medición de los resultados del proyecto, se construye la lógica de la intervención. El proyecto no presenta pruebas adecuadas de validez interna ni externa para las soluciones propuestas. El análisis costo-beneficio realizado muestra que el presente Programa tiene una TIR social del 33%.

En general, la matriz de resultados incluida en el POD contiene los elementos requeridos para el seguimiento del proyecto. Sin embargo, algunos indicadores no son SMART. El POD incluye un plan de evaluación y monitoreo adecuado. El proyecto ha identificado y abordado adecuadamente los requisitos de evaluación y monitoreo y de disponibilidad de datos del proyecto. El proyecto propone una evaluación ex post de costo-beneficio.

La calificación de riesgo global del proyecto es Medio.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo general del proyecto: El objetivo general del programa es lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo. Los objetivos específicos son: (i) mejora del proceso de elaboración de política económica fortaleciendo las capacidades técnicas asociadas a ello; y (ii) mejora de la coordinación entre el Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas (MHyFP) y los ministerios sectoriales en lo referido a la elaboración de políticas sectoriales de mediano y largo plazo.

IMPACTO ESPERADO

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias						Metas		Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
		Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año		
IMPACTO ESPERADO: Las políticas sectoriales de mediano y largo plazo incorporan los parámetros provenientes de la política económica													
1. Número de planes sectoriales que incorporan los parámetros de la política económica (en sectores seleccionados) ¹ .	Planes	0	2011		2017		2018		2019	4	2020	Planes sectoriales: sección marco económico	Se verificará la aplicación de parámetros validados por la SPEyPD ² . Línea de base se va a actualizar en diciembre 2016.

¹ Los cuatro planes considerados para la acción del Programa son los vigentes al momento de la elaboración del documento: (i) Desarrollo Territorial; (ii) Ciencia y Tecnología; (iii) Empleo; y (iv) Agroalimentación y Agroindustria. Se ha verificado que en el primer y cuarto caso existen versiones preliminares, pero que éstas no consideran los parámetros de la política económica. En los dos restantes casos, aún no existen versiones preliminares de los planes. Se considera por ello que la línea de base es cero.

² Al respecto, ver el párrafo 3.9 del Plan de Monitoreo y Evaluación incluido como enlace electrónico obligatorio 3 del Borrador de Propuesta de Préstamo.

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias						Metas		Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
		Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año		
2. Índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas Sectoriales (IPEPS): valor de los ítems 3 y 6 ³ .	Valor de los ítems	3.25	2011		2017		2018		2019	5.75	2020	Aplicación cuestionario IPEPS	Índice = $\sum Pi/n$, siendo Pi la puntuación de los ítems 3 y 6, y n es el número de ítems ⁴ Línea de base se va a actualizar en diciembre 2016.

³ El índice ofrece una valoración de cómo los resultados del análisis económico realizado por la SPEyPD son absorbidos por los ministerios responsables de las políticas sectoriales. Se consideraron los planes vigentes elaborados por los siguientes: Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios; Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva; Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social; y Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Vale aclarar que el Decreto 13/2015 modifica la Ley de Ministerios estableciendo nuevas denominaciones y reasignaciones de competencias. Actualmente la denominación de los cuatro Ministerios sería: Ministerio del interior, Obras Públicas y Vivienda, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y Ministerio de Agroindustria. Como indicador de impacto final se ha considerado sólo dos de los ítems que componen el IPEPS (ítem 3: inclusión en los planes sectoriales de la información proveniente de la SPEyPD y su relevancia; ítem 6: incidencia de la contribución de la SPEyPD en el análisis y diagnóstico sectorial), dado que ellos son los que de manera más directa refieren al impacto final de los parámetros de la política económica sobre los planes sectoriales de mediano o largo plazo

⁴ Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS.

