

SÍNTESIS DE COOPERACIÓN TÉCNICA (CT)

I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

País:	El Salvador, Centroamérica.
Nombre de proyecto:	Gestión Municipal Basada en Resultados en Santa Ana.
Número de proyecto:	ES-T1174 - Prodev Santa Ana, El Salvador
Equipo del proyecto:	Juan Pablo Ortiz (CES/FMM), Jaime Bonet (IFC/FMM), Gilberto Chona (IFD/FMM)
Tipo de operación:	Apoyo al cliente (CS)
Referencia a solicitud:	El Gobierno de El Salvador ha solicitado la preparación de una cooperación técnica PRODEV para apoyar el desarrollo y fortalecimiento de la gestión municipal de la Ciudad de Santa Ana. Se adjunta la misma.
Fecha de Perfil de CT:	15 de junio de 2012
Beneficiario:	Municipalidad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.
Organismo ejecutor:	Municipalidad de Santa Ana (MSA)
Plan de Financiamiento:	Solicitado al BID: US\$475.000 Contrapartida Local <u>US\$47,500</u> Total de financiamiento: US\$522,500
Períodos Tentativos	Ejecución: 24 meses Desembolso: 24 meses
Fecha de inicio:	1 de septiembre de 2012
Tipos de consultores:	Consultores individuales y firmas, locales e internacionales
Unidad de preparación:	CES/FMM
Unidad con responsabilidad de desembolsos:	CES/FMM
Inclusión en la estrategia de país:	Si
Sector prioritario GCI-9:	Instituciones para el crecimiento y bienestar social, fortalecimiento institucional a nivel nacional y subnacional.

II. OBJETIVO Y JUSTIFICACIÓN

- 2.1 **Objetivo.** Implantar en la municipalidad una estrategia integral de Gestión por Resultados, para mejorar la calidad del gasto y aumentar la transparencia en el manejo de las finanzas públicas, basada en tres componentes: (i) Planificación y Monitoreo, (ii) Fortalecimiento del Proceso de Presupuestario, (iii) Gestión de Programas y Proyectos.
- 2.2 **Antecedentes y justificación.** La ciudad de Santa Ana, con una extensión territorial de 408.02 Km² y actualmente con una población cercana a 260,000¹ habitantes. Durante el periodo intercensal 1992-2007, los residentes urbanos de este municipio crecieron a una tasa cercana al 2,6% por año, una tasa que resultó ser el doble de la observada en otras ciudades intermedias del país. La municipalidad cuenta con un total de 1,194 empleados. El presupuesto se financia en un 72% con recursos propios, provenientes de impuestos tributarios (28%), tasas y derechos, venta de bienes y servicios (37%), Ingresos financieros y otros (7%), transferencias corrientes del gobierno central 15% y el resto con donaciones; y financiamientos institucionales.

¹ Con base a proyecciones de población de la DIGESTYC.

2.3 El Banco (BID) lanzó en el 2011 la plataforma de Ciudades Emergentes y Sostenibles (CES)², que se enfoca en ciudades intermedias con acelerado crecimiento demográfico y económico para mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Esta cooperación se concibe como complementaria y esencial para viabilizar la ejecución de la plataforma CES.

2.4 Santa Ana al ser seleccionada como una de las ciudades piloto de la Plataforma; surge por medio de la iniciativa PRODEV Subnacional y el financiamiento del Banco (BID) la elaboración de un diagnóstico para la Municipalidad de Santa Ana (MSA), que se basa en 5 áreas de Gestión por Resultados (GPR) del sistema de evaluación PRODEV: 1) Planificación orientada a resultados, 2) Presupuesto por resultados, 3) Gestión financiera pública, 4) Gestión de programas y proyectos; y 5) Seguimiento y evaluación; identificando en el ejercicio de sus funciones una serie de debilidades y limitaciones.

a. Planificación y Monitoreo

Se pone en evidencia la necesidad de actualizar el Plan de Desarrollo Participativo (PDP) bajo un marco de GPR, e integrándolo con el Plan Estratégico Institucional, implementar bajo este nuevo esquema una estrategia de modernización de la gestión municipal, especialmente el fortalecimiento de la unidad de planificación. También se requiere para este proceso, que se implemente un Sistema de información de seguimiento y evaluación de programas, metas y resultados del Plan de Desarrollo municipal y de las Unidades.

