

TRINIDAD Y TOBAGO

PROGRAMA DE GESTIÓN DEL GASTO PÚBLICO I

(TT-L1019)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Jorge Luis Von Horoch (ICF/ICS), jefe de equipo de proyecto; Leslie Harper (ICF/ICS); Benjamín Santa María (ICS/CTT); Emmanuel Abuelafia (VPC/CCB); Gabriel Castillo (CCB/CTT); Magda Theodate (PDP/CTT); Denise Salabie (PDP/CTT); Hyun Jung Lee (LEG/SGO) y Melissa González (ICF/ICS).

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I.	DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS	1
A.	Introducción.....	1
B.	Antecedentes, problemas que se abordan y justificación	1
1.	Enfoque de desarrollo del gobierno e inversión del sector público:	2
2.	Desafíos en materia de gestión más eficaz y transparente del gasto público de capital	4
3.	Estrategia de la serie programática.....	8
C.	Objetivos y componentes.....	10
1.	Componente 1. Diseño de políticas y gestión de la inversión pública	10
2.	Componente 2. Contratación pública.....	11
3.	Componente 3. Gestión y auditoría de las finanzas públicas.....	12
D.	Indicadores de resultados clave	13
II.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	13
A.	Instrumentos de financiamiento.....	13
B.	Riesgos relacionados con las salvaguardias ambientales y sociales	14
C.	Otros temas y riesgos clave.....	14
III.	PLAN DE EJECUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN.....	15
A.	Resumen de los arreglos de ejecución.....	15
B.	Resumen de los mecanismos para dar seguimiento a los resultados y evaluar el programa.....	16
C.	Intervenciones complementarias del Banco y actividades de apoyo técnico....	16

ANEXOS	
Anexo I	Resumen de la Matriz de Efectividad en el Desarrollo
Anexo II	Matriz de Política

ENLACES ELECTRÓNICOS	
REQUERIDOS	
1.	Carta de Políticas http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35452108
2.	Matriz de Medios de Verificación http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35388218
3.	Matriz de Resultados http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35388204
OPCIONALES	
1.	Plan de acción a mediano plazo para generar capacidad de seguimiento y evaluación en Trinidad y Tobago http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35377485
2.	Proyecto de ley sobre contratación pública y enajenación de la propiedades pública http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35377486
3.	Ley sobre el Tesoro y la Auditoría http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35377489
4.	Borrador para deliberaciones: Apoyo al desempeño económico del Caribe mediante el fortalecimiento de la capacidad: Centro de Asistencia Técnica Regional del Caribe (CARTAC) http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35377490
5.	Política de seguimiento y evaluación para el sector social http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35377496
6.	Hacer frente a los temas problemáticos: Lograr la recuperación económica. Presupuesto de 2011 http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35377502
7.	Informe de evaluación sobre el desempeño de la gestión financiera del sector público http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35377503
8.	Nota explicativa sobre la Ley de Gestión Fiscal y Rendición de Cuentas http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35377507
9.	Evaluación macroeconómica independiente http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35420443
10.	Análisis económico http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35451161

SIGLAS Y ABREVIATURAS

CARTAC	Centro de Asistencia Técnica Regional del Caribe
HSF	<i>Heritage and Stabilization Fund</i> (Fondo de Patrimonio y Estabilización)
PEFA	Informe del Desempeño de la Gestión de las Finanzas Públicas
PIB	Producto interno bruto
UE	Unión Europea

RESUMEN EJECUTIVO

TRINIDAD Y TOBAGO

PROGRAMA DE GESTIÓN DEL GASTO PÚBLICO I

(TT-L1019)

Términos y condiciones financieras			
Prestatario: República de Trinidad y Tobago Organismo ejecutor: Ministerio de Finanzas		Plazo de amortización:	20 años
		Período de gracia:	5 años
		Período de desembolso:	12 meses
Fuente	Monto	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
BID (Capital Ordinario)	US\$100 millones	Comisión de inspección y vigilancia:	*
Otros/Cofinanciamiento	-	Comisión de crédito:	*
Local	-	Moneda:	Dólares estadounidenses de la Facilidad Unimonetaria
Total	US\$100 millones		
Esquema del proyecto			
<p>Objetivo del proyecto/descripción: El objetivo del programa es apoyar las importantes reformas que ha puesto en marcha el nuevo Gobierno de la República de Trinidad y Tobago con el fin de mejorar y modernizar la gestión del gasto público de capital. El propósito del programa contribuirá a lograr los objetivos generales del gobierno de hacer más eficiente, eficaz y transparente el uso de los recursos públicos y mejorar la rendición de cuentas. En las reformas se conjugan iniciativas relativas a políticas y acciones gubernamentales en tres ámbitos: (i) el diseño de políticas y la gestión de la inversión pública, (ii) la contratación pública y (iii) la gestión y auditoría de las finanzas públicas. El primer ámbito de intervención busca mejorar la planificación de las inversiones y el establecimiento de prioridades al respecto, mientras el segundo y el tercero tienen por objeto mejorar los instrumentos que se emplean en la ejecución de proyectos. Para cada uno de los ámbitos de intervención, el programa establecerá metas relacionadas con reformas del marco jurídico respectivo, así como procedimientos o instrumentos necesarios para lograr los objetivos formulados. El programa se estructurará como préstamos en apoyo de reformas de política y constará de tres operaciones independientes pero relacionadas entre sí.</p> <p>Condiciones contractuales especiales: Este préstamo contará con un único desembolso una vez que la operación sea elegible para realizar desembolsos y que el Prestatario haya presentado, a satisfacción del Banco, documentación que demuestre que las condiciones relacionadas con políticas descritas en la Matriz de Política se han cumplido debidamente (véanse los párrafos 1.32, 1.35 y 1.40).</p> <p>Excepciones a políticas del Banco: Ninguna.</p>			
<p>El proyecto califica como: SEQ [] PTI [] Sector [] Geográfica [] % de beneficiarios []</p>			

* 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 disposiciones aplicables de la política del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos sobre los préstamos del Capital Ordinario. En ningún caso la comisión de crédito podrá exceder del 0,75% ni la comisión de inspección y vigilancia exceder, en un semestre determinado, lo que resulte de aplicar el 1% al monto del financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

I. DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS

A. Introducción

- 1.1 El recién elegido Gobierno de la República de Trinidad y Tobago ha manifestado su intención de reorientar las prioridades gubernamentales mediante la selección adecuada de programas de inversión de recursos del sector público que fomenten el crecimiento sostenido, alivien la pobreza, permitan desarrollar el capital humano y promuevan la eficiencia del sector público. En este contexto, el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago reconoce que existe la necesidad de reformar la gestión de su gasto de capital para asegurar que los programas comprendidos en el Programa de Inversión del Sector Público tengan los resultados esperados.
- 1.2 Esta nueva dirección y visión estratégica con respecto a la inversión pública requiere una capacidad técnica e institucional sólida para asegurar que el gasto de los recursos públicos sea eficiente. Con este propósito, el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago, por mediación del Ministerio de Finanzas, ha solicitado el apoyo del Banco para el diseño y la ejecución de un conjunto de políticas orientadas a mejorar la gestión del gasto público de capital.
- 1.3 El programa prestará apoyo al gobierno en la realización de reformas de políticas a largo plazo en las que se conjuguen iniciativas relativas a políticas y acciones gubernamentales en tres ámbitos: (i) el diseño de políticas y la gestión de la inversión pública, (ii) la contratación pública y (iii) la gestión y auditoría de las finanzas públicas. En el primer ámbito se abordarán temas relacionados con políticas, prácticas y mecanismos destinados a mejorar la gestión del ciclo de proyectos, lo que comprende una mejor visión estratégica en la etapa previa a la inversión. Los ámbitos segundo y tercero se consideran pilares clave para mejorar la ejecución de las inversiones relacionadas con proyectos.