RESULTADOS ESPERADOS

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias						Metas		Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
		Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año		
RESULTADO ESPERADO 1: Capacidades técnicas para la elaboración de política económica fortalecidas													
1. Índice de calidad del análisis para la política económica ⁵ .	Valor del índice	4.66	2016	5.04	2017	7.06	2018		2019	8.24	2020	Aplicación cuestionario ICEPE ⁶ .	Índice = $\sum Pi/n$, siendo Pi las puntuaciones a los descriptores 11, 12, 13, 14, 19, 20, 21 y 22 del cuestionario ICEPE y n el n° de descriptores.
RESULTADO ESPERADO 2: Mejor coordinación entre el MHyFP y los ministerios sectoriales en lo referido a las políticas sectoriales de mediano y largo plazo													
2. Índice de calidad de la coordinación externa ⁷ .	Valor del índice	6.51	2016	7.26	2017	8.0	2018		2019	8.75	2020	Aplicación cuestionario ICEPE ⁸ .	Índice = $\sum Pi/n$, siendo Pi las puntuaciones a los descriptores 15, 16, 17 y 18 del cuestionario ICEPE y n el n° de descriptores.
3. Número de mecanismos de coordinación con los sectores seleccionados en uso efectivo ⁹ .	Número de mecanismos	0	2011		2017	4	2018		2019	8	2020	Informes de progreso del proyecto ¹⁰ .	Línea de base se va a actualizar en diciembre 2016.

⁵ El índice valora la disponibilidad y empleo de herramientas y metodologías de análisis económico complejo, las capacidades para modelizar variables, así como los atributos de calidad de los documentos e información que resultan del análisis y su control.

⁶ Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS.

⁷ El índice valora la calidad de la interacción entre la SPEyPD y entidades externas al MHyFP.

⁸ Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS.

⁹ Un mecanismo de coordinación en uso efectivo es: (i) un instrumento de articulación entre el MHyFP y otra instancia pública a través de una metodología específica (opinión formal, reunión, aprobación formal, etc.); (ii) acordado y aprobado formalmente entre el MHyFP y la instancia en cuestión (mediante el instrumento normativo correspondiente al nivel de la coordinación); y (iii) que se haya utilizado al menos dos veces al año a partir de su creación.

¹⁰ De acuerdo al párrafo 3.3 del Plan de Monitoreo y Evaluación. Línea base obtenida del Diagnóstico de la función de elaboración de política económica.

RESULTADOS INTERMEDIOS

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias						Metas		Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
		Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año		
RESULTADO INTERMEDIO 1: La elaboración de políticas económicas incorpora conocimientos y metodologías adecuadas para planificar el mediano y largo plazo.													
1.1 Índice de calidad del procesamiento de información económica ¹¹ .	Valor del índice	4.88	2016	5.30	2017	7.45	2018		2019	8.8	2020	Aplicación cuestionario ICEPE ¹² .	Índice = $\sum Pi/n$, siendo Pi las puntuaciones a los descriptores 7, 8, 9 y 10 del cuestionario ICEPE y n el n° de descriptores.
1.2. Porcentaje del personal profesional de la SPEyPD con posgrado relevante en su área de trabajo.	Porcentaje	46.2	2011		2017		2018		2019	70,0	2020	Encuesta de capacitación.	= (personal SPEyPD con posgrado/total personal SPEyPD)* 100 Línea de base se va a actualizar en diciembre 2016.
1.3. Porcentaje del personal profesional de la SPEyPD con estudios de especialización relevante en su área de trabajo.	Porcentaje	25.9	2011		2017	50.0	2018		2019	60.0	2020	Encuesta de capacitación.	= (personal SPEyPD con estudios de especialización /total personal SPEyPD)* 100 Línea de base se va a actualizar en diciembre 2016.
1.4. Número de visitas del personal SPEyPD al sistema virtual de conocimiento.	Número de visitas mensuales	0	2011		2017		2018	150	2019	400	2020	Informe de progreso del proyecto ¹³ .	Línea de base se va a actualizar en diciembre 2016.

¹¹ El índice valora la calidad de la captura, organización y almacenamiento de la información que sirve de base para el análisis económico.

¹² Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS.

¹³ De acuerdo al Plan de Monitoreo y Evaluación. Línea base obtenida del Diagnóstico de la función de elaboración de política económica.

