

HONDURAS

**APOYO PARA LA PLANIFICACIÓN, PROGRAMACIÓN Y MONITOREO CON
BASE EN RESULTADOS**

(HO-T1050)

PLAN DE OPERACIONES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Sandra Bartels (RE2/SC2), Jefe del Equipo de Proyecto, Joel Korn (RE2/RE2), Susana Sitja Rubio (RE2/SC2), Maristela Aldana (LEG), Sergio Ríos (COF/CHO) y Leila Sarquis (RE2/SC2), quién asistió en la producción del documento.

ÍNDICE

I.	MARCO DE REFERENCIA	1
A.	Marco socioeconómico	1
B.	Marco Institucional	2
C.	Desafíos.....	2
D.	Estrategia del Banco en el sector	4
E.	Estrategia del Banco en el sector	4
F.	Estrategia del Programa	4
II.	EL PROGRAMA	
A.	Objetivos y descripción.....	6
B.	Estructura del programa	6
C.	Resultados esperados	7
D.	Costo y financiamiento.....	7
III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.....	8
A.	Período de ejecución y administración del Programa	8
B.	Adquisición de bienes y servicios	9
C.	Sostenibilidad.....	10
IV.	BENEFICIOS Y RIESGOS	10
A.	Beneficios.....	10
B.	Riesgos	10
V.	REVISIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL	11

ANEXOS

ANEXO I Marco Lógico

DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS

Los datos básicos socioeconómicos se encuentran disponibles en la Internet en la siguiente dirección: www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata

REFERENCIAS ELECTRONICAS

ANEXO II	Plan de adquisiciones <u>http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=745148</u>
ANEXO III	Cronograma de actividades <u>http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=745150</u>
ANEXO IV	Presupuesto detallado <u>http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=745149</u>
ANEXO V	Cuadro de resultados esperados en consultorías <u>http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=745147</u>

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BCH	Banco Central de Honduras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CESI	Comité de Medio Ambiente e Impacto Social
CFAA	Country Financial Accountability Assessment
CPAR	Country Procurement Assessment Review
CT	Cooperación Técnica
ERP	Estrategia para la Reducción de la Pobreza
FMI	Fondo Monetario Internacional
GPR	Gestión Pública por Resultados
HIPC	Por sus siglas en inglés: Países pobres altamente endeudados
MDM	Metas de Desarrollo del Milenio
POA	Planes Operativos Anuales
PRGF	Por sus siglas en inglés: Facilidad para la Reducción de la Pobreza y el Crecimiento
PRODEV	Programa de Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo
RE2	Departamento Regional de Operaciones 2
SC2	División de Modernización del Estado y Sociedad Civil 2
SDP	Secretaría de la Presidencia
SECPLAN	Secretaría de Planificación
SEFIN	Secretaría de Finanzas
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SETCO	Secretaría Técnica de Cooperación Internacional
SGPR	Sistema de Gestión por Resultados
SIAFI	Sistema Integrado de Administración Financiera
SIERP	Sistema de Información de la Estrategia de Reducción de la Pobreza
SOPTRAVI	Secretaría de Obras Públicas, Transporte y Vivienda
UNAT	Unidad de Apoyo Técnico de la Secretaría de la Presidencia
UPEG	Unidades de Planificación y Evaluación de la Gestión

**APOYO PARA LA PLANIFICACIÓN, PROGRAMACIÓN Y MONITOREO
CON BASE EN RESULTADOS**

(HO-T1050)

RESUMEN EJECUTIVO

Beneficiario:	República de Honduras.		
Agencia ejecutora:	Secretaría de la Presidencia.		
Beneficios:	El beneficio directo de la implementación de este proyecto es el fortalecimiento de la planificación y programación presupuestaria con el fin de mejorar la efectividad, eficiencia y transparencia de la administración de los fondos públicos. Además, esta operación permitirá orientar las inversiones públicas a sectores claves. Por otro lado el sistema de monitoreo y evaluación proporcionará información crucial sobre el desempeño de la planificación presupuestaria, fomentando la credibilidad y la confianza del público al informar sobre los resultados del programa de inversión pública y sus implicaciones presupuestarias, que a la vez permitirá detectar prácticas o programas prometedores, así como programas improductivos para introducir las medidas correctoras pertinentes.		
Fuente de financiamiento:	BID (PRODEV - Cuenta A):	US\$	450.000
	Local:	US\$	<u>68.000</u>
	Total:	US\$	518.000
Objetivos:	El propósito de esta operación es apoyar al gobierno de Honduras en el fortalecimiento de la planificación y programación presupuestaria con el fin de introducir un proceso de gestión por resultados que mejore la efectividad y eficiencia del gasto público. Los objetivos específicos de esta CT pueden resumirse en: (i) apoyar el alineamiento institucional con el fin de implantar en forma progresiva la planificación estratégica como herramienta básica de gobierno; (ii) contribuir a la conceptualización y diseño de la metodología de planificación estratégica y formulación presupuestaria para la integración del sistema presupuestario con el sistema de planificación; (iii) diseñar un sistema de seguimiento y evaluación de proyectos y programas de cooperación en función de los indicadores de la ERP.		
Plazos:	Período de Ejecución:	18 meses a partir de la fecha de entrada en vigencia de la carta-convenio.	
	Período de desembolso:	24 meses para el último desembolso contado a partir de la fecha de entrada en vigencia de la carta-convenio.	