B. Antecedentes, problemas que se abordan y justificación

- 1.4 Después de registrar un crecimiento sostenido durante 15 años, la economía sufrió un revés en 2008 al experimentar una desaceleración considerable que se inició a finales de ese año y se tradujo en una disminución del 3,5% en la actividad económica en 2009. El cambio desfavorable de la coyuntura económica, sobre todo en los sectores manufacturero y de servicios, fue el resultado del crecimiento negativo que registraron los principales socios comerciales del país causado por el deterioro de la economía mundial. El crecimiento económico se reanudó en el último trimestre de 2009, debido principalmente a los mayores precios de la energía, y se prevé que en 2010 el crecimiento se ubique alrededor del 2,5%. Las perspectivas futuras de crecimiento son positivas pero mucho más moderadas que las tasas de crecimiento registradas en años anteriores. La inflación ha aumentado en los últimos meses como consecuencia de aumentos en los precios de alimentos producidos en el país.
- 1.5 De forma paralela a la desaceleración económica, la situación fiscal del país se deterioró durante los últimos dos años. En el ejercicio fiscal 2008/2009, el déficit fiscal llegó al 4,4% del PIB, en comparación con el superávit del 7,8% del PIB que

se observó en el ejercicio 2007/2008. Se estima que el déficit fiscal se situará en el 5,4% del PIB en el ejercicio 2009/2010 (si en el cálculo se incluye el paquete de medidas adoptadas para rescatar al sector financiero)¹ y en el presupuesto para 2010/2011 se proyecta un déficit fiscal del 5,5% del PIB.

- 1.6 El déficit fiscal elevado se debe en parte a la disminución de la actividad económica y la consiguiente merma de los ingresos tributarios. Las necesidades de financiamiento para el ejercicio 2010/2011 se estiman en US\$1.200 millones y la operación que se propone contribuirá a financiar el déficit fiscal². Además, la decisión que tomó el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago de mantener un ambicioso plan de inversión pública tenía por objeto mitigar la repercusión de la crisis y cumplir compromisos relacionados con proyectos de inversión en ejecución. El monto total de la inversión de capital público aumentó del 6,6% del PIB en el ejercicio fiscal 2007/2008 al 7,2% del PIB en 2008/2009 y el 6,7% del PIB en 2009/2010.
- 1.7 Conviene observar que, a pesar del deterioro de la situación fiscal, el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago no retiró recursos del *Heritage and Stabilization Fund* (HSF, Fondo de Patrimonio y Estabilización)³. Sin embargo, el saldo de la deuda neta del sector público aumentó del 34,1% del PIB en 2008 al 49,8% del PIB a septiembre de 2010. El aumento de ese saldo es atribuible al déficit público y la deuda no garantizada de las empresas estatales. A pesar del drástico aumento del saldo de la deuda pública, la posición exterior del país sigue siendo relativamente sólida. Sus reservas internacionales ascienden a más de US\$9.000 millones (más de 11 meses de importaciones) y el Banco Central confía en su capacidad para mantener la paridad frente al dólar estadounidense que existe de facto. El saldo en cuenta corriente depende en gran medida del precio del petróleo y ha mejorado en los últimos años.

1. Enfoque de desarrollo del gobierno e inversión del sector público:

- 1.8 Ante la perspectiva de una disminución de los recursos energéticos en los próximos 10 años⁴ y los riesgos relacionados con las perturbaciones de los precios de los

¹ El gobierno central obtuvo empréstitos del mercado financiero por un monto de TT\$3.100 millones (un 2,4% del PIB) con el fin de proporcionar recursos a una empresa del sector privado que atravesaba por dificultades financieras y que estaba bajo su control.

² El gobierno central confía en financiar el déficit fiscal con financiamiento interno y externo.

³ El propósito del HSF, establecido en marzo de 2007, es ahorrar e invertir los excedentes de ingresos procedentes del petróleo derivados del negocio de producción, con el fin de: (i) amortiguar la repercusión en la capacidad de gasto público de los períodos de menores ingresos o sostener dicha capacidad durante esos períodos, ya estén éstos ocasionados por una caída de los precios del petróleo crudo o del gas natural; (ii) generar un flujo alternativo de ingresos destinado a sustentar la capacidad de gasto público una vez que se experimente una reducción de los ingresos como resultado del agotamiento de recursos petroleros no renovables; y (iii) proporcionar a las generaciones futuras un patrimonio procedente del ahorro y los ingresos de inversión derivados de excedentes de ingresos.

⁴ La producción petrolera se ha venido reduciendo a un ritmo constante. En el período comprendido entre 2000 y 2010 la producción descendió en aproximadamente un 25%.

productos básicos, el gobierno anunció que se propone formular una estrategia de diversificación. La transformación económica que se desea lograr se fundamentará en el uso de los ingresos del gobierno por concepto de recursos energéticos para apoyar la diversificación de sectores no energético por medio de la inversión pública en infraestructura y programas sociales. Se espera que estas acciones contribuyan a fomentar el crecimiento económico y la equidad social. Como se indicó en la primera presentación presupuestaria del Ministro de Finanzas, que tuvo lugar el 8 de septiembre de 2010, el gobierno actual se ha comprometido a revisar el orden de prioridades en materia de gasto para atender mejor las necesidades de la población y estimular la iniciativa empresarial y el desarrollo mediante el suministro de la infraestructura necesaria para promover el crecimiento sostenible, la generación de empleo y la reducción de la pobreza. La nueva dirección política busca lograr un desarrollo incluyente y promover la competitividad y el crecimiento sostenible de la economía.

- 1.9 El Programa de Inversión del Sector Público ha contribuido de manera considerable a la formación de capital interno bruto y en los últimos cinco años la inversión pública total ha representado en promedio un 12% del PIB (aproximadamente un 7% de ese valor corresponde al gobierno central y un 5% al resto del sector público). El presupuesto para el ejercicio fiscal 2010/2011 indica que el programa de inversión del gobierno central ascenderá aproximadamente a TT\$7.000 millones (US\$1.160 millones) y que las empresas estatales gastarán un monto similar. El Gobierno de la República de Trinidad y Tobago es consciente de que la modificación de las prioridades de gasto es una condición necesaria, pero no suficiente, para lograr los ambiciosos objetivos estratégicos que ha establecido el nuevo gobierno⁵. En vista de las difíciles circunstancias económicas y fiscales a las que se enfrentan los responsables de la definición de políticas, existe una necesidad apremiante de mejorar la capacidad del gobierno para potenciar al máximo el uso de los recursos públicos disponibles para realizar inversiones de capital, lo que se logrará subsanando las limitaciones técnicas e institucionales. El gobierno se propone abordar estos temas de manera integral mediante el fortalecimiento del marco y la capacidad de gestión de la programación y la ejecución de las inversiones del sector público.