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias						Metas		Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
		Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año		
RESULTADO INTERMEDIO 2: La elaboración de política económica incorpora información con la calidad y oportunidad adecuadas.													
2.1. Índice de calidad y oportunidad de la información primaria ¹⁴ .	Valor del índice	6.92	2016	7.49	2017	8.25	2018		2019	9.0	2020	Aplicación cuestionario ICEPE ¹⁵ .	Índice = $\sum Pi/n$, siendo Pi las puntuaciones a los descriptores 1, 2, 3, 4, 5 y 6 del cuestionario ICEPE y n el n° de descriptores.
2.2. Número de causas donde el fisco es demandado entre activas, paralizadas y archivadas entradas en el sistema de seguimiento de la DGAJ.	Número de causas	97400	2016	97400	2017		2018		2019	73050	2020	Sistema seguimiento de causas DGAJ ¹⁶ .	= causas donde el fisco es demandado al 2016.

¹⁴ El índice valora la oportunidad, actualización, pertinencia y solidez de la información primaria que sirve de base para el análisis económico.

¹⁵ Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS.

¹⁶ La inclusión de una causa en el Sistema de Seguimiento de Causas de la DGAJ supondrá necesariamente que se incluya información actualizada tanto sobre el monto económico pretendido como sobre el devenir de la causa en los tribunales (gestión de la causa).

PRODUCTOS

Producto • Hitos	Unidad de medida	Línea de base 2016	2017	2018	2019	2020	Meta 2020
Componente 1: Gestión del conocimiento							
1. Políticas y procesos de gestión del conocimiento implementados en la SPEyPD	Política	0		1			1
2. Programa de formación técnica del personal del MHyFP en temas de política económica en funcionamiento	Plan	0		1			1
• Reglamento aprobado y Comité de gestión constituido	Norma	0	1				1
3. Sistema virtual de conocimiento implantado y en uso	Sistema	0		1			1
4. Fondo de actividades de conocimiento implantado y en funcionamiento	Fondo	0	1				1
• Reglamento aprobado y Comité de gestión constituido	Norma	0	1				
5. Programa de becas para jóvenes profesionales implantado y en funcionamiento	Programa	0	1				1
• Reglamento aprobado y Comité de gestión constituido	Norma	0	1				
Componente 2: Gestión de la información							
6. Políticas y procesos de gestión de la información implementados en la SPEyPD	Política	0		1			1
7. Repositorio común de datos y herramientas asociadas implantado en la SPEyPD	Herramienta	0			1		1
8. Sistemas de información del MHyFP que apoyan la gestión de la política económica actualizados y mejorados	Sistema	0		2	2		4
Componente 3: Gestión del pasivo contingente y expedientes							
9. Reingeniería de los procesos de gestión de juicios implantada	Proceso	0		1			1
10. Reingeniería de los procesos de asesoramiento legal implantada	Proceso	0		1			1
11. Sistema de gestión de causas judiciales implantado y en uso en la DGAJ	Sistema	0				1	1
12. Sistema interno de gestión de expedientes de la DGAJ implantado y en uso	Sistema	0			1		1
13. Plan de formación jurídica de la DGAJ aprobado y en funcionamiento	Plan	0		1			1

Producto • Hitos	Unidad de medida	Línea de base 2016	2017	2018	2019	2020	Meta 2020
Componente 4: Instrumentos de coordinación y alineamiento institucional							
14. Proyectos de coordinación con las políticas en sectores seleccionados implementados	Proyecto	0	3	2			5
• Proyectos elaborados y aprobados	Norma	0	1				1
15. Plan de capacitación para entidades sectoriales con las que coordina el MHyFP en funcionamiento	Plan	0		1			1
16. Proyectos de mejora de la gestión interna del MHyFP concluidos	Proyecto	0		2		2	4

