

## ABSTRACTO DE COOPERACIÓN TÉCNICA (CT)

### I. INFORMACIÓN BÁSICA

<b>País/Región:</b>	Paraguay
<b>Nombre de la CT:</b>	Fortalecimiento de las funciones de Centro de Gobierno
<b>Número de la CT:</b>	PR-T1157
<b>Jefe de Equipo/Miembros:</b>	Eduardo Feliciangeli (ICS/CPR), jefe de equipo; Jorge von Horoch; Mariano Lafuente; Martín Alessandro; y Blanca Torrico (IFD/ICS)
<b>Tipo:</b>	Apoyo al Cliente
<b>Referencia a la Solicitud:</b>	*
<b>Fecha del Perfil de la Cooperación:</b>	26 de noviembre de 2013
<b>Beneficiarios:</b>	Secretaría General de la Presidencia de la República de Paraguay
<b>Agencia Ejecutora y nombre de contacto:</b>	Banco Interamericano de Desarrollo, a través de la División de Capacidad Institucional del Estado (IFD/ICS)
<b>Financiamiento del BID Solicitado:</b>	US\$500.000
<b>Aporte Local:</b>	N/A
<b>Periodo de Desembolsos:</b>	24 meses
<b>Fecha de Inicio Requerida:</b>	28 de febrero de 2014
<b>Tipo de Contrataciones:</b>	Consultorías Individuales
<b>Unidad Responsables por la Preparación:</b>	ICS
<b>Unidad Responsable para el Desembolso:</b>	ICS/CPR
<b>Incluido en la Estrategia País (S/N):</b>	No
<b>GCI-9 Sector de Prioridad:</b>	Instituciones para el crecimiento y bienestar social

### II. OBJETIVO Y JUSTIFICACIÓN

- 2.1 El Centro de Gobierno (CdG) refiere a la institución o al grupo de instituciones que prestan apoyo directo al presidente en la gestión del gobierno. A diferencia de los ministerios de línea y de otros organismos gubernamentales, las instituciones de CdG no están directamente involucradas en la prestación de servicios a la ciudadanía y no se concentran en un área específica de políticas, sino que se ocupan de la gestión estratégica, la coordinación política y técnica, el monitoreo, la mejora general y la comunicación del conjunto de la acción gubernamental. A pesar de que trabaja directamente para apoyar al presidente, el CdG sirve a todo el gobierno, ya que la calidad y el impacto de todas las políticas prioritarias pueden verse fortalecidos por el liderazgo y el papel facilitador del centro.
- 2.2 En la República de Paraguay, la Secretaría General de la Presidencia (SGP) es la institución clave del CdG. El Secretario General, que es también Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia, colabora en forma directa con el Presidente, de quien depende, y actúa como Secretario del Consejo de Ministros (Decreto N°8.800/2012). La SGP, junto a las unidades que la integran, tiene como funciones asesorar y apoyar al Presidente en la definición de la Agenda Estratégica del Estado y del Poder Ejecutivo; coordinar y monitorear su ejecución; coordinar las relaciones del gobierno con otros actores estatales y de la sociedad civil; verificar la consistencia de las iniciativas ministeriales con la orientación general del gobierno; prestar apoyo jurídico al Presidente; y coordinar la comunicación presidencial; entre otras tareas. De esta manera, la Secretaría General de la Presidencia es quien coordina los procesos de definición, implementación, comunicación y monitoreo de las políticas gubernamentales.