⁵ “[Prosperity for all: Manifesto of the People’s Partnership](#)” (Prosperidad para todos: Manifiesto de la Alianza Popular) fue elaborado por la Alianza Popular, que regresó al gobierno como partido mayoritario en mayo de 2010. En este manifiesto se sintetizan los planes e iniciativas que ejecutará el partido mientras esté en el poder. Los siete pilares del Manifiesto, que ha sido adoptado como política del gobierno, están diseñados para lograr lo siguiente: (i) promover un desarrollo centrado en las personas; (ii) velar por la seguridad nacional y personal; (iii) afianzar la buena gobernanza, (iv) conducir al país hacia una economía diversificada que haga uso intensivo del conocimiento; (v) avanzar hacia la erradicación de la pobreza y promover una mayor justicia social; (vi) presentar una política exterior flexible, y (vii) ampliar el uso y la disponibilidad de la tecnología de la información y las comunicaciones.

2. Desafíos en materia de gestión más eficaz y transparente del gasto público de capital

- 1.10 **Principales desafíos en el ámbito de intervención del programa.** Para que la inversión pública pueda desempeñar un papel importante en el fomento del crecimiento y el desarrollo económicos, se requiere una capacidad técnica e institucional sólida que asegure que los recursos públicos se canalicen de modo eficaz. En primer lugar, es necesario mejorar el ciclo de los proyectos, lo que comprende tareas de planificación y estudios previos a la inversión, con el fin de asegurar el otorgamiento de prioridad a la inversión en ámbitos que generen los mayores beneficios económicos y sociales, así como una capacidad sólida de seguimiento y evaluación. En segundo lugar, el gobierno necesita instrumentos de gestión más adecuados para ejecutar mejor esos proyectos, una vez que los haya seleccionado. Esto comprende: (i) un sistema de contratación pública competitivo, equitativo, eficiente y transparente; (ii) un sistema de gestión financiera que permita la planificación y la asignación eficaz de los recursos; y (iii) una presentación de informes eficaz y procesos de auditoría, que propicien la transparencia y proporcionen retroinformación sobre la calidad del proceso de toma de decisiones y de gestión. En este contenido, este programa abordará los desafíos que figuran a continuación.
- 1.11 Diseño de políticas y gestión de la inversión pública: La planificación y gestión eficaces de proyectos de inversión pública constituye un desafío para Trinidad y Tobago. A pesar de la alta demanda de inversión pública, la capacidad del gobierno para potenciar al máximo el uso de los recursos disponibles para la inversión de capital está limitada por los siguientes factores:
- a. La inexistencia de un marco fiscal a mediano plazo, lo que limita el potencial del Programa de Inversión del Sector Público para funcionar como instrumento de planificación y priva al proceso de toma de decisiones de la posibilidad de contar con un panorama completo de las implicaciones fiscales de las propuestas de proyectos. Los proyectos incluidos en el Programa de Inversión del Sector Público no se preparan en el contexto de un marco fiscal. En el Informe del Desempeño de la Gestión de las Finanzas Públicas (PEFA) correspondiente a 2008 se destaca la carencia de una perspectiva plurianual en la planificación fiscal (indicador PI-12).
 - b. La inexistencia de sistemas, metodologías y procedimientos estandarizados para la preparación y aprobación de proyectos de inversión, lo que limita la capacidad del sistema para sustentar la aplicación de criterios uniformes en el proceso de asignación de recursos. Esta deficiencia también socava la transparencia, un tema que adquiere importancia adicional en el contexto de la gama de organismos que participan en el componente gubernamental del Programa de Inversión del Sector Público.

- c. La inexistencia de directrices estratégicas formales para establecer prioridades y optimizar los proyectos de inversión a fin de asegurar la correspondencia de los proyectos con los objetivos de desarrollo del país.
 - d. La inexistencia de un sistema formal de revisión técnica independiente ex ante de las propuestas de inversión en proyectos, así como de criterios de selección formales para establecer el orden de prelación de proyectos de inversión del sector público. Actualmente, ninguno de los proyectos que se presentan al gabinete para su aprobación cuenta con una evaluación previa independiente de los aspectos económicos y sociales. Los procedimientos actuales permiten que se presenten propuestas directamente al gabinete sin el beneficio de contar con una evaluación técnica previa.
 - e. Un sistema de seguimiento y evaluación rudimentario que limita el seguimiento de los proyectos de inversión pública, lo que en muchos casos se traduce en demoras en la ejecución.
 - f. Una capacidad insuficiente para gestionar proyectos de inversión y una integración limitada de las etapas de preinversión, diseño, ejecución y evaluación.
 - g. Labor analítica insuficiente durante la etapa de preinversión y escasez de financiamiento para realizar estudios de preinversión. De un total de TT\$7.000 millones (US\$1.160 millones) asignado por el gobierno central para el Programa de Inversión del Sector Público, solamente TT\$9,9 millones (US\$1,65 millones) o aproximadamente el 0,14% se reserva para labores de planificación y preparación de proyectos.
 - h. La necesidad de que exista una mejor coordinación entre las instituciones que administran proyectos sociales y un sistema para dar seguimiento y evaluar las políticas y los proyectos de desarrollo social. A menudo estas deficiencias hacen que sea difícil determinar si los recursos destinados a programas sociales se están empleando diestramente para lograr los objetivos previstos.
- 1.12 Consciente de esta situación, el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago se ha comprometido a elaborar y poner en práctica un marco completo e integrado para la gestión de inversiones que remedie de modo eficaz las deficiencias mencionadas.
- 1.13 Contratación pública: El marco jurídico y normativo vigente consagrado en la Ordenanza de 1961 de la Junta Central de Licitaciones se aplica principalmente a los ministerios y departamentos gubernamentales y a algunos organismos establecidos por ley. Existen otros organismos que emplean recursos públicos, entre ellos las empresas estatales, otras entidades creadas por ley y organizaciones de la sociedad civil, y que participan en la prestación de servicios cuyas prácticas en materia de adquisiciones y contrataciones no están amparadas por la Ordenanza. Algunos organismos evitan someterse a lo dispuesto por la Junta Central de Licitaciones firmando contratos con empresas con fines especiales (propiedad del

- Estado) que realizan adquisiciones y contrataciones ciñéndose a sus propios reglamentos y que se utilizan para ejecutar proyectos financiados por el Fondo para el Desarrollo de la Infraestructura. Como indica el Libro Blanco sobre la Reforma del Régimen de Contratación del Sector público de 2005, la exclusión de varios organismos de contratación importantes del ámbito de acción de la Junta Central de Licitaciones da lugar a sistemas de contratación paralelos, lo que genera inquietudes relacionadas con la orientación y el control, la ausencia de transparencia y rendición de cuentas y las prácticas desleales.
- 1.14 Además, las disposiciones del marco jurídico y normativo vigente en materia de contratación pública se limitan en buena parte a la etapa de licitación. La normativa establece que la competencia abierta debe ser la opción por defecto para realizar adquisiciones y contrataciones. Sin embargo, en el PEFA correspondiente a 2008 se indica que la Junta Central de Licitaciones ha emitido circulares normativas en las que permite el empleo de métodos menos competitivos cuando existe una justificación adecuada.
- 1.15 Las prácticas vigentes no favorecen el acceso fácil a la información pública. No existe un registro central de requisitos para realizar adquisiciones y contrataciones. Además, no existen suficientes datos para evaluar el método de adquisición o contratación empleado y por tanto no existen fundamentos para determinar la proporción de los contratos adjudicados por montos superiores al umbral a partir del cual se exige competencia abierta.
- 1.16 La carencia de supervisión general y estandarización de procesos y procedimientos constituye una deficiencia adicional del sistema. En primer lugar, no existe un organismo encargado de realizar un seguimiento sistémico y resolver quejas relacionadas con la contratación pública. En segundo lugar, no existe uniformidad entre los procedimientos que emplean los distintos organismos, lo que se traduce en una falta de la estandarización necesaria de la documentación y las prácticas relativas a adquisiciones y contrataciones. Como resultado de esas deficiencias, el sistema de adquisiciones del Gobierno de la República de Trinidad y Tobago obtuvo una calificación inferior al promedio (D+) en el PEFA de 2008 (véase el indicador PI-19).
- 1.17 El Gobierno de la República de Trinidad y Tobago reconoce que es necesario adoptar un nuevo marco jurídico que rija todas las adquisiciones y contrataciones realizadas con recursos públicos, así como aplicar criterios objetivos a todas las etapas del proceso y participantes en él, de conformidad con las prácticas óptimas internacionales.
- 1.18 Gestión y auditoría de las finanzas públicas: El marco normativo que rige la gestión financiera de las instituciones gubernamentales está definido en la Ley sobre Tesoro y Auditoría (véase el enlace electrónico opcional nº3). De conformidad con la Constitución, esta Ley se ocupa del Fondo Consolidado, el proceso presupuestario, los plazos para la presentación de informes financieros, los controles y la presentación de informes y los requisitos previos para la emisión de garantías