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

PAÍS:	Argentina
PROYECTO N°:	AR-L1247
NOMBRE:	Programa de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas (MHyFP)
EJECUTOR:	Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas a través de la Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo (SPEyPD)
PREPARADO POR:	Brenda Alvarez (FMP/CAR) y Teodoro Noel (FMP/CAR)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 Los riesgos de la operación fueron revisados con base en la metodología CAR de Gestión de Riesgos en Proyectos (GRP). Adicionalmente el Banco analizó la capacidad institucional de la SPEyPD en atención al alcance del programa utilizando la metodología SECI. Esta evaluación, cubre los sistemas de: programación de actividades y componentes, organización administrativa, administración de personal, administración de bienes y servicios, administración financiera, control interno y externo. La evaluación indica que la SPEyPD cuenta con capacidad institucional y un grado de desarrollo satisfactorio, y un nivel de riesgo bajo para la ejecución del programa.
- 1.2 El programa pretende lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo, a través de la (i) mejora del proceso de elaboración de política económica; y (ii) mejorar la coordinación entre el MHyFP y los ministerios sectoriales en lo referido a la elaboración de políticas sectoriales de mediano y largo plazo.
- 1.3 El programa no incluye financiamiento de otros multilaterales.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 1.4 El Programa de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas será ejecutado por la SPEyPD, quién fuera el ejecutor del 2594/OC-AR (AR-L1134) Programa de Emergencia en Respuesta a la Erupción del Volcán Puyehue.
- 1.5 Los sistemas fiduciarios utilizados para la ejecución del programa, son el Presupuestario a través del Sistema Integrado de Información Financiera (SIDIF) y el de información y contabilidad (UEPEX).

II. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 2.1 La SPEyPD posee una estructura de funcionamiento administrativo y técnico, que si bien es pequeña, tiene la experiencia y capacidad suficiente para la administración de un préstamo como el que se está preparando. Su Estructura Orgánica fue aprobada por Resolución del Ministerio de Economía en el año 2009, cuenta con personal permanente y transitorio del MHyFP, el cual tiene una baja rotación.
- 2.2 Para los actos referidos a las adquisiciones, la SPEyPD, está conformando una unidad ejecutora que contará con dos consultores quienes gestionarán las contrataciones del programa. Si bien la SPEyPD, se encuentra en un proceso de fortalecimiento, su capacidad de ejecución expresa un nivel de riesgo bajo.

- 2.3 El análisis de Capacidad Institucional realizado a la UEC a través de la herramienta SECI arrojó las siguientes oportunidades de mejora: (i) incluir dentro del Plan Operativo Anual del programa mecanismos y procedimientos de monitoreo que permitan dar seguimiento al cumplimiento de los principales hitos del programa y la existencia de eventuales desvíos entre las actividades programadas y ejecutadas; (ii) diseñar mecanismos de control de la ejecución presupuestaria, tomando en cuenta tanto los gastos que hayan sido ejecutados previo a la aprobación del programa, así como aquellas gastos que serán incurridos posteriormente; y (iii) llevar a cabo una supervisión detallada de la elegibilidad y cuantificación de los gastos ejecutados que serán sujetos a financiamiento retroactivo
- 2.4 Sobre la base de la evaluación de riesgos, utilizando la herramienta de Gestión de Riesgos de Proyecto (GRP) se han determinado los siguientes riesgos fiduciarios:

Capacidad Institucional y Riesgo Fiduciario			
Capacidad Institucional			Herramienta: SECI
Riesgo Fiduciario		Medio	Herramienta: GRP
Tipo de riesgo ¹	Riesgo	Calificación	Acciones de Mitigación
GF	Que no se cuente en forma oportuna con los recursos para la ejecución del programa	Alto	Capacitación al inicio de ejecución del DAMI II en temas planificación y gestión financiera
GF	Que los estados financieros auditados no se presenten en término	Medio	Definición en una etapa temprana del auditor externo
AD	Que las adquisiciones no sean elegibles	Alto	Capacitación de la unidad ejecutora en materia de adquisiciones
AD	Que los procesos de adquisición y contratación se demoren más de lo previsto	Medio	Actualización de los manuales de procedimiento

III. ASPECTOS QUE DEBEN SER CONSIDERADOS EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES DEL CONTRATO

- 3.1 A fin de agilizar la negociación del contrato por parte del equipo de proyecto y principalmente de Legal, se incluyen a continuación aquellos acuerdos y requisitos que deberán ser considerados según corresponda en las estipulaciones especiales o en el Anexo Único, y que pueden actualizarse o modificarse durante la ejecución del programa, si corresponde, y previa documentación y autorización por parte del Banco:
- 3.2 **Condiciones previas al primer desembolso.** N/A
- A. Gestión de Desembolsos**
- 3.3 El ejecutor deberá presentar la planificación financiera del programa de acuerdo con los lineamientos acordados entre el Banco y el país. El porcentaje mínimo que se requerirá para la reposición de anticipo de fondos será del 80% debido a que éste es un programa descentralizado de ejecución compleja (flexibilización permanente).
- 3.4 La tasa de cambio a ser aplicada para la rendición de cuentas será la estipulada en el Artículo 4.10 inciso (b) (i) del Contrato de Préstamo. Para efectos de determinar la