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

- 2.3 Pese a este amplio mandato, las capacidades de la SGP presentan ciertas debilidades para el desempeño de sus funciones<sup>1</sup>. De hecho, el ejercicio de las funciones de CdG ha estado fragmentado tradicionalmente en distintas instituciones, limitando la coherencia del accionar gubernamental y la capacidad de la presidencia para impulsar su programa de gobierno. En este sentido, el gobierno de Paraguay está consciente de que el CdG no debe remplazar o reducir la capacidad de los ministerios sectoriales, sino más bien debe reforzar su capacidad para formular e implementar las políticas, programas y proyectos en el ámbito de sus competencias, de manera coordinada para lograr los objetivos y hitos del gobierno.
- 2.4 Por ello, el Gobierno de Paraguay ha decidido impulsar el fortalecimiento de sus funciones de CdG, incluyendo la elaboración de un Decreto para establecer las atribuciones formales y las unidades internas necesarias para llevar adelante dichas tareas. Con este fin, la SGP ha solicitado la asistencia técnica del Banco, que comenzó por la facilitación de sesiones de trabajo con el Ministerio Secretaría General de la Presidencia de Chile (que pasó por un proceso similar entre 2010 y 2013) y continuó con un taller de asistencia técnica con expertos internacionales y el equipo del Banco, realizados en octubre de 2013.
- 2.5 Esta CT se solicita para dar continuidad a este apoyo y profundizarlo enfocado en las funciones de CdG que, de acuerdo al análisis de la SGP y del Banco, requieren un fortalecimiento prioritario en la primera etapa del gobierno. El **objetivo** del proyecto consiste en fortalecer las capacidades de la Secretaría General de la Presidencia para el desempeño de las siguientes funciones: (i) planificación de las prioridades gubernamentales y el monitoreo de su cumplimiento; (ii) coordinación de políticas públicas, en sus fases de diseño e implementación; (iii) anticipación y manejo de crisis; y (iv) comunicación interna y externa de las acciones y logros del gobierno.

### III. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES Y COMPONENTES

- 3.1 **Componente 1. Planificación y Monitoreo de las prioridades gubernamentales.** Productos esperados: (i) plan de gobierno publicado, que haya involucrado en su elaboración al conjunto de actores e instituciones relevantes, y que incluya objetivos estratégicos para los 3 ejes de máxima prioridad del gobierno (reducción de la pobreza; crecimiento económico inclusivo; inserción de Paraguay en el mundo), líneas de base, metas y trayectorias para los objetivos; acciones concretas y entidades responsables para cada meta, recursos necesarios e indicadores de desempeño y fuentes de información de los mismos; (ii) identificación de los requerimientos actuales de reporte de datos de desempeño por parte de ministerios y agencias, y propuesta de una solución informática que minimice las duplicaciones de carga de datos en distintos sistemas; y (iii) un protocolo de monitoreo continuo de las metas prioritarias establecido y en funcionamiento, con el primer informe de progreso anual publicado..
- 3.2 **Componente 2. Coordinación en el diseño e implementación de políticas públicas prioritarias.** Productos esperados: (i) protocolos de coordinación para el *diseño* de políticas públicas prioritarias aprobados normativamente y en funcionamiento, que definen el rol del

---

<sup>1</sup> Este análisis se basa en la encuesta realizada a funcionarios y expertos de CdG de América Latina y el Caribe durante julio de 2013 en el marco de la TC RG-T2258 (Fortalecimiento y Promoción de la Innovación en las Instituciones de Centro de Gobierno de ALC), y a los desafíos mencionados por el actual equipo de la SGP en el taller de trabajo realizado en Asunción los días 28 y 29 de octubre de 2013. De dicho taller participaron, junto al equipo del BID, los principales funcionarios de la SGP (incluyendo al Ministro Secretario General de la Presidencia) en la preparación de una hoja de ruta para el fortalecimiento del CdG, de acuerdo a la brecha de capacidades entre su situación actual y aquella que posibilitaría un ejercicio efectivo de sus funciones.

CdG en la coordinación, los procedimientos de consulta y articulación de los organismos y actores relevantes, y los mecanismos de toma de decisiones o de elevación a la atención presidencial; (ii) protocolos de coordinación para la *implementación* de programas prioritarios aprobados normativamente y en funcionamiento, que definen el rol del CdG en la coordinación, los procedimientos de consulta y articulación de los organismos y actores relevantes, y los mecanismos de toma de decisiones o de elevación a la atención presidencial y el desbloqueo de obstáculos y/o la construcción de capacidades en las áreas donde no se registra un cumplimiento adecuado de las metas.; (iii) mecanismos de análisis prospectivo aprobados normativamente y en funcionamiento, que trabajan en la anticipación de potenciales desafíos en los ejes prioritarios de gobierno, con capacidad para proponer modificaciones de tipo estratégico u operacional para prevenir posibles crisis y conflictos; (iv) protocolos para la resolución de conflictos aprobados normativamente y en funcionamiento, que definen el rol coordinador del CdG, así como procedimientos para la recolección de información, la toma de decisiones (o la elevación a la atención presidencial) y el seguimiento de los compromisos.