b. Proceso Presupuestario

No existe un sistema de indicadores que permitan evaluar el desempeño de las áreas, el seguimiento y evaluación de resultados o metas por programas, El presupuesto municipal requiere que se estructure por programas y que esté vinculado con el plan de desarrollo participativo, Plan estratégico institucional y los indicadores de desempeño. Hace falta modernizar el marco fiscal y no existen mecanismos de incentivos al desempeño del personal.

c. Gestión de programas y proyectos

A los proyectos de inversión, no se les realizan evaluaciones ex ante, ya que no existen metodologías pre-establecidas y que constituyan elementos de juicio para la toma de decisiones. Tampoco existe un Banco de Proyectos de inversión, ni se cuenta con Planes anuales o plurianuales de inversión. Por otra parte no se pone en práctica la planificación y el monitoreo de los proyectos de inversión y de la gestión sectorial.

d. Ejes transversales

Para desarrollar e implementar las acciones y actividades identificadas en este proceso, el proyecto requiere de la implementación de un sistema de información y conectividad en el municipio, contar con equipo informático necesario e implementar una estrategia de capacitación continua que garantice la sostenibilidad de las acciones del proyecto.

2.5 Esta Cooperación Técnica (CT) está alineada con el pilar de Instituciones para el Crecimiento y Bienestar Social³ en el marco del GCI-9, con la prioridad de eficiencia y sostenibilidad fiscal, que abarca el fortalecimiento institucional a nivel subnacional, y respaldo a la capacidad institucional en la adopción de principios de gestión por resultados.

2 Documento PP-232, Sept. 2011.

3 GN-2587-2.

- 2.6 **Justificación.** La operación con la Municipalidad de Santa Ana (MSA) es congruente con los objetivos estratégicos que se plantean en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2010 – 2014 que ha adoptado el Gobierno de El Salvador y se convierte en una prioridad.

Fortalecer la GpRD en los gobiernos locales resulta de gran prioridad en el contexto de construir un sector público responsable, eficiente, eficaz, moderno, desconcentrado y descentralizado, que pueda atender a la población. De igual manera, dentro de las áreas prioritarias para el quinquenio está la desconcentración y descentralización de la administración pública. El logro de estos objetivos requiere gobiernos locales fortalecidos en su gestión administrativa, estratégica, y financiera, con personal debidamente.

III. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- 3.1 **Componente 1. Planificación y Monitoreo (US\$165.000).** Su objetivo es implementar un sistema de planificación plurianual basado en resultados, con una clara estructura programática y formulación de indicadores de impacto, que permita priorizar y articular las áreas estratégicas de desarrollo del municipio con las estrategias de fortalecimiento institucional, evaluar los programas, metas sectoriales y los indicadores de desempeño de la gestión municipal, formuladas en el plan de desarrollo municipal y vinculadas en el Plan Operativo Anual (POA). Para ello se generarán los siguientes productos: (i) Plan de desarrollo municipal para implementar la estrategia de la municipalidad a largo plazo; (ii) Fortalecimiento de la gerencia de planificación; (iii) implementar un sistema de información de seguimiento y evaluación mediante un sistema de resultados y de indicadores de desempeño de la gestión municipal que apoye el monitoreo del Plan de Desarrollo Municipal (PDM), El Plan Operativo Anual y la Ejecución del Presupuesto Anual ; (iv) financiar la modernización y desarrollo tecnológico.
- 3.2 **Componente 2. Fortalecimiento del proceso presupuestario (US\$145.000).** El presupuesto se formula y ejecuta sin un marco plurianual. En consecuencia, la municipalidad no está en condiciones de medir resultados ni evaluar un desempeño institucional propio y ante la comunidad a la que sirve. Estos vacíos obedecen a la ausencia de una directriz superior que exija la presentación de un presupuesto plurianual por resultados, ni evaluaciones de impacto de los programas contenidos en el plan de desarrollo municipal. La Municipalidad de Santa Ana tiene el compromiso de adoptar una gestión financiera y un presupuesto por resultados. Por lo que se busca: (i) fortalecer el procesos presupuestario de la MSA con un enfoque plurianual que permita evaluar desempeño en función de efectividad del gasto, a través de métodos que permitan conocer el costos por la prestación de los servicios públicos; (ii) Modernizar el marco fiscal y (iii) Establecer mecanismos de incentivos al desempeño de personal. Para ello se generarán los siguientes productos: (i) Metodología de costeo de los servicios; (ii) Metodología de proyección de ingresos y gastos (iii) desarrollar una prueba piloto de proyección de ingresos (iv) Sistema en línea para presentación de declaración anual jurada de empresas y (v) una propuesta de mecanismos de incentivos al desempeño del personal.
- 3.3 **Componente 3. Gestión de programas y proyectos (US\$70.000).** Por medio de este componente se busca: (i) orientar la gestión de programas y proyectos hacia la obtención de resultados y ligarlos a planes de mediano plazo fortaleciendo la capacidad de programación y ejecución de proyectos de inversión. Para ello se generarán los siguientes productos (i) Diagnóstico de conectividad; (ii) Sistema de monitoreo de proyectos de inversión; y (iii) financiar actividades que buscan mejorar la coordinación dentro de la MSA y con organismos asociados y la simplificación de procesos internos.
- 3.4 **Componente 4. Ejes Transversales (US\$120.000).** Su objetivo es apoyar y complementar las actividades anteriores, financiando dos temas transversales al proceso de gestión por resultados: (1) tecnología y difusión de la información, y (2) capacitación. El primero comprende la consolidación de la transmisión de información al interior del municipio, a través de la implementación de un sistema de comunicación y de información. el segundo tema de capacitación involucrará aquellas actividades de capacitación del