Condiciones contractuales especiales:	Las condiciones previas para el primer desembolso son (i) conformación de Comité Ejecutivo; y (ii) la designación del o los funcionarios de la UNAT que serán responsables de coordinar la ejecución.
Excepciones a las políticas del Banco:	Ninguna.
Revisión social y ambiental:	De acuerdo a lo indicado en el acta del CESI del 3 de febrero de 2006, esta operación no requiere una evaluación de impacto ambiental, ya que las actividades a financiar con la Cooperación Técnica no tendrán impactos ambientales ni sociales negativos.
Coordinación con otras instituciones financieras oficiales de desarrollo:	El Banco ha venido trabajando conjuntamente con el Banco Mundial y la Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional (ASDI) en varias operaciones de apoyo al mejoramiento de la gestión financiera pública y de fortalecimiento de la UNAT.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Marco socioeconómico

- 1.1 Con un ingreso bruto nacional per capita de US\$1.013 (2003), Honduras es uno de los países más pobres de la región. En los últimos años los esfuerzos del gobierno se han focalizado fundamentalmente en programas para reducir la pobreza y vulnerabilidad de la población más desfavorecida, aumentando la cobertura de los servicios y mejorando la infraestructura. Para alinear estos esfuerzos con las prioridades nacionales y el apoyo externo, en el 2001, en el marco de la iniciativa para Países Pobres Altamente Endeudados (HIPC), Honduras adoptó una Estrategia para la Reducción de la Pobreza (ERP), como marco general para las políticas de desarrollo del país en el largo plazo. La ERP plantea una visión de 15 años (2001-2015) para transformar las condiciones de pobreza y lograr las Metas de Desarrollo del Milenio (MDM). La ERP señala que "el objetivo fundamental es reducir la pobreza de manera significativa y sostenible, sobre la base de un crecimiento económico acelerado y sostenido y procurando la equidad en la distribución de sus resultados"¹.
- 1.2 En este contexto, en 2004-2005 se observó una aceleración del crecimiento (ver cuadro I.1) La tasa de crecimiento fue del 3,5% durante el periodo 2000-2005. Si bien esa tasa es superior al promedio de crecimiento de América Latina para el mismo período, es importante considerar que entre estos países solamente Belice tiene un crecimiento poblacional superior al de Honduras. En consecuencia, el crecimiento económico anual promedio observado en Honduras 2000-2005 se traduce en un crecimiento del PIB per cápita que no llega al 1% anual. Estos niveles de crecimiento han sido insuficientes para avanzar en sus objetivos de desarrollo.

Cuadro I.1 Indicadores principales de crecimiento

(promedios anuales en porcentaje y porcentaje del PIB)

	1991-2000	2000-2005	2003	2004	2005e
Crecimiento del PIB	3,2	3,5	3,5	5,0	4,2*
Inversión bruta	24,3	24,1	23,3	26,0	25,0
Crecimiento export. de Bs. y Ss.	6,1	6,0	5,2	8,1	8,0
Términos del intercambio	-0,2	-3,2	-4,3	-3,7	-3,0

Fuente: Agosin, Machado y Nazal (2004), Banco Central de Honduras y CEPAL.

e = Estimación preliminar. * = meta realizada

- 1.3 En este sentido, para promover el crecimiento económico y reducir la pobreza y vulnerabilidad de los sectores más desfavorecidos, el país enfrenta desafíos importantes de carácter no sólo económico sino también institucional y político. Para ello, es fundamental avanzar en: la racionalización y coordinación de la institucionalidad encargada de la planificación y formulación presupuestaria y control de la gestión, la elaboración de planes sectoriales plurianuales donde los mismos estén alineados al proceso de formulación presupuestaria, y diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación de la programación y gestión que permita dar cuenta en tiempo real del avance de las metas y prioridades de los sectores, de sus

¹ Estrategia para la Reducción de la Pobreza. Tegucigalpa, 2001.

indicadores cuantitativos y de las metas intermedias cualitativas, de los problemas que están suscitando su retraso, o bien de los problemas que se pueden advertir con anticipación para que la meta no sufra desfases y, por ende, no se retrase su implementación.

