

## ABSTRACT DE COOPERACIÓN TÉCNICA (CT)

### I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

<b>País:</b>	Honduras		
<b>Nombre del proyecto:</b>	Plan de Fortalecimiento del Instituto Nacional de Previsión del Magisterio (INPREMA)		
<b>Número del proyecto:</b>	HO-T1194		
<b>Equipo de proyecto:</b>	César Rivera (ICS/CHO), Jefe de Equipo; Belinda Pérez (FMM/CHO); Nalda Morales, Juan Carlos Martell (FMP/CHO), Waldo Tapia (LMK/CPR) y Blanca Torrico (IFD/ICS)		
<b>Tipo de operación:</b>	Apoyo al cliente		
<b>Número de referencia de la solicitud:</b>	*		
<b>Fecha del documento:</b>	28 de Agosto del 2013		
<b>Beneficiario:</b>	Instituto Nacional de Previsión del Magisterio, INPREMA		
<b>Unidad Ejecutora:</b>	Comisión Nacional de Banca y Seguros		
<b>Monto y fuente:</b>	BID: Capital Ordinario (CO)	US\$300.000	
	Programa de Países Pequeños y Vulnerables		
	Aporte Local (en especies)	US\$10.000	
	Total:	US\$310.000	
<b>Plazos:</b>	Período de ejecución:	24 meses	
	Período de desembolso:	30 meses	
<b>Fecha de inicio de la CT:</b>	Octubre 2013		
<b>Preparado por:</b>	División de Capacidad Institucional		
<b>Unidad responsable de Desembolsos:</b>	Representación del Banco en Honduras		
<b>Incluida en Estrategia del Banco en el País/incluida en CPD:</b>	Sí [X] No [ ]	<b>Prioridad de GCI-9:</b>	Sí [X] No [ ]

### II. OBJETIVO Y JUSTIFICACIÓN

**Antecedentes.** En 2011, la situación del Instituto Nacional de Previsión del Magisterio (INPREMA) era crítica. El déficit actuarial se estimaba en 27% del PIB y se proyectaba la total extinción del patrimonio neto del INPREMA hacia el año 2023. Estos resultados estaban asociados al otorgamiento de beneficios superiores a las aportaciones de los afiliados, donde resaltaba el corto período obligatorio de aportación (10 años) y la baja edad de jubilación (50 años). Esta situación, sumada a una rápida transición demográfica, una ampliación de los beneficios sin su correspondiente financiación, una baja rentabilidad de las reservas patrimoniales y elevados gastos administrativos, generaron una incapacidad financiera del Instituto para cumplir con el otorgamiento de beneficios a todos sus afiliados. Recuperar la solvencia financiera del INPREMA exigía realizar cambios de las variables paramétricas. A este efecto, se hizo una reforma a la Ley del INPREMA (Decreto Legislativo 247- 2011), cuyo objetivo era promover la sostenibilidad a largo plazo de la Institución, así como contribuir a consolidar la estabilidad macroeconómica y fiscal del país. Esta reforma contó con la asistencia técnica del BID.

\*Por su naturaleza estos documentos han sido restringidos al público

La reforma de Ley del INPREMA se concentró en dos aspectos básicos: i) modificaciones a las variables paramétricas para lograr el equilibrio actuarial entre lo aportado y las pensiones percibidas. Estas modificaciones ya entraron en vigencia; y ii) cambios en la estructura de la gobernanza corporativa, orientados a mejorar la calidad profesional del recurso humano que dirige y administra el INPREMA. Al respecto, el Directorio del IMPREMA debe, según el Artículo 14 de la Ley, hacer lo siguiente: “*Definir la estructura y la organización de las dependencias necesarias para el correcto funcionamiento del Instituto con base al Reglamento y manuales de puesto, salarios y procesos*”. Apoyar al cumplimiento de ese mandato constituye el foco de atención de la presente cooperación técnica.

De manera particular, resulta necesario modernizar su actual estructura organizativa y de funcionamiento (el INPREMA cuenta, actualmente, con 363 empleados, distribuidos en 19 dependencias o departamentos), a manera que pueda responder a la demanda institucional y al mandato de la nueva ley. Siempre según el Artículo 14, el INPREMA debe “*elaborar manuales, planes, directrices, instructivos y otros lineamientos necesarios para el adecuado funcionamiento institucional*”. Según la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, que es la instancia de tutela de los institutos de previsión, -incluyendo el INPREMA-, este ejercicio de modernización exige superar dificultades institucionales vinculadas con: i) la ausencia de procesos sistematizados de trabajo que garanticen la efectividad de toda la dinámica y operatividad institucional; ii) la carencia de controles internos que aseguren el correcto manejo de los activos y del otorgamiento de beneficios y servicios a los afiliados; iii) la falta del conocimiento técnico necesario para implementar prácticas de planificación y así como el desarrollo de una cultura institucional con visión estratégica y orientada a resultados; y iv) la carencia de un programa articulado de gestión del talento humano, que ordene los procesos de selección, promoción interna y evaluación del personal del INPREMA.

**Objetivo.** El objetivo de esta cooperación técnica (CT) es apoyar al INPREMA en la reestructuración y modernización de los instrumentos de gestión estratégica, a manera de asegurar la adecuada administración de los bienes patrimoniales y el desarrollo de su capital humano, desde una perspectiva estratégica y bajo criterios de gestión por resultados.

**Estrategia del Banco en el País (EBP) y sector priorizado del GCI-9.** Esta CT es consistente con la EBP (GN-2645-1) la cual propone apoyar a Honduras en reformas que promuevan la mejora de la administración pública, particularmente de los institutos de previsión social. En el marco del objetivo estratégico de respaldar a países pequeños y vulnerables, esta CT se alinea con la prioridad sectorial del GCI-9 de promover el fortalecimiento institucional para propiciar una mayor eficiencia y sostenibilidad fiscal.