¹ Gestión Financiera (GF); Adquisiciones (AD)

equivalencia de gastos incurridos en Moneda Local con cargo al Aporte Local o del reembolso de gastos con cargo al Préstamo, la tasa de cambio acordada será la tasa de cambio del primer día hábil del mes del pago. Debido a limitaciones del sistema UEPEX, para un gasto abonado con fondos BID y con fondos de contraparte local se utilizará el tipo de cambio de la conversión de los desembolsos a la moneda local (Pesificación).

B. Supervisión Financiera

- 3.5 A fin de tener flexibilidad y poder ajustar la cartera de préstamos a la capacidad de auditoria oportuna de la Auditoria General de la Nación Argentina (AGN) se recomienda que tanto la AGN como firmas independientes sean elegibles contractualmente para realizar las auditorías del programa.
- 3.6 El informe que se requerirá para realizar la supervisión financiera, adicional a los requeridos para tramitar desembolsos y el de auditoría anual, será el Plan Financiero.
- 3.7 Otros requerimientos específicos de gestión financiera de proyectos, que sea necesario establecer a nivel del contrato o convenio a ser firmado con el Banco: Los desembolsos se realizarán de acuerdo a lo establecido en los Artículos 4.03, 4.04, 4.05, 4.06 y 4.07 de las Normas Generales del Contrato de Préstamo.

IV. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 4.1 Los Acuerdos y Requisitos Fiduciarios en Adquisiciones establecen las disposiciones que aplican para la ejecución de todas las adquisiciones previstas en el proyecto.

A. Ejecución de las Adquisiciones

- 4.2 Se aplicarán la Política para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (GN-2349-9) de abril de 2011 y la Política para la Selección y contratación de consultores financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (GN-2350-9), de abril de 2011.
- 4.3 De los subsistemas nacionales aprobados por el Banco será utilizado el sistema informativo.
- a. **Adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría.** Los contratos de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría² generados bajo el proyecto y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DELS) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. No se tiene previsto realizar contrataciones directas.
- b. **Selección y Contratación de Consultores.** Los contratos de Servicios de Consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEPs) emitida o acordada con el Banco. La revisión de términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es

² Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo ([GN-2349-9](#)) ¶1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. No se tiene previsto realizar contrataciones directas.

- c. **La selección de los consultores individuales.** Se hará teniendo en cuenta sus calificaciones para realizar el trabajo, sobre la base de comparación de calificaciones de por lo menos tres (3) candidatos, siguiendo lo establecido en el documento GN-2350-9, Sección V, párrafos del 5.1 al 5.4. A los efectos de la renovación de los contratos de locación de servicio de los consultores que integrarán la UE, será suficiente la aprobación de la evaluación de desempeño, como mínimo satisfactoria, por el Coordinador General del Programa. El ejecutor presentará al Banco el listado de consultores que vienen prestando tareas y seguirán desarrollando las actividades en este proyecto, donde se podrá aplicar el procedimiento de selección directa, de conformidad a lo previsto en la Sección V punto 5.4 inciso a) de las citadas políticas. La revisión de los términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría, es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.
- d. **Reconocimiento de gastos, financiamiento retroactivo y adquisición anticipada.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, hasta por la suma de US\$1.950.000 (15% del monto propuesto del préstamo), y reconocer con cargo al aporte local, hasta por la suma de US\$250.000 (5% del monto estimado del aporte local), gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para la contratación de consultorías, capacitación y/o adquisición de equipamiento, siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 19 de febrero 2016 (fecha de solicitud del gobierno de priorizar la anterior 2615/OC-AR (AR-L1124) a través de la Ayuda Memoria de Programación 2016), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.
- e. **Otros.** El programa financiara también: (i) un programa de becas para jóvenes profesionales de postgrado y estudios y cursos de especialización, como parte del Componente de Gestión de Conocimiento, que será administrado a través de un Comité (ver ¶1.15 del POD).