B. Marco institucional

- 1.4 El marco institucional para la gestión por resultados está bajo la responsabilidad de varios organismos encargados de la planificación y por ende de fijar los lineamientos para la definición de las políticas nacionales y sectoriales.
- 1.5 La Unidad de Apoyo Técnico (UNAT), ente adscrito a la Secretaría de la Presidencia, es responsable del desarrollo de metodologías para la selección de los indicadores de impacto y producción, acordes con la ERP. Es responsable también de la rectoría del Sistema de Información de la Estrategia de Reducción de la Pobreza (SIERP). Por otro lado, el Banco Central de Honduras es el ente responsable de la planificación macroeconómica.
- 1.6 La Secretaria de Finanzas (SEFIN) es el organismo donde se centra la rectoría de buena parte de los sistemas que son relevantes para la instrumentación del sistema de gestión por resultados (SGPR). En materia de las finanzas públicas, la SEFIN es el organismo responsable del presupuesto, la contabilidad, la función de tesorería y el crédito público, y es el órgano rector de los sistemas de administración financiera e inversiones.
- 1.7 La nueva Ley Orgánica de Presupuesto que entró en vigencia en enero de 2005, establece un mecanismo para la elaboración de un Plan Plurianual de Mediano Plazo, basado en los Planes Sectoriales, que articula las metas de la ERP con la programación presupuestaria de mediano plazo.
- 1.8 Por otro lado, el gobierno está desarrollando un programa de modernización de la administración financiera, que plantea la reingeniería de la SEFIN y que propone cambios sustantivos al modelo de gestión para la administración financiera del Estado, los cuales incluyen entre otros aspectos el fortalecimiento de las unidades críticas para la gestión financiera, la desconcentración y modernización de la gestión presupuestal, la integración de la información, la mejora en la gestión y programación de caja, la implementación de la Cuenta Única, y el fortalecimiento del Sistema Nacional de Pagos.
- 1.9 En síntesis, se puede decir que se han dado varios pasos importantes para la modernización de la administración financiera del Estado que entre otros aspectos incluyeron: la desconcentración de la gestión presupuestal; la modificación el sistema presupuestal hacia un sistema plurianual, programático y por resultados; el fortalecimiento de la Tesorería y la Contaduría; y la generación de un nuevo marco legal para la administración financiera (Ley Orgánica de Presupuesto). Actualmente se está trabajando en el fortalecimiento y la reingeniería de las demás áreas sustantivas de la SEFIN y en la culminación de los desarrollos informáticos del NUEVO SIAFI, que permitirá la operación del nuevo modelo de gestión.

C. Desafíos

- 1.10 A pesar de los importantes avances hay mucho camino por recorrer. Los diagnósticos realizados en el *"Country Financial Accountability Assessment" (CFAA)* y el *"Country*

Procurement Assessment Review” (CPAR) (2004), han identificado importantes debilidades en aspectos relacionados con la gobernabilidad del sector público y la responsabilidad fiduciaria de los servidores públicos. Superarlas implica mejorar las áreas de planificación, presupuesto, información financiera, gestión de compras del Estado, ingresos y control de la gestión directamente relacionadas con la capacidad del país para alcanzar las metas fijadas por la ERP. A continuación se enumeran las debilidades que más afectan a la implementación de la gestión basada en resultados y que necesariamente deberán ser fortalecidas.