### III. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Para el logro del objetivo de esta operación se ha diseñado un componente:

**Componente 1. Plan de Fortalecimiento Institucional del INPREMA (US\$240.000).** El objetivo de este componente es elaborar una propuesta de reforma y un plan de acción que sirva de instrumento orientador del proceso de cambio de la institución a la vez que permita evaluar el avance y los resultados alcanzados.

Se financiará lo siguiente: a) en el **ámbito de estructura organizacional**: i) diagnóstico institucional; ii) Propuesta de modelo organizacional bajo criterios de gestión por resultados; iii) Manual de organización con la descripción de funciones, procesos y tareas; y iv) Plan Estratégico con una visión a 5 años; y b) en el ámbito de la **gestión de recursos humanos**: i) Propuesta de políticas de recursos humanos; ii) Manuales de procesos, de organización y descripción de puestos, de perfiles de puestos, dimensionamiento de la fuerza laboral, beneficios,

evaluación del desempeño y puestos y salarios; y iii) Modelo de Evaluación del personal orientada a conocer capacidades y competencias en función del nuevo perfil institucional.

La estrategia de implementación básica será mediante la contratación de una empresa especializada en procesos de gestión y de transformación institucional. Esta empresa trabajará con el equipo técnico que deberá establecer el INPREMA.

**Componente 2. Socialización y validación de los nuevos instrumentos de gestión estratégica (US\$40.000).** Los modelos, manuales, planes y los demás instrumentos procedimentales y de gestión estratégica, deben pasar por una fase de socialización y validación. Esta fase también sirve para culminar el proceso de consenso interno que ha servido para elaborar los instrumentos.

**Componente 3. Gestión del programa (US\$30.000).** Serán financiados gastos de apoyo administrativo, evaluación, auditoría e imprevistos.

**Presupuesto.** El presupuesto estimado de la operación asciende a US\$310.000, de los cuales US\$300.000 provendrán del Capital Ordinario del Banco asignado al Programa de Países Pequeños y Vulnerables y US\$10.000 serán en especie y financiará el apoyo administrativo del personal del gobierno.

**Cuadro 3.1 Cuadro de costos (en dólares)**

Componentes y concepto de gastos		Local	BID	Total	%
1	<b>Plan de Fortalecimiento Institucional del INPREMA</b>		240.000	240.000	77.4
2	<b>Sistematización de la experiencia y difusión</b>		40.000	40.000	13.0
3	<b>Gestión del Programa</b>	10.000	20.000	30.000	9.6
3.1	Auditoría		5.000		
3.2	Evaluación		10.000		
3.3	Apoyo administrativo	10.000			
3.4	Imprevistos		5.000		
	<b>TOTAL DE COMPONENTES</b>	<b>10.000</b>	<b>300.000</b>	<b>310.000</b>	<b>100.0</b>

#### IV. ORGANISMO EJECUTOR Y ESTRUCTURA DE EJECUCIÓN

El ejecutor técnico será el Instituto Nacional de Previsión del Magisterio (INPREMA). Al respecto, el INPREMA formará un Equipo de Proyecto integrado por tres funcionarios principales: i. Coordinador del Proyecto, quien será el responsable de la conducción ejecutiva del Proyecto. A los efectos de asegurar la capacidad decisoria y ejecutiva, se ha previsto que este cargo sea ocupado por uno de los Directores del INPREMA; ii. Coordinador Operativo. Se contratará a un profesional con experiencia en la ejecución de proyectos con la cooperación internacional. Este funcionario será el enlace y el coordinador de las operaciones con la empresa que se contrate; iii. Técnico operativo, para ejercer las funciones de seguimiento y monitoreo. El Equipo de Proyecto responderá al Directorio del INPREMA. Adicionalmente, se ha previsto que este Directorio lidere las comunicaciones y otras disposiciones que aseguren la participación de todo el personal del INPREMA.

En otro orden, el ejecutor fiduciario será la Comisión Nacional de Bancos y Seguros. Esta Comisión tiene competencias de supervisión de los institutos de previsión, incluyendo el INPREMA. Además de esta vinculación formal, la Comisión tiene experiencia en el manejo de fondos de cooperación internacional y conoce las políticas fiduciarias del Banco. En este mismo sentido, en materia de adquisiciones, “la CT utilizará las políticas del Banco (GN-2350-9 y GN-2349-9) relacionadas a los servicios de consultoría y contratación de obras, bienes y servicios, respectivamente; la supervisión del Banco a los procesos será definida en el respectivo plan de adquisiciones acordado con el ejecutor.” De igual forma, para la gestión financiera de la operación, se utilizará el Sistema Integrado de Administración Financiera

Integrado, SIAFI y Modulo UEPEX para la emisión de los reportes contables. Asimismo, la auditoría financiera estará a cargo de una firma externa de contadores.

#### **V. RIESGOS DEL PROYECTO Y ASPECTOS ESPECIALES**

El principal riesgo es la resistencia al cambio y la falta de apoyo político para liderar e implementar las propuestas que resulten de esta CT. Para mitigar los riesgos, esta CT prevé las siguientes acciones: i) realizar un proceso de socialización de la reforma.

#### **VI. CLASIFICACIÓN DE MEDIOAMBIENTE Y SOCIAL**

Esta CT fue clasificada en la Categoría C, de acuerdo a la política de Salvaguardias de Medio Ambiente (OP-703), debido a que no se contemplan impactos ambientales o sociales negativos. [IDBdocs# 38022625](#)