**3.3 Componente 3. Comunicación interna y externa de las acciones y logros del gobierno.**

Productos esperados: (i) protocolos establecidos para coordinar a todos los altos funcionarios de gobierno detrás de una estrategia comunicacional común, para garantizar el conocimiento al interior del gobierno de los objetivos prioritarios, así como la coherencia en los lineamientos a comunicar, su calendario y emisores; (ii) estrategia de relacionamiento con los medios de comunicación establecida internamente, que define cómo se realiza la difusión de acciones y logros del gobiernos en los ejes prioritarios; y (iii) estrategia de relacionamiento con la ciudadanía a través de herramientas como las redes sociales.

**IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO.**

4.1 El presupuesto estimado y la contribución del Banco será de US\$500.000 y financiará gastos de consultoría, principalmente a través de expertos internacionales (consultorías y viajes de funcionarios de otros países) y locales que fortalezcan la capacidad de la SGP.

**Tabla 1. Costo y Financiamiento (US\$)**

<b>COMPONENTE</b>	<b>BID</b>	<b>LOCAL</b>	<b>TOTAL</b>
Planificación y Monitoreo de las prioridades gubernamentales	225.000	-	225.000
Coordinación en el diseño e implementación de políticas prioritarias	215.000	-	215.000
Comunicación interna y externa de las acciones y logros del gobierno	45.000	-	45.000
Agencia Especializada	15.000	-	15.000
<b>Total</b>	<b>500.000</b>	<b>-</b>	<b>500.000</b>

**V. AGENCIA EJECUTORA Y ESTRUCTURA DE LA EJECUCIÓN**

5.1 El beneficiario ha solicitado que la CT sea ejecutada por el Banco. Ello se fundamenta en que actualmente SGP cuenta con escasa experiencia en la administración de este tipo de cooperaciones. Además de ello, la Presidencia de la República se encuentra en plena etapa de encarar de manera proactiva y dinámica la gestión estratégica, la coordinación política y técnica, el monitoreo, la mejora general y la comunicación del conjunto de la acción gubernamental, hecho que le dificultaría llevar adelante los temas administrativos de esta CT y promover al

mismo tiempo el cumplimiento de los objetivos del Programa de Gobierno dentro de los plazos técnicos y políticos requeridos. Los procesos de selección y contratación, así como los productos de las diferentes consultorías serán conocidos y aprobados por la SGP, para lo cual los trabajos se desarrollarán en estrecha coordinación con la contraparte técnica que dicha entidad delegará para el efecto. Consecuentemente, el Banco contratará en forma directa a una agencia especializada con experiencia en la ejecución de programas similares. Dicha agencia sería la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). La contratación directa se fundamenta en las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN- 2350-9), específicamente en el párrafo 3.10 (c) contrato menor a US\$100.000 (en este caso un total de US\$15.000).

## **VI. RIESGOS DEL PROYECTO Y OTROS TEMAS**

- 6.1 Los principales riesgos en la ejecución de la CT son: (i) las urgencias e imprevistos de la gestión cotidiana en el CdG, que pueden complicar la adopción de los mecanismos y protocolos previstos en los componentes; (ii) las dificultades de coordinar al interior del CdG y con otros organismos clave para la puesta en funcionamiento de lo previsto en cada componente. Para mitigar estos riesgos, se prevé: (i) la presencia de dos consultores basados en Asunción que permitan mantener una interlocución continua con los funcionarios de CdG, de manera de favorecer una ejecución sostenida del proyecto; y (ii) la participación activa de representantes de otras entidades del gobierno (Ministerio de Hacienda, entre otras), como ya ocurrió en el taller organizado el 28 y 29 de octubre de 2013.

## **VII. EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS DEL BANCO**

- 7.1 No se prevé excepciones a las políticas del Banco.

## **VIII. CLASIFICACIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL**

- 8.1 Dado que la naturaleza del programa involucra actividades de fortalecimiento institucional, no prevé impactos ambientales y sociales negativos. Bajo esta premisa, la presente operación fue clasificada como categoría "C". [IDBdocs# 38255678](#)