gubernamentales y reglamenta las operaciones de endeudamiento del gobierno. El cargo de Auditor General está consagrado en la Constitución. El Auditor General es nombrado por el Presidente tras consultar con el Primer Ministro y el dirigente de la oposición. La Constitución exige que todos los funcionarios, tribunales, autoridades y empresas de propiedad del Estado o controladas por éste sean objeto de una auditoría anual y otorga al Auditor General la facultad de acceder a todos los libros, registros, declaraciones y documentos relacionados con las cuentas. Los informes del Auditor General se entregan al Parlamento y al Ministro de Finanzas.

- 1.19 El sistema de gestión de las finanzas públicas se centra principalmente en el control del gasto. Aunque este sistema funciona de modo razonable en términos tradicionales, existe una necesidad de modernizarlo de tal manera que sea capaz de proporcionar información financiera adecuada en tiempo real. En el PEFA de 2008, Trinidad y Tobago recibió una calificación de B en lo relativo a la realización oportuna y periódica de las conciliaciones de cuentas (indicador PI-22) y de D en lo que respecta a la disponibilidad de información sobre los recursos recibidos por unidades proveedoras de servicios. El sistema de contabilidad y presentación de informes sobre los gastos no salariales se basa en los valores de caja, es manual y no está caracterizado por una buena integración o conexión entre unidades operativas o subsistemas de información. La calificación relativamente baja obtenida a este respecto (C+) en el PEFA de 2008 indica que existe una necesidad de mejorar la eficacia de los controles internos de los gastos no salariales. Además, en el sistema no se aplican enfoques y técnicas modernos en el ámbito de la planificación y la gestión fiscales. Varios departamentos del gobierno han realizado intentos de automatizar elementos centrales del sistema de control del gasto. Sin embargo, al carecer de la facultad legal para modificar el sistema, los organismos se ven obligados a mantener sistemas dobles. El Gobierno de la República de Trinidad y Tobago es consciente de la necesidad de modernizar el sistema de gestión de las finanzas públicas a fin de hacer más eficaz, eficiente y transparente el uso de los recursos públicos y mejorar la rendición de cuentas al respecto.
- 1.20 En lo relativo a la auditoría externa, en la Oficina del Auditor General se está ejecutando un proyecto de fortalecimiento institucional que tiene por objeto hacer más eficaces y eficientes las auditorías que competen al Departamento. Aunque se han logrado algunos avances, el proyecto se ha visto frenado debido principalmente a que no cuenta con personal suficiente para desempeñar las funciones correctamente. En particular, la capacidad de la institución para realizar auditorías en organismos creados por ley y en empresas estatales se ve gravemente limitada por la carencia de personal de auditoría cualificado que pueda realizar labores en el terreno y efectuar revisiones. El Departamento debe mejorar las aptitudes de su personal y los servicios que presta en una serie de esferas entre las que se comprenden la realización de auditorías en entornos de tecnología de la información, la auditoría de sistemas y controles informáticos, la auditoría del fraude y la auditoría forense. Además, no existe un mandato explícito de realizar auditorías en entidades que no pertenecen al sector público pero emplean recursos del estado. Estas debilidades constituyen ámbitos en los que se debe mejorar y, si se

abordan correctamente, se mejorará el sistema de gestión financiera y rendición de cuentas del Estado.

3. Estrategia de la serie programática

- 1.21 Con la primera operación, el programa se centrará en la definición y aprobación formal del contenido y estructura de las políticas y reformas en cada ámbito. En la segunda operación, el programa se abocará a la aplicación de normas y arreglos institucionales fundamentales contemplados en las reformas definidas en la primera operación. Por último, con la tercera operación, el programa apoyará la ejecución de reformas adicionales necesarias para concluir con éxito el programa general de reformas y obtener resultados iniciales.
- 1.22 La presente operación, que es la primera de la serie programática, sienta las bases para el resto del programa y representa el primer paso hacia el logro de los objetivos generales del mismo.
- 1.23 **La estrategia del Banco con Trinidad y Tobago.** Este programa se corresponde directamente con la estrategia de país del BID con Trinidad y Tobago (2004-2007) (documento GN-2335), que fue actualizada posteriormente en 2008 (documento GN-2477) y nuevamente en 2010 (documento GN-2570). La estrategia de país insta a “promover la modernización del sector público para aumentar la eficiencia [y] la eficacia”. Este programa contribuirá directamente al logro de esos objetivos, al apoyar al gobierno en la reforma de sus sistemas con el fin de mejorar la gestión del gasto público de capital. También contribuirá al logro de una mayor eficiencia en el gasto público en general, específicamente en la inversión pública y en la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios por parte del sector público. La nueva estrategia de país para el período 2011-2015 está en proceso de preparación. De acuerdo con las conversaciones mantenidas con funcionarios del Gobierno de la República de Trinidad y Tobago, se espera que en esta nueva estrategia se otorgue prioridad a las reformas que apoya este programa, lo que comprende intervenciones destinadas a hacer más eficiente, eficaz y sostenible la inversión pública y mejorar los sistemas de adquisiciones y contrataciones, auditoría y gestión de la información financiera.
- 1.24 **El Noveno Aumento General de Capital.** En el Noveno Aumento General de Capital se establecen los objetivos clave y las metas estratégicas que el BID tratará de lograr en los próximos años. Este programa es coherente con el objetivo de otorgar “financiamiento para los países pequeños y vulnerables”.
- 1.25 **Coordinación con otras operaciones del Banco en Trinidad y Tobago.** Durante los últimos ocho años, el Banco ha proporcionado al Gobierno de la República de Trinidad y Tobago asistencia técnica y financiera en ámbitos relacionados directamente con componentes clave de este programa a través de dos operaciones de préstamo de inversión y un programa de cooperación técnica no reembolsable. A través del Programa de Inicio de Reformas del Sector Público (operación 1523/OC-TT), que se aprobó en 2003, se apoya la preparación de una estrategia de largo plazo para modernizar al sector público y se proporcionan recursos para mejorar la

capacidad de gestión en ministerios clave. Por medio del Programa de Gobierno Electrónico e Intermediación del Conocimiento (operación 1808/OC-TT), que se aprobó en 2006, se promueve un uso mayor y más eficaz de tecnologías de la información y las comunicaciones. Este programa sobre gobierno electrónico busca hacer más competitiva a la economía y prestar los servicios gubernamentales de una manera más eficiente, receptiva y transparente. Además, con la operación de cooperación técnica ATN/OC-10209-TT del Programa de ejecución del pilar externo del Plan de acción a mediano plazo para la efectividad en el desarrollo, aprobada en 2006, se apoya la preparación de estudios técnicos y de un plan de acción a mediano plazo destinado a mejorar la capacidad del gobierno para gestionar en función de resultados. Con el apoyo de ese Programa, el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago elaborará un sistema basado en resultados para medir el desempeño frente a las metas que estableció en el Manifiesto de 2010.

- 1.26 Por último, el Banco proporcionó asistencia técnica específica mediante la preparación en 2005 del Diagnóstico de los procedimientos de adquisiciones del país, conjuntamente con otros organismos donantes, y la realización de misiones técnicas destinadas a identificar las necesidades específicas del Ministerio de Finanzas para las que requería apoyo del Banco en ámbitos relacionados con la elaboración de presupuestos basados en resultados, los sistemas informáticos integrados para la gestión financiera y los sistemas de seguimiento y evaluación. Esta serie programática complementará y reforzará el apoyo que el Banco presta al Gobierno de la República de Trinidad y Tobago en sus esfuerzos por modernizar su capacidad de gestión del gasto público.
- 1.27 Los recursos de las operaciones de préstamo para inversión mencionadas se emplearán para realizar actividades de asistencia técnica, capacitación, divulgación y formación de consenso, a través de las cuales se facilitará el proceso de ejecución de las reformas acordado para esta serie programática. En particular, se prestará apoyo para la consecución de objetivos clave del programa relacionadas con el diseño y la puesta en marcha de sistemas informáticos y la creación de mecanismos de seguimiento y evaluación a través del Programa de Gobierno Electrónico e Intermediación del Conocimiento (operación 1808/OC-TT). Además, algunas actividades de formación de capacidad y fortalecimiento institucional previstas en el programa de reformas se financiarán con recursos procedentes del Programa de Inicio de Reformas del Sector Público (operación 1523/OC-TT)⁶. Al respecto, el 20 de agosto de 2010, el Ministro de Finanzas solicitó al organismo ejecutor de ambas operaciones (el Ministerio de Administración Pública) que financiara la asistencia técnica necesaria para apoyar las reformas centrales del programa,

⁶ Por medio de operaciones de préstamo en ejecución se podría financiar el apoyo destinado a (i) revisar el marco jurídico y de políticas vigente que rige la administración fiduciaria, (ii) fortalecer las unidades operativas responsables de la administración fiduciaria, (iii) poner en marcha un sistema integrado de gestión financiera, y (iv) revisar el marco jurídico y de políticas vigente que rige la reforma del régimen de adquisiciones y contrataciones.

incluidas la coordinación y la gestión de las actividades de modernización de los sistemas de gestión financiera del gobierno.

- 1.28 **Lecciones aprendidas a partir de otros préstamos programáticos en apoyo de reformas de política.** Una lección importante que se ha aprendido a partir de otros préstamos programáticos en apoyo de reformas de política es que apoyar al gobierno, no sólo en lo relativo a la formulación de planes, sino en lo que concierne a la ejecución de las reformas relacionadas con el desarrollo institucional, reviste una importancia fundamental. Es decisivo prestar asistencia técnica para la revisión de procesos, metodologías, guías, sistemas informáticos y capacitación. Además, es importante apoyar al gobierno en lo tocante a la generación de conocimientos y al proceso de creación de consenso para la formulación y ejecución de reformas de política. En este sentido, los dos préstamos mencionados en el párrafo 1.25 que disponen de recursos y son elegibles para la prestación de asistencia técnica serán esenciales para la ejecución con éxito del programa de reformas.

C. **Objetivos y componentes**

- 1.29 El objetivo del programa es apoyar los grandes esfuerzos de reforma del Gobierno de la República de Trinidad y Tobago destinados a mejorar y modernizar la gestión del gasto público de capital. El propósito del programa contribuirá al logro de los objetivos generales del gobierno de hacer más eficiente, eficaz y transparente el uso de los recursos públicos y mejorar la rendición de cuentas. En las reformas se combinan iniciativas de política y acciones gubernamentales en tres ámbitos: (i) el diseño de políticas y la gestión de la inversión pública; (ii) la contratación pública y (iii) la gestión y auditoría de las finanzas públicas. El primer ámbito de intervención busca mejorar la planificación de las inversiones y el establecimiento de prioridades, mientras el segundo y el tercero tienen por objeto mejorar los instrumentos que se emplean para la ejecución de los proyectos. Para cada uno de los ámbitos de intervención, el programa establece metas relacionadas con reformas del marco jurídico correspondiente, así como procedimientos o instrumentos necesarios para lograr los objetivos formulados. El programa se estructura como un instrumento programático con préstamos en apoyo de reformas de política y constará de tres operaciones independientes pero relacionadas entre sí.
- 1.30 **Componentes.** Las condiciones previas al desembolso del préstamo para cada componente se describen en detalle en la Matriz de Política del programa (véase el Anexo II). La ejecución exitosa de las reformas incluidas en este programa presupone la existencia de un entorno macroeconómico estable que sea compatible con los objetivos del programa. Como condición para el desembolso del primer préstamo, el gobierno mantendrá un marco de política macroeconómica que sea congruente con los objetivos del programa.

1. Componente 1. Diseño de políticas y gestión de la inversión pública

- 1.31 El objetivo de este componente es mejorar la calidad de la inversión pública mediante el perfeccionamiento del proceso de formulación de políticas que guía las decisiones relativas a inversiones, y el establecimiento de un sistema destinado a

estudiar los proyectos de inversión pública que se propongan empleando criterios objetivos. En ese sentido, el programa apoya la creación de una Junta de Desarrollo Económico, que consultará con las partes interesadas y desempeñará un papel de asesoramiento en lo relativo a la formulación de políticas. Se espera que esta Junta desempeñe un papel importante al proporcionar orientación estratégica para establecer prioridades y optimizar el gasto del gobierno. La Junta operará bajo la dirección del Ministro de Finanzas y del Ministro de Planificación, Reestructuración Económica y Social y Asuntos de Género. Presentará informes al Primer Ministro por mediación del Consejo Ministerial para el Desarrollo Económico. La Junta se guiará por los siete pilares para el desarrollo sostenible que se articularon en el Manifiesto de la Alianza Popular (véase la nota 4 a pie de página). Los mandatos centrales de la Junta que guardan pertinencia para este programa son los siguientes: (i) diseñar un nuevo marco para el desarrollo económico de Trinidad y Tobago; (ii) promover el ajuste e incorporación estratégica de los planes actuales y de largo plazo al nuevo Marco de Desarrollo de Trinidad y Tobago; y (iii) formular recomendaciones para la aplicación y ejecución de esos planes de desarrollo. En relación con la modernización del sistema de gestión de la inversión pública, el programa apoyará la realización de intervenciones de reforma en un orden lógico a nivel del marco normativo, la estructura orgánica, las políticas y procedimientos y el desarrollo de capacidad. Además, el programa buscará mejorar el diseño de las políticas y la capacidad de seguimiento para que los proyectos de inversión social contribuyan a lograr los objetivos de crecimiento y reducción de la pobreza.

- 1.32 Para la primera operación, las condiciones del programa son: (i) la aprobación por el gabinete del establecimiento de la Junta de Desarrollo Económico, con objeto de mejorar la formulación de políticas y la consulta con las partes interesadas; (ii) la aprobación por el gabinete del marco destinado a mejorar el sistema de gestión de los proyectos de inversión pública; (iii) el establecimiento de un marco plurianual para la formulación de pronósticos en lo relativo a los agregados fiscales y macroeconómicos, a fin de guiar la preparación de presupuestos anuales futuros; y (iv) el establecimiento a nivel ministerial de un organismo concebido para mejorar el análisis de políticas y la coordinación institucional, con objeto de hacer más eficientes los programas sociales.

2. Componente 2. Contratación pública

- 1.33 El objetivo de este componente es apoyar las reformas emprendidas por el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago para hacer más eficiente la contratación pública mediante la adopción de legislación y prácticas que sean justas y transparentes. La reforma tiene por objeto promover una mayor competencia y generar ahorros en los procesos públicos de adquisición de bienes y contratación de obras y servicios. Para lograr este objetivo, el gobierno adoptará un nuevo marco jurídico e institucional que se ciña a las prácticas óptimas internacionales y tenga como propósito aumentar la transparencia y la rendición de cuentas. El nuevo marco amparará a todas las entidades que realicen procesos de contratación pública

para el gobierno. Se promulgarán nuevas leyes a fin de establecer el marco jurídico necesario y prescribir principios operativos. El proceso y los procedimientos se pormenorizarán en instrumentos de implementación como reglamentos, directrices y manuales. La separación de los principios y los instrumentos de implementación otorgará al gobierno mayor flexibilidad para ajustarse a los cambios tecnológicos y del mercado, así como para separar los temas que tengan que ver con políticas de los temas operativos.

- 1.34 En virtud de este componente, el programa también apoyará acciones del gobierno fundamentales para la aplicación del nuevo marco legislativo. En ese sentido, el programa se centrará en el establecimiento y operación de las instituciones que se creen en virtud de la nueva ley, la formulación de nuevas normas y directrices, la adopción y divulgación de mejores instrumentos, metodologías y prácticas de contratación pública.
- 1.35 En lo que respecta a la primera operación, la condición previa para el desembolso de recursos será la presentación al Parlamento del proyecto de ley para modernizar la contratación pública. En el proyecto se definirá un sistema de contratación que se rige por los principios operativos subyacentes de uso óptimo de los recursos, transparencia y rendición de cuentas.
- 1.36 En el proyecto de ley se incluirán disposiciones que permitan: (i) un mayor grado de accesibilidad y rendición de cuentas; (ii) un mayor escrutinio por parte del público; (iii) la participación de las partes interesadas en el diseño de políticas y directrices; (iii) flexibilidad para ajustarse a los cambios tecnológicos; y (iv) un mayor seguimiento de la ejecución de los contratos.

3. Componente 3. Gestión y auditoría de las finanzas públicas

- 1.37 El objetivo de este componente es modernizar la gestión de las finanzas públicas y fortalecer la capacidad del Departamento del Auditor General y gracias a él el programa apoyará la modernización del marco jurídico, los procesos y el sistema informático a fin de lograr que la gestión de las finanzas públicas sea más transparente y eficaz. Este componente también incluye las reformas e intervenciones del programa destinadas a elevar el grado de integridad en el gobierno mediante el fortalecimiento de la capacidad institucional del Departamento del Auditor General.
- 1.38 Con esta serie programática se apoyará la adopción de un sistema informático integrado y moderno para la gestión financiera y la modernización de procesos e instrumentos. Con este fin, el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago emprenderá las modificaciones normativas necesarias y realizará enmiendas al marco legislativo que permitan su aplicación. Esto requerirá la formulación de nuevas leyes sobre transacciones electrónicas que permitan al gobierno realizar pagos electrónicos utilizando el nuevo sistema informático.
- 1.39 En lo relativo al sistema de auditoría externa, el programa apoyará la adopción de medidas fundamentales destinadas a subsanar las deficiencias identificadas en el

ámbito del escrutinio externo y la auditoría. Estas medidas y directivas se reflejarán en una carta de políticas aprobada por el gabinete ministerial.

- 1.40 Para la primera operación, las condiciones previas al desembolso de los recursos del préstamo son: (i) la aprobación por el gabinete de una carta de políticas sobre la modernización del sistema de gestión de las finanzas públicas; en la nota se establecerán el marco, los principios y las disposiciones administrativas centrales para la modernización del sistema; y (ii) la aprobación por el gabinete de una segunda carta de políticas en la que se expongan las medidas principales destinadas a mejorar la función de auditoría externa del gobierno.

D. Indicadores de resultados clave

- 1.41 Los desembolsos de los recursos del préstamo correspondientes a la primera operación del programa estarán sujetos al cumplimiento de las condiciones establecidas en la Matriz de Política (véase el Anexo II). Los resultados previstos de las actividades planificadas en el marco del programa se indican en la Matriz de Resultados (véase el enlace electrónico obligatorio nº3). Los resultados previstos de la serie programática son: (i) la modernización del sistema de gestión de la inversión del sector público; (ii) una mayor transparencia y rendición de cuentas en la contratación pública; y (iii) la mejora de los sistemas de control y gestión de las finanzas públicas.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 En vista de su alcance y amplitud, el programa acordado está estructurado en tres operaciones independientes pero relacionadas entre sí, en la modalidad de préstamo programático en apoyo de reformas de política. Esta estructura de financiamiento se considera la más apropiada ya que constituye un mecanismo flexible y eficaz para apoyar reformas complejas a largo plazo que requieren medidas consecutivas durante su ejecución, así como un diálogo más amplio. Por ello, los activadores de las operaciones segunda y tercera se ajustarán a medida que se avance en la adopción de reformas.
- 2.2 Esta primera operación, que se financiará con recursos del Capital Ordinario del Banco, consiste en una serie de reformas operativas y de política cuyo cumplimiento será el precedente de un único desembolso de US\$100 millones. Se prevé que ese desembolso tenga lugar antes de fines de 2010. El financiamiento de las dos operaciones posteriores estará sujeto al logro por parte del Gobierno de la República de Trinidad y Tobago de los activadores respectivos de las operaciones segunda y tercera a los que se hace referencia en la Matriz de Política. Esta operación se ha diseñado de conformidad con las pautas establecidas en el Nuevo Marco de Financiamiento (documento GN-2200-13) y en las Directrices sobre preparación y aplicación de préstamos en apoyo de reformas de política (documento CS-3633).

B. Riesgos relacionados con las salvaguardias ambientales y sociales

- 2.3 En vista de la naturaleza del programa, que incluye actividades de fortalecimiento institucional, no se prevén riesgos sociales o ambientales. Teniendo esto en cuenta, la operación se clasifica en la categoría C, de conformidad con la directriz de política B.13 y sobre la base de los resultados del informe del filtro de la política de salvaguardias.

C. Otros temas y riesgos clave

- 2.4 **Requisito de colaboración estrecha con otros donantes.** El gobierno solicitó que en su diseño el programa fuera congruente con otros programas patrocinados por instituciones bilaterales o multilaterales y los complementara. En ese sentido, el Banco ha estado trabajando en la preparación del programa en estrecha coordinación con los demás donantes, en particular la Unión Europea. En el programa se tienen en cuenta las recomendaciones que se plasmaron en el PEFA y el plan de acción preparados por la UE en 2008. La UE ha realizado un cambio importante al pasar de apoyar proyectos a respaldar programas de apoyo presupuestario sectorial, por un monto de €120 millones en el contexto de la cooperación bilateral para el desarrollo que ha establecido con el país. El desembolso de estos recursos está sujeto al logro de metas que la UE ha acordado con el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago. Una condición previa general de todos los programas de la UE consiste en el avance en la reforma de la gestión de las finanzas públicas que se encuentra en marcha. Al establecer un marco y unos hitos para la reforma de la gestión financiera y apoyar los esfuerzos de implementación del gobierno, el presente programa ayudará a lograr el objetivo, ya mencionado, que el gobierno acordó con la Unión Europea.
- 2.5 Las condiciones para el desempeño de la operación representan el compromiso de largo plazo del Gobierno de la República de Trinidad y Tobago con una agenda de reformas destinada a hacer más eficaz y transparente la gestión del gasto público, en particular el gasto de capital. Aunque algunas condiciones suponen la presentación de proyectos de ley al parlamento, otras implican la redacción de borradores de marcos normativos y de políticas cuyos textos tendrán que ser modificados y aprobados a mediano plazo por el órgano legislativo; se prevé que estas actividades recibirán apoyo a través de las operaciones posteriores. La estructura programática de la operación otorga flexibilidad para el diseño de los detalles de las operaciones segunda y tercera, manteniendo siempre los objetivos generales.
- 2.6 La ejecución de varias reformas visibles en el contexto de este programa requiere un alto nivel de apoyo político, tanto del poder ejecutivo como del legislativo, para obtener todos los posibles beneficios a mediano y largo plazo. El alto compromiso político de los más altos funcionarios del Gobierno de la República de Trinidad y Tobago para ejecutar el programa como lo indica la Carta de política presentada para efectos de esta operación mitiga este riesgo (véase el enlace electrónico obligatorio n° 1).

- 2.7 Algunas iniciativas de reforma clave podrían afectar a los intereses de grupos determinados que podrían oponerse a los cambios y obstaculizar la aplicación de los mecanismos mejorados de rendición de cuentas y las medidas de control interno. Este riesgo se mitigará por medio de un esfuerzo coordinado en las siguientes acciones: generación de conciencia entre el público sobre la necesidad de reforma, sostenimiento de un diálogo continuo con el gobierno y suministro de asistencia técnica valiosa por medio de operaciones de cooperación técnica y de los préstamos existentes.

III. PLAN DE EJECUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN

A. Resumen de los arreglos de ejecución

- 3.1 **Cláusulas contractuales especiales.** Este préstamo contará con un único desembolso una vez que la operación sea elegible para realizar desembolsos y que el Prestatario haya presentado, a satisfacción del Banco, documentación que demuestre que las condiciones relacionadas con políticas descritas en la Matriz de Política se han cumplido debidamente (véanse los párrafos 1.32, 1.35 y 1.40).
- 3.2 El organismo ejecutor será el Ministerio de Finanzas, que proporcionará las pruebas del cumplimiento de las condiciones del programa (y de cada una de las operaciones posteriores). El Ministerio establecerá un Comité Directivo que se encargará de realizar tareas de supervisión y orientación general sobre el programa. Además, evaluará el avance en la ejecución de las reformas de política y se mantendrá en contacto con otras instituciones para facilitar la ejecución del programa. El Comité estará presidido por el Secretario Permanente del Ministerio o la persona que éste designe e integrado, entre otros, por representantes de las instituciones que tengan responsabilidades específicas en lo que respecta a la ejecución de las reformas.
- 3.3 El Ministerio de Finanzas nombrará a un Coordinador del programa que estará a cargo de: (i) suministrar apoyo a las entidades que participen en la ejecución de las iniciativas que forman parte del programa; (ii) coordinar la ejecución del programa en lo relativo a aspectos técnicos; (iii) revisar y presentar los planes de trabajo y los informes de avance para consideración del Comité Directivo; (iv) comprobar que se hace un cumplimiento oportuno de las metas y de los parámetros de referencia sobre el desempeño que se establecen en la Matriz de Política acordada entre el Gobierno de la República de Trinidad y Tobago y el Banco (véase el Anexo II); (v) reunir las pruebas de cumplimiento de las metas del programa; (vi) recopilar la información necesaria para los indicadores que se especifican en la Matriz de Resultados; y (vii) prestar asistencia en la licitación y el procesamiento de los contratos requeridos para ejecutar las intervenciones acordadas como parte del programa.

B. Resumen de los mecanismos para dar seguimiento a los resultados y evaluar el programa

- 3.4 El Gobierno de la República de Trinidad y Tobago dará seguimiento a la ejecución del programa de reformas por mediación del Ministerio de Finanzas y el Comité Directivo, con el apoyo técnico del equipo de proyecto. El Prestatario y el Banco celebrarán reuniones semestrales destinadas a examinar los avances logrados en la ejecución del programa y en el logro de las condiciones establecidas como activadores de las operaciones posteriores, tal como se refleja en la Matriz de Política. Antes de esas reuniones, el Prestatario proporcionará la información y documentación que solicite el Banco en relación con la evolución del programa. Las reuniones se centrarán en: (i) verificar el grado de cumplimiento de los indicadores del programa y sus componentes, tal como se indica en la Matriz de Resultados; (ii) hacer un balance de los éxitos y deficiencias en el diseño y ejecución del programa y su eficacia para contribuir al logro de los objetivos de desarrollo del país; y (iii) recomendar medidas correctivas o de seguimiento para las operaciones segunda y tercera de la serie programática.
- 3.5 Al final de la serie programática, el Banco preparará un informe de terminación del proyecto destinado a evaluar los resultados logrados por el programa, su sostenibilidad a largo plazo y las lecciones aprendidas para mejorar el diseño y la ejecución de operaciones futuras.

C. Intervenciones complementarias del Banco y actividades de apoyo técnico

- 3.6 La mayoría de las actividades destinadas a obtener el compromiso para la primera operación se encuentran en un estado avanzado de realización y se espera que todos los compromisos se logren antes del fin de año. Algunas de las actividades concebidas para lograr las metas de las operaciones segunda y tercera recibirán apoyo a través de asistencia técnica prevista proporcionada en el marco de los préstamos 1808/OC-TT y 1523/OC-TT (mencionados en el párrafo 1.27). Los objetivos y componentes del programa anterior se corresponden directamente con la asistencia técnica que el gobierno requerirá para ejecutar las actividades relacionadas con las operaciones segunda y tercera. Por ejemplo, se necesitará adoptar soluciones de gobierno electrónico para realizar las mejoras al sistema informático integrado para la gestión financiera, como parte de las reformas a la gestión de las finanzas públicas, y para llevar a cabo adquisiciones y contrataciones por vía electrónica, como parte de las reformas a la contratación pública.

**Matriz de Efectividad en el Desarrollo
Resumen**

Criterio	Puntaje	Puntaje máximo
I. Relevancia Estratégica	Bajo-Alto	
Sección 1. Objetivos estratégicos del BID en materia de desarrollo	2.0	10
Diversificación de países	2.0	2.0
Iniciativas corporativas	0.0	2.5
Armonización y alineación	0.0	3.5
Focalización de la población beneficiaria	0.0	2.0
Sección 2. Objetivos de desarrollo de la Estrategia de País	8.4	10
Diagnóstico del sector en la Estrategia de País	6.0	6.0
Objetivo e indicador del sector en la Estrategia de País	2.4	4.0
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad	Parcialmente satisfactorio	
3. Evaluación basada en pruebas y solución	7.5	10
4. Plan de evaluación y seguimiento	5.1	10
5. Costo-beneficio o eficacia en función del costo	0.0	10
6. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación	7.5	10
III. Función del BID - Adicionalidad		
Sección 7. Adicionalidad	7.0	10
Asistencia técnica proporcionada antes del proyecto	3.0	3.0
Mejoras en la gestión de controles internos en los ámbitos financiero, estadístico, de adquisiciones o de seguimiento	4.0	4.0
Mejoras en el desempeño ambiental, laboral y de salud	0.0	3.0

I. Relevancia Estratégica: El proyecto es un PBL Programático en Trinidad y Tobago, un país C. Su objetivo no está vinculado a las actuales iniciativas corporativas del Banco y no se establece evidencia de que se utilizaran los sistemas nacionales. La estrategia de país presenta un diagnóstico del sector con fundamento empírico.