4.4 Montos Límites para Licitación Internacional y Lista Corta con Conformación Internacional (miles US\$)

Licitación Pública Internacional	Obras		Licitación Pública Internacional	Bienes		Consultoría	
	Licitación Pública Nacional	Comparación de Precios		Licitación Pública Nacional	Comparación de Precios	Publicidad Internacional Consultoría	Lista Corta 100% Nacional
≥5.000.000	< 5.000.000 ≥350.000	< 350.000	≥500.000	< 500.000 ≥100.000	< 100.000	>200.000	<500.000

4.5 Adquisiciones Principales

Actividad	Tipo de Licitación	Fecha Estimada	Monto Estimado 000'US\$
Bienes			
Repositorio de datos. Hardware	LPN	Agosto 2019	447.600
Repositorio de datos. Software	LPN	Agosto 2019	400.000
Mejora de los sistemas de información para la gestión SPE. Hardware	LPN	Enero 2019	375.000
Sistema integrado de causas. Adquisición licencias	LPN	Junio 2019	350.000
Instrumentos de gestión interna SPE. Desarrollo de sistema de seguimiento, plazos y productos de la SPE. Software	LPN	Agosto 2018	200.000
Servicios diferentes a consultoría			
Digitalización de expedientes	LPN	Enero 2017	353,000
Plan de Formación jurídica del personal de la DGAJ. Capacitación	CP	Julio 2018	281,000
Consultoría			
Repositorio de datos - desarrollo de bases de datos e implementación TIC	SBCC	Julio 2018	288,000
Sistema integrado de causas. Diseño e implementación sistema	SBCC	Julio 2018	360,000
Sistema interno de gestión de expedientes - evaluación, diseño e implementación	SBCC	Julio 2018	132,000

B. Supervisión de Adquisiciones

4.6 Las adquisiciones serán supervisadas de manera ex ante con excepción de las Comparaciones de precios y consultoría individual, las que se realizarán de manera ex post. Las visitas de revisión ex post se realizarán, cada 12 meses. Los reportes de revisión ex post incluirán al menos una visita de inspección física, escogida de los procesos de adquisiciones sujetos a la revisión ex post. Al menos el 10% de los contratos revisados se inspeccionarán físicamente durante el programa.

Límites para Revisión Ex post

Comparación de precios	Consultoría Individual
< 100.000	<50.000

Nota: Los montos límites establecidos para revisión ex post se aplican en función de la capacidad fiduciaria de ejecución del Organismo Ejecutor (OE) y pueden ser modificados por el Banco en la medida que tal capacidad varíe.

C. Disposiciones especiales

4.7 **Medidas para reducir las probabilidades de corrupción:** atender las disposiciones de la 2349-9 y 2350-9 en cuanto a prácticas prohibidas (listas de empresas y personas físicas inelegibles de organismos multilaterales).

D. Registros y Archivos

4.8 La documentación de los procesos de adquisiciones estará en las oficinas de la DNV como responsable de las adquisiciones del programa. Para las revisiones ex-post se mantendrán los registros y archivos debidamente ordenados, clasificados y actualizados de toda la documentación que generan los procesos de adquisiciones y contrataciones.

V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA

A. Programación y Presupuesto

- 5.1 El responsable del proceso de formulación y programación del presupuesto anual es la SPEyPD quien se encarga de realizar todos los procedimientos conducentes a la consolidación del presupuesto anual para su aprobación.
- 5.2 A medida que surgen necesidades de ampliaciones o reasignaciones de partidas, la UEC solicita las modificaciones encargándose de gestionar su aprobación. Los créditos presupuestarios se ejecutan mediante cuotas de compromiso trimestrales y mensuales de devengado, las cuales son asignadas por la Oficina Nacional de Presupuesto (Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas).
- 5.3 No se anticipan dificultades para el manejo presupuestario, oportunidad de contrapartida local o atrasos del sistema que afecten la ejecución.