personal de la alcaldía, en temas claves para la gestión por resultados (elaboración de indicadores de desempeño, evaluación de proyectos de inversión, y uso de sistemas de información y seguimiento, entre otros

IV. PRESUPUESTO

- 4.1 El presupuesto de la CT es de US\$522500, los cuales serán provistos por el Fondo PRODEV-Subnacional.

Cuadro 4.1: Presupuesto indicativo en US\$

Componente / Descripción	Fondos del BID	Fondos de contrapartida	Financiamiento total
1. Planificación y Monitoreo	165,000	22,500	165,000
2. Fortalecimiento del proceso de presupuestario	125,000	15,000	125,000
3. Gestión de Programas y Proyectos	70,000	10,000	70,000
4. Ejes Transversales de tecnología y capacitación	110,000	--	110,000
Total	475,000	47,500.000	522,500

V. ORGANISMO EJECUTOR Y ESTRUCTURA DE EJECUCIÓN

- 5.1 Esta CT será ejecutada por la MSA a través de una Unidad Coordinadora de Proyecto (UCP) interna en la municipalidad y organizada por un coordinador-jefe de proyecto.
- 5.2 La UCP contará con el siguiente personal, constituido por funcionarios de la municipalidad: (i) un coordinador del proyecto, (Gerente General de la Municipalidad); (ii) un especialista en adquisiciones y contrataciones; (iii) un analista financiero-contable; y (iv) un encargado de monitoreo y evaluación.
- 5.3 El proyecto se ejecutará en 24 meses. El plazo para el último desembolso será de 30 meses.
- 5.4 La UCP será responsable de: (i) Divulgar los procesos de contrataciones; ii la suscripción de contratos y autorizar los pagos; (iii) tramitar los avance de fondos; (iv) conservar la documentación de la operación; (v) preparar de los informes semestrales de progreso; y (vi) asegurar que la operación se ejecute dentro de la norma y condiciones contractuales acordadas.
- 5.5 Condiciones previas al primer desembolso. Además de las condiciones previas al primer desembolso de los recursos de la contribución del Banco establecidas en las Normas Generales, las Estipulaciones Especiales del Convenio de CT establecerán las siguientes condiciones previas al primer desembolso: (i) Acuerdo Municipal y evidencia de apertura de una cuenta bancaria especial; y (ii) Acuerdo Municipal de nombramiento de los integrantes y creación de la UCP; y evidencia de la constitución de la UCP.

VI. RIESGOS DEL PROYECTO Y ASPECTOS ESPECIALES

- 6.1 **Riesgos.** Los principales riesgos identificados son: (i) resistencia de parte de los funcionarios municipales a usar los productos generados por la operación. Para mitigar este riesgo se realizarán sesiones informativas sobre los objetivos, avance y resultados esperados del programa a todo el personal de la municipalidad y capacitación de los potenciales ejecutores y usuarios acerca de los beneficios de los productos de la operación.

VII. EXCEPCIONES A LA POLÍTICA DEL BANCO

- 7.1 Ninguna.

VIII. CLASIFICACIÓN DE MEDIOAMBIENTE Y SOCIAL

- 8.1 No se prevén riesgos ambientales o sociales asociados con las actividades planteadas en esta CT, por lo que ha sido clasificada como categoría “C.”