- 1.11 La debilidad de la UNAT como ente encargado de la planificación de acuerdo a las metas macroeconómicas y fiscales que establece el Banco Central de Honduras (BCH), ha impedido que un proceso de planificación estratégica y operativa permita orientar la formulación del presupuesto.
- 1.12 Por otro lado, la formulación presupuestaria ha estado caracterizada por prácticas incrementalistas asociadas a diversos factores. Primero, una escasa relación entre la asignación de los recursos presupuestarios y los objetivos estratégicos y operativos definidos por la planificación. Segundo, las estructuras programáticas y administrativas vigentes dificultan una clara identificación de los indicadores de producción pública, lo que ha conducido a que la evaluación y el control estén centrados en los aspectos presupuestarios y financieros de la ejecución del presupuesto.
- 1.13 En el ámbito sectorial, la Ley de Administración Pública y su reglamento no establecen una clara delimitación de funciones de planificación para las diferentes instituciones que la integran. Así, las Unidades de Planificación y Evaluación de la Gestión (UPEG) de cada institución, se dedican a preparar Planes Operativos Anuales (POA) en lugar de las estrategias sectoriales y de evaluación de la gestión. Por otro lado las Gerencias Administrativas preparan el Anteproyecto de Presupuesto sin una correspondencia con el POA, ocasionando una carencia de información para el seguimiento de la ejecución presupuestal. Una gestión efectiva requiere que los POAs, se correspondan con la formulación del presupuesto, aspecto que se ve facilitado si la elaboración ambos instrumentos se hace de acuerdo a un marco de coordinación y consulta entre las UPEG y las Gerencias Administrativas. Asimismo, la carencia de una planificación en el ámbito sectorial, tiene como consecuencia que la política sectorial de gasto no refleje las metas de la ERP con la efectividad deseada.
- 1.14 En este sentido, es imperativo implementar la reforma del sector público para racionalizar la institucionalidad para una mejor planificación y gestión de los recursos públicos. En este marco, los planes para cada sector deben ser desarrollados bajo la dirección de la UNAT por los entes sectoriales (UPEG)² en coordinación con la SEFIN. Para ello es necesario diseñar un plan de reestructuración de la función de planificación que incluya el fortalecimiento de las UPEGs y la UNAT, de modo que puedan cumplir de manera efectiva con sus funciones. Además, las Mesas Sectoriales³ deben ser fortalecidas técnicamente para acompañar el proceso, de modo que el mismo sea legitimado por la sociedad civil.
- 1.15 Se debe fortalecer también, los procesos de seguimiento y evaluación de proyectos y programas de cooperación en función de los indicadores de la ERP. Asimismo, se debe

² Las UPEGs son las unidades en las secretarías de línea encargada de la planificación sectorial.

³ Las mesas sectoriales son un mecanismo muy importante para la coordinación de donantes.

profundizar los indicadores de seguimiento del Sistema de Información de la Estrategia de Reducción de la Pobreza (SIERP), incluyendo indicadores de proceso y gestión.

- 1.16 Por otro lado, la normativa legal vigente para la gestión pública, representada en particular por la Ley de Administración Pública, y la Ley Orgánica de Presupuesto, concentra sus disposiciones en el control y uso de los recursos públicos, sin plantear incentivos a las organizaciones públicas y a los funcionarios públicos por el cumplimiento de objetivos, políticas y metas, a través de la elaboración, aprobación y aplicación de la Ley de Servicio Civil. La debilidad antes mencionada del sistema de planificación, la poco clara definición de indicadores de producción e impacto en el presupuesto público y la inexistencia de normas que promuevan la programación y gestión por resultados a través de regímenes de incentivos y sanciones, son las causas básicas que impiden contar con una administración donde se privilegie el cumplimiento de fines sobre el control de medios.
- 1.17 Además, la discontinuidad de acciones del sector público, con cambios frecuentes de personal calificado sin una base objetiva de evaluaciones del personal de las instituciones y su sustitución por el clientelismo político, desmotiva a los servidores públicos y los hace menos eficientes a los fines perseguidos de la planificación, programación y monitoreo con base en resultados

D. Estrategia del país en el sector

- 1.18 Una de las prioridades estratégicas del Gobierno Hondureño es impulsar la implantación integral de un sistema de gestión pública por resultados (SGPR) que oriente el uso de los recursos públicos para maximizar su impacto sobre el desarrollo social y económico, así como la transparencia y eficacia en su gestión.
- 1.19 Para ello, se ha propuesto mejorar la calidad de la gestión pública. El nuevo gobierno está orientado a mejorar la definición de las estrategias sectoriales, mejorar la eficiencia, y la focalización del gasto, y en lograr una mayor transparencia en el uso de los recursos públicos, en un marco en el que se vincule directamente la programación, ejecución y evaluación del presupuesto público a los objetivos y metas de la ERP con el fin de impulsar una cultura de medición de resultados.

E. Estrategia del Banco en el sector

- 1.20 La Estrategia del Banco con Honduras tiene como objetivo central la reducción de la pobreza y el crecimiento económico y con ese fin, incorpora un elemento transversal de fortalecimiento de la gobernabilidad y fortalecimiento de la institucionalidad, el cual prevé específica y explícitamente: (i) el apoyo a la mejora en la gestión pública, tanto en el ámbito central como local, en especial de la capacidad fiduciaria y de contrataciones, (ii) el proceso presupuestario -vinculando la asignación de recursos a resultados- y (iii) la capacidad de monitoreo y evaluación. Este Programa se enmarca dentro de la Estrategia del Banco al apoyar las reformas necesarias para mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia del uso de los recursos públicos.

F. Estrategia del Programa

- 1.21 Si bien Honduras cuenta con una base para la consolidación de un SGPR, también existen debilidades en tres grandes áreas:
- 1.22 **Alineamiento institucional:** Es necesario fortalecer la capacidad institucional y coordinación de las entidades involucradas en el proceso de planificación

presupuestaria y seguