

**PROGRAMA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE ESTADOS Y MUNICIPIOS  
DE MÉXICO  
(ME-L1059)**

**SEGUNDO PROGRAMA DE LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL (CCLIP)  
SUBNACIONAL PARA  
INFRAESTRUCTURA, SERVICIOS PÚBLICOS Y FORTALECIMIENTO  
INSTITUCIONAL DE  
BANOBRAS  
(ME-X1002)**

**Plan de Monitoreo y Evaluación**

**I. Introducción**

1. El objetivo del programa es contribuir a la mejora de la infraestructura pública, los servicios públicos y al fortalecimiento de la capacidad institucional de los subprestatarios. El programa pondrá especial atención en contribuir al fortalecimiento de los gobiernos subnacionales en las áreas de planificación, gestión fiscal y gestión de inversiones, entre otras, en un marco de sostenibilidad fiscal y financiera.
2. El Plan de Monitoreo y Evaluación del programa está basado en las disposiciones del Reglamento Operativo, en cuyos párrafos 12.1, 12.2 y 12.3 el Banco y BANOBRAS acuerdan lo siguiente:

“12.1 BANOBRAS, de acuerdo a lo establecido en el Capítulo VII de las Normas Generales y en la cláusula 6.01 del Contrato de Préstamo, permitirá al BID, o una persona o entidad que dicha institución designe, que inspeccione en cualquier momento el estado de ejecución del Programa.

12.2 El programa contempla la implantación de un Sistema de Recolección de Indicadores de Seguimiento e Impacto. BANOBRAS reportará al Banco, a través de Informes Semestrales, la evolución de dichos indicadores. Sobre la base de las conclusiones de dichos informes, BANOBRAS y el Banco podrían acordar introducir medidas de ajuste al programa. BANOBRAS conservará la información de los indicadores acordados para posibilitar la realización de una evaluación ex post del impacto del programa. El Anexo II presenta la Matriz de Resultados esperados incluyendo los indicadores de seguimiento e impacto del Programa.

12.3 Adicionalmente para cada Sub-préstamo, exceptuando los correspondientes a Cartera Originada, se definirá un Indicador de Desarrollo por cada sector de inversión contenido en el PI financiado. Los indicadores definidos no quedarán reflejados en el Contrato de Sub-préstamo firmado entre BANOBRAS y el Subprestatario. Estos indicadores estarán enfocados a determinar el impacto social y económico del PI ejecutado y tendrán un carácter de retroalimentación tanto para el diseño de programas similares, como en lecciones aprendidas por el Sub-

prestatario (en el Anexo VII se presentan a manera de ejemplo indicadores por sector)”.

3. Para la definición de los indicadores se deberá considerar que: (i) exista una línea de base o que ésta se pueda generar a partir de información disponible; (ii) la información sea relevante, confiable y fácil de obtener; (iii) su recolección sea de bajo costo; y (iv) el subprestatario manifieste por escrito su disposición a proporcionar la información sobre los indicadores. El indicador se obtendrá a más tardar un año después de concluido el último proyecto del sector de inversión por evaluar.
4. En el caso de los Sub-préstamos para GSN que reciban asistencia técnica del Banco para la identificación de la cartera de proyectos, la definición de los indicadores se hará entre el GSN y el Banco; para el resto de los Sub-préstamos, los indicadores serán propuestos por el Sub-prestatario a BANOBRAS, quien los remitirá al Banco para que de entre éstos elija los que serán aplicables al Sub-préstamo. En ambos casos la obtención del indicador, será responsabilidad del Sub-prestatario. BANOBRAS reportará dicha información al BID. El Banco y BANOBRAS podrán apoyar técnicamente a los GSN en la generación de dichos indicadores.

## **II. Monitoreo**

5. Las actividades de monitoreo serán continuas. Además de informes de progreso semestrales que presentará BANOBRAS, se harán reuniones periódicas con el Banco en las cuales se revisarán, entre otros aspectos: (i) operaciones estructuradas, aprobadas y comprometidas; (ii) progreso en el cumplimiento de los desembolsos; (iii) análisis de las inversiones de los GSN; y (iv) revisión de los indicadores de resultados (outputs/outcomes) contenidos en la Matriz de Resultados del Programa (Anexo No. II).
6. El Banco, a través del equipo de proyecto, coordinará con BANOBRAS las actividades necesarias con objeto de garantizar la calidad técnica de los proyectos de infraestructura y del mejoramiento de la gestión. Con este fin, el Banco recibirá las propuestas de proyectos por parte de BANOBRAS, las cuales serán revisadas por especialistas sectoriales, en aras de asegurar que cumplen con los criterios técnicos específicos.

### **A. Indicadores**

7. Para los efectos de realizar el monitoreo de los indicadores de outputs y outcomes del Programa, BANOBRAS, el Banco y el o los subprestataarios se guiarán por lo establecido en la Matriz de Resultados de este Programa (ver Anexo II). Dichos indicadores serán incluidos en el Informe de Seguimiento de Progreso del Programa (ISP).

## **B. Recolección de información e instrumentos**

8. Los subprestatarios del programa cuantificarán las líneas de base de cada uno de los componentes contemplados en cada subpréstamo, durante el proceso de diseño de los proyectos específicos, o al comienzo de la ejecución de cada componente, en acuerdo con BANOBRAS y el Banco, siguiendo la guía de la Matriz de Resultados de esta operación (Anexo No. II). El equipo de proyecto del Banco podrá apoyar a las entidades federativas en el establecimiento de las respectivas líneas de base.
9. La incorporación de proyectos en los Planes de Inversión de los GSN en sectores de inversión distintos a los previstos en la Matriz de Resultados del Programa (Anexo No. II), requerirá que se acuerden los indicadores específicos (outputs/outcomes) entre el beneficiario, BANOBRAS y el Banco.
10. Los subprestatarios del programa recogerán la data sobre el progreso de los indicadores de cada componente de acuerdo a lo indicado en la Matriz de Resultados del programa (Anexo No. II), y la entregarán de manera periódica, al menos una vez al año, a BANOBRAS. A su vez, BANOBRAS recopilará la data de avance de cada indicador y la presentará al Banco, al menos una vez al año, como parte de sus informes de progreso.

## **C. Reportes**

11. BANOBRAS será responsable de elaborar informes semestrales de progreso, que deberán contener toda la información necesaria para la elaboración del ISP por parte del Banco, incluyendo información sobre los avances financieros y físicos en la ejecución de la operación, la actualización de la Matriz de Resultados y la Matriz de Riesgos, aspectos críticos de gestión y lecciones aprendidas. Dichos informes serán remitidos al Banco semestralmente en fechas convenidas entre el Banco y BANOBRAS.

## **D. Coordinación del monitoreo, plan de trabajo y presupuesto**

12. Los subprestatarios serán responsables del monitoreo y reporte de los indicadores de la Matriz de Resultados a BANOBRAS, el cual a su vez los reportará al Banco en los informes semestrales correspondientes.
13. Los subprestatarios de este Programa deberán demostrar capacidad de recolección de información para monitorear y evaluar el progreso de los indicadores, de acuerdo a lo señalado en la Matriz de Resultados (Anexo No. II) a satisfacción del Banco y de BANOBRAS. El Banco podrá realizar un análisis institucional de los beneficiarios para comprobar su capacidad de ejecución, monitoreo y evaluación. El Banco y BANOBRAS podrán apoyar el desarrollo de capacidades de recolección de información de los subprestatarios en caso que se requiriese para el monitoreo y evaluación de los indicadores de impacto del programa.

14. El Banco, BANOBRAS y los subprestatarios realizarán reuniones con periodicidad semestral para supervisar de manera conjunta la ejecución de la operación. Asimismo realizarán en conjunto, al menos una visita de inspección anual, para supervisar los avances de la ejecución en el terreno.
15. BANOBRAS cuenta con el personal, los sistemas y el financiamiento requeridos para realizar el monitoreo y evaluación del programa, tal como se comprueba en documento Anexo que forma parte integral de este Plan, titulado: Áreas Participantes en los Principales Procesos para la Gestión de Recursos Externos (Créditos a Entidades Públicas) acordado en el marco del primer programa del CLIPP (2053/OC-ME) y ratificado por BANOBRAS para este segundo programa.
16. Los subprestatarios financiarán los gastos de los estudios para generación de las líneas de base y las actividades de monitoreo y evaluación específicas a sus respectivos subpréstamos y como ha sido detallado en este Plan, con recursos del financiamiento otorgado por BANOBRAS en el marco de cada subpréstamo.

### **III. Evaluación**

#### **A. Principales preguntas de la evaluación**

17. Las principales preguntas de la evaluación del Programa se centran en aclarar las siguientes interrogantes: (i) ha mejorado la capacidad fiscal de los subprestatarios medida por el incremento de sus ingresos propios? y (ii) ha mejorado la capacidad institucional para planificar e implementar programas de inversión pública de calidad? Adicionalmente, en cada subpréstamo, se verificará el cumplimiento de los indicadores de outcomes de cada sector de inversión, de conformidad con los indicadores de la Matriz de Resultados del Programa (Ver Anexo No.II).
18. Las evaluaciones de los subpréstamos podrán ser utilizadas para introducir ajustes y mejoras en el diseño de este tipo de operaciones en México y potencialmente en otros países de la Región.

#### **B. Conocimiento existente**

19. Para la preparación del proyecto de Yucatán, utilizado como ejemplo de subpréstamo de este Programa, se ha realizado un análisis costo-beneficio ex ante (Ver Enlace Electrónico Requerido No. 41; IDBDocs # [35342343](#)). Adicionalmente, se cuenta con diagnósticos y líneas de base de algunos de los sectores contemplados en dicha operación.

#### **C. Indicadores clave de resultados**

20. Los indicadores de resultado, incluyendo los indicadores por sector de intervención del Programa se encuentran en la Matriz de Resultados (Ver Anexo No. II).

#### **D. Metodología de Evaluación**

21. El análisis costo-beneficio ex ante y la línea de base de cada uno de los componentes de los subpréstamos, serán comparados con los indicadores finales de outcomes y un análisis costo-beneficio final una vez terminado cada proyecto.

#### **E. Reporte de Resultados**

22. Durante la ejecución del programa, se efectuará una evaluación intermedia del programa dentro de los primeros 24 meses de ejecución o una vez comprometido el 50% de los recursos, para evaluar los avances y el cumplimiento de los objetivos del mismo. En esta evaluación se analizarán en particular aquellos factores de diseño y organización cuya corrección permita lograr una ejecución más efectiva y eficiente durante el tiempo restante de ejecución del proyecto.
23. Cada subprestatarario realizará una evaluación final de su proyecto, que incluirá los indicadores de outputs y outcomes de su respectivo Plan de Inversión, basados en la Matriz de Resultados de este programa (ver Anexo II). Tal como señala dicha Matriz de Resultados, los indicadores incluyen un análisis costo/beneficio ex-post del programa. Los subprestatararios podrán utilizar recursos del préstamo para realizar este análisis. Las evaluaciones finales de cada subprestatarario serán remitidas a BANOBRAS, que a su vez las entregará al Banco.
24. Al finalizar la ejecución de este programa, BANOBRAS consolidará en el Informe Final teniendo como fuente los informes semestrales y las evaluaciones finales realizadas por los subprestatararios, incluyendo los indicadores recogidos durante el período de ejecución de los respectivos subpréstamos.
25. Con base en el informe final del programa, el Banco podrá realizar visitas a los subprestatararios para verificar los resultados de cada proyecto.

#### **F. Coordinación de la evaluación, plan de trabajo y presupuesto**

26. Los subprestatararios serán responsables de la evaluación de sus respectivos subpréstamos y de reportar los indicadores de la Matriz de Resultados a BANOBRAS, el cual a su vez los reportará al Banco a través del Informe Intermedio y hará una consolidación de la evaluación en el Informe Final del Programa. El financiamiento para estas actividades en el caso de los subprestatararios provendrá de los préstamos que les otorgue BANOBRAS. A su vez, BANOBRAS utilizará el financiamiento de su presupuesto administrativo de acuerdo con el Informe “Áreas Participantes en los Principales Procesos para la Gestión de Recursos Externos (Créditos a Entidades Públicas)” anexo al presente Plan.

"2010, Año de la Patria. Bicentenario del Inicio de la Independencia y Centenario del Inicio de la Revolución"

DIRECCIÓN DE NEGOCIOS CON GOBIERNOS Y ORGANISMOS  
SUBDIRECCIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA Y FINANCIERA  
GERENCIA DE ASISTENCIA TÉCNICA Y PROYECTOS CON MULTILATERALES

Agosto 30 de 2010

### PRÉSTAMO 2053/OC-ME

### PRIMER PROGRAMA DE CRÉDITO SUBNACIONAL PARA LA INFRAESTRUCTURA PÚBLICA, LOS SERVICIOS PÚBLICOS Y EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

### BANOBRAS BID

### AREAS PARTICIPANTES EN LOS PRINCIPALES PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS EXTERNOS (CRÉDITOS A ENTIDADES PÚBLICAS)

**Acrónimos:**

<b>CIC</b>	Comité Interno de Crédito
<b>CD</b>	Consejo Directivo
<b>DF</b>	Dirección de Finanzas
<b>SFEFM</b>	Subdirección de Financiamiento a Entidades federativas y Municipios
<b>SATF</b>	Subdirección de Asistencia Técnica y Financiera
<b>SC</b>	Subdirección de Crédito
<b>DE</b>	Delegaciones Estatales
<b>SO/GOP</b>	Subdirección de Operaciones / Gerencia de Operación Financiera