II. Evaluabilidad: El proyecto tiene un diagnóstico de las deficiencias actuales en el sector a través de una evaluación PEFA. No se cuenta con soluciones alternativas. El impacto del proyecto y sus productos están correctamente definidos. La principal debilidad viene dada por la definición de los resultados y el hecho de que no todos los indicadores son SMART. Se han definido mecanismos generales de monitoreo, el Ministerio de Finanzas asignará a un Coordinador de Proyecto quien será responsable de monitorear el cumplimiento oportuno de las metas y de los puntos de referencia sobre desempeño, los cuales están definidos en la matriz de política. Así mismo, hay referencia a la fuente de información de donde se obtendrán los datos. Sin embargo, no se incluye un plan de evaluación que cuente con las principales actividades a llevar a cabo y los responsables en cada una de ellas. No hay análisis costo-beneficio o costo-efectividad. Se han identificado todos los principales riesgos, pero no todas las medidas de mitigación requeridas cuentan con indicadores para su seguimiento.

III. Adicionalidad: Con este proyecto se espera una mejora del manejo del gasto público en capital de Trinidad y Tobago a través del fortalecimiento de la eficiencia, la eficacia, la transparencia y la rendición de cuentas en los usos de los recursos públicos.

MATRIZ DE POLÍTICA

Objetivo	Activadores de la primera operación	Activadores de la segunda operación	Activadores de la tercera operación
Mayor estabilidad macroeconómica	El marco macroeconómico del prestatario es congruente con los objetivos del programa.	El marco macroeconómico del prestatario es congruente con los objetivos del programa.	El marco macroeconómico del prestatario es congruente con los objetivos del programa.
Componente 1: Diseño de políticas y gestión de la inversión pública			
1. Mejorar la calidad de la inversión pública mediante el establecimiento de un sistema destinado a perfeccionar la planificación y el estudio de los proyectos de inversión pública que se propongan empleando criterios objetivos (económicos, financieros y sociales).	<p>1.1 Aprobación por el gabinete del establecimiento de la Junta de Desarrollo Económico, con objeto de mejorar la formulación de políticas y la consulta con las partes interesadas.</p> <p>1.2 Aprobación por el gabinete de una carta de políticas sobre el marco destinado a mejorar el sistema de gestión de los proyectos de inversión pública.</p>	<p>1.5 Formulación por la Junta de Desarrollo Económico de una recomendación/directriz sobre criterios estratégicos de selección de proyectos de inversión pública.</p> <p>1.6 Aprobación por el gabinete de normas para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.</p>	1.9 Aprobación por el Ministerio de Finanzas de criterios estratégicos de selección aplicables a proyectos de inversión pública y todos los nuevos proyectos de inversión (por un monto superior al umbral aprobado por el gabinete, incluido en el Programa de Inversión del Sector Público) que (i) se ajusten a los criterios estratégicos de selección y (ii) cuenten con una evaluación independiente previa.
	1.3 Establecimiento de un marco plurianual para la formulación de pronósticos en lo relativo a los agregados fiscales y macroeconómicos, a fin de guiar la preparación de presupuestos anuales futuros.	1.7 Proyección presupuestaria plurianual, adjunta a la propuesta presupuestaria, que incluye un desglose por gastos (recurrentes y de capital). Presupuesto de Capital para el ejercicio 2012 vinculado al Programa de Inversión del Sector Público, programa trienal continuo.	1.10 Incorporación del Programa trienal de Inversión del Sector Público al Marco Presupuestario a Mediano Plazo (al menos en cinco ministerios).

	1.4 Establecimiento a nivel ministerial de un organismo concebido para mejorar el análisis de políticas y la coordinación institucional, con objeto de hacer más eficientes los programas sociales.	1.8 Diseño y aprobación oficial del sistema de seguimiento y evaluación de políticas y proyectos de desarrollo social	1.11 Ejecución de la primera fase del sistema de seguimiento y evaluación de políticas y proyectos de desarrollo social.
Componente 2: Contratación pública			
2. Hacer más eficiente la contratación pública mediante la adopción de legislación y prácticas que sean justas, eficientes y transparentes.	2.1 Presentación al Parlamento del proyecto de ley para modernizar la contratación pública En el proyecto se definirá un sistema de contratación que se rige por los principios operativos subyacentes de uso óptimo de los recursos, transparencia y rendición de cuentas.	2.2 Establecimiento de normas dimanantes de la nueva legislación.	2.6 Adopción de un formato estándar de documentos de licitación por todas las entidades que realizan actividades de contratación (según lo definido en la nueva Ley).
		2.3 Designación de las principales autoridades de las instituciones creadas en virtud de la nueva Ley, ya en funcionamiento.	2.7 Sitio virtual en funcionamiento con mayor capacidad y mejores funciones para la divulgación de información relacionada con los procesos de contratación. Publicación periódica de información sobre contratos adjudicados.
		2.4 Emisión de directrices de adquisiciones y contrataciones congruentes con la nueva Ley.	2.8 Ejecución de la primera fase de la estrategia de contratación electrónica.
		2.5 Aprobación por el gabinete de una estrategia de contratación electrónica que incluye un plan de implementación detallado.	2.9 Presentación por los ministerios de sus propuestas presupuestarias y planes de adquisiciones y contrataciones.

Objetivo	Activadores de la primera operación	Activadores de la segunda operación	Activadores de la tercera operación
Componente 3: Gestión y auditoría de las finanzas públicas			
3. Modernizar la gestión de las finanzas públicas y fortalecer la capacidad del Departamento del Auditor General.	<p>3.1 Aprobación por el gabinete de una carta de políticas sobre la modernización del sistema de gestión de las finanzas públicas. En la nota se establecerán el marco, los principios y las disposiciones administrativas centrales para la modernización del sistema.</p> <p>3.2 Aprobación por el gabinete de una carta de políticas en la que se expongan las medidas principales destinadas a mejorar la función de auditoría externa del gobierno.</p>	<p>3.3 Formulación de enmiendas a la normativa que permitan la aplicación del sistema informático integrado para la gestión financiera.</p> <p>3.4 Conclusión del diseño del nuevo sistema informático integrado para la gestión financiera e inicio de su aplicación.</p> <p>3.5 Presentación al Parlamento de la propuesta de ley sobre transacciones electrónicas (permitirá al gobierno realizar pagos electrónicos utilizando el nuevo sistema informático).</p> <p>3.6 Aplicación en curso de las medidas principales definidas en la carta de políticas.</p>	<p>3.7 Módulos básicos del sistema informático integrado para la gestión financiera en funcionamiento en el Ministerio de Finanzas.</p> <p>3.8 Adopción de directrices que permitan el acceso del público a información presupuestaria detallada a través del sitio virtual del Ministerio de Finanzas.</p> <p>3.9 Establecimiento de normas dimanantes de la nueva ley sobre transacciones electrónicas.</p> <p>3.10 Establecimiento y utilización del mecanismo formal destinado a dar seguimiento a las recomendaciones de auditoría.</p> <p>3.11 Logro de los principales hitos del Programa de Fortalecimiento Institucional del Departamento del Auditor General.</p>