B. Tesorería y Gestión de Desembolsos

- 5.4 El Tesoro Nacional transfiere a la SPEyPD los fondos de contrapartida local, a una cuenta abierta por el programa para uso exclusivo del presente Préstamo, en razón de tratarse de un programa cofinanciado con recursos del Banco.
- 5.5 Los desembolsos se realizarán con base en un plan financiero detallado, cuyo modelo ha sido acordado con las autoridades del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas y Jefatura de Gabinete de Ministros (JGM).

C. Contabilidad, Sistemas de Información y Generación de Reportes

- 5.6 La UEC utilizará el sistema UEPEX como sistema de administración financiera. El registro de la contabilidad se hará en base de caja y se seguirán las Normas Internacionales de Información Financiera cuando aplique de acuerdo a los criterios nacionales establecidos. Los informes financieros requeridos serán: (i) Plan de Ejecución Financiera para hasta 180 días posteriores a la solicitud de anticipos; (ii) estados financieros anuales auditados, según lo estipulado en el artículo 7.03 inciso (a) de las Normas Generales del Contrato de Préstamo; y (iii) otros informes a ser requeridos por los especialistas fiduciarios.

D. Control Interno y Auditoría Interna

- 5.7 El ente nacional de Control Interno es la Sindicatura General de la Nación (SIGEN). La auditoría interna de cada OE se realiza por intermedio de la Unidad de Auditoría Interna (UAI). Dicha unidad, dependiente en forma directa del Ministro, es la encargada de efectuar las auditorías y recomendaciones de acuerdo con las facultades conferidas por la Ley 24.156 (Ley de Administración Financiera).
- 5.8 **Control Externo: Auditoría Financiera Externa e Informes de los Proyectos**
- 5.9 En el año 2011 el Banco concluyó un diagnóstico sobre Prácticas de Auditoría Gubernamental de la AGN, realizado de acuerdo a la guía del Banco para determinar el nivel de desarrollo de los sistemas de gestión financiera pública. La evaluación concluyó en la validación de la AGN como auditor de proyectos del Banco.

- 5.10 La AGN es un órgano dependiente y de asistencia del Congreso Nacional en el control del estado de cuentas del Sector Público. Su creación y funcionamiento se encuentran reglamentados en el Título VII, Capítulo I de la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas del Control Externo. Allí se especifica que la AGN es una entidad con personería jurídica propia y con independencia funcional, por lo cual también tiene independencia financiera, siendo su patrimonio una composición de todos los bienes que le asigne el Estado Nacional, aquellos pertenecientes con anterioridad al Tribunal de Cuentas de la Nación y los transferidos por causa jurídica.
- 5.11 Sin embargo, en octubre del 2014, en base a los antecedentes de oportunidad de presentación de EFAs de los últimos años, se acordó con la Nación reducir la cartera de AGN para ajustarla a sus reales capacidades de cumplimiento.
- 5.12 A fin de tener flexibilidad y poder ajustar la cartera de préstamos a la capacidad de auditoría oportuna de la AGN se recomienda que tanto la AGN como firmas independientes sean elegibles contractualmente para realizar las auditorías del programa.

E. Supervisión Financiera de Proyecto³

- 5.13 El plan de supervisión financiera inicial surge a partir de las evaluaciones de riesgo y capacidad fiduciaria realizadas de acuerdo a las revisiones in situ y de “escritorio” previstas para el programa que incluye el alcance de las acciones operacional, financiera y contable, de cumplimiento y legalidad, frecuencia y responsable de las mismas.
- 5.14 El informe que se requerirán para realizar la supervisión financiera, adicionales a los requeridos para tramitar desembolsos y el de auditoría anual, será el Plan Financiero.

F. Mecanismo de Ejecución

- 5.15 Los detalles de la ejecución del programa se encuentran en el borrador de reglamento de operación y en el POD.
- 5.16 **Otros Acuerdos y Requisitos de Gestión financiera.** N/A.

³ Ver Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-273-6) Anexo I Aplicación de los Principios y Requisitos de Gestión Financiera requisito 4 Supervisión Financiera.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/16

Argentina. Préstamo ___/OC-AR a la República Argentina. Programa de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Argentina, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$13.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2016)

LEG/SGO/CSC/IDBDOCS:40499166
Pipeline No. AR-L1247