SUBPROCESO	ACTIVIDAD (Conforme al Manual de Organización de BANOBRAS)	AREA PARTICIPANTE
1. Promoción / difusión del Programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación e instrumentación de la estrategia de promoción y difusión crediticia de BANOBRAS ante gobiernos subnacionales (GSN).</li> <li>• Identificación de necesidades y requerimientos de financiamiento para la infraestructura pública, los servicios públicos y el fortalecimiento institucional.</li> <li>• Instrumentación de Procesos para la atención de GSN.</li> <li>• Estructuración de soluciones técnico-financieras para el incremento de las capacidades de los GSN.</li> <li>• Promover la incorporación de financiamiento externo en los créditos de BANOBRAS.</li> </ul>	SFEFM/DE
		SFEFM
		SFEFM
		SATF
		SATF

"2010, Año de la Patria. Bicentenario del Inicio de la Independencia y Centenario del Inicio de la Revolución"

<b>2. Gestión crediticia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtención de la documentación para el desarrollo del proceso crediticio.</li> <li>• Presentación de las solicitudes de crédito ante las instancias institucionales facultadas para su autorización.</li> <li>• Integración de los planes de inversión.</li> </ul>	<p>DE</p> <p>SFEFM</p> <p>SATF.</p>
<b>3. Autorización y Formalización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de que las solicitudes de crédito que se someten a la aprobación institucional cumplen con la normatividad aplicable.</li> <li>• Autorización.</li> <li>• Firma de los acuerdos contractuales.</li> </ul>	<p>SC</p> <p>CIC/CD DE</p>
<b>4. Ejecución, Seguimiento y control crediticio (recursos externos).</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración del presupuesto para la utilización de recursos externos.</li> <li>• Realización de las auditorías pactadas contractualmente con los organismos multilaterales.</li> <li>• Seguimiento y verificación del plan de inversión y de los informes de avance físico-financiero para monitorear el uso adecuado de los recursos.</li> <li>• Coordinación y supervisión de acciones de fortalecimiento institucional y asistencia técnica (incluida la prestación de asistencia técnica en materia de adquisiciones).</li> <li>• Seguimiento y verificación del cumplimiento de condiciones contractuales pactadas con los organismos multilaterales y de las disposiciones contenidas en los manuales de operación de los programas.</li> <li>• Elaboración de estudios y dictámenes técnicos de los proyectos (rentabilidad socioeconómica, y aspectos ambientales y sociales, elegibilidad de obras, adquisiciones y bienes).</li> </ul>	<p>SATF</p>
<b>5. Desembolso de recursos externos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación del cumplimiento de condiciones para desembolso.</li> <li>• Coordinación del proceso de desembolso.</li> <li>• Determinación de características financieras de los desembolsos.</li> <li>• Realización de las conversiones de moneda (cuando no las realiza el BID).</li> <li>• Gestión oportuna de los desembolsos (tramitación ante el BID), recuperación de cartera, aplicación contable y conciliación de cifras de las operaciones con recursos externos.</li> </ul>	<p>SATF</p> <p>SATF DF</p> <p>DF</p> <p>SO/GOF</p>

**"2010, Año de la Patria. Bicentenario del Inicio de la Independencia y Centenario del Inicio de la Revolución"**

<b>6.</b> Servicio de la deuda con recursos externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de comisiones, amortización y pago de intereses.</li> <li>• Seguimiento de la cartera de préstamos externos.</li> <li>• Administración y recuperación de la cartera de los créditos otorgados con recursos externos.</li> </ul>	SO/GOF SO/GOF SC
--	---	------------------------

Es necesario comentar que estos procesos además, están apoyados por diversas áreas sustantivas de BANOBRAS en los aspectos financieros, jurídicos, contables y de análisis de riesgo.

Para la realización de las actividades citadas, las áreas participantes cuentan con un presupuesto de operación para 2010 (incluye servicios personales, materiales y suministros y gastos generales), como a continuación se muestra (USD miles, a un tipo de cambio de 13.00 USD/MXN):

<b>SATF</b>	310.0
<b>SFEFM</b>	350,0
<b>SC</b>	480.0
<b>DE</b>	415.0 (promedio por Delegación Estatal)
<b>GOF</b>	1,355.0

Se presentan cifras de presupuesto 2010, en función de que el presupuesto 2011 está en proceso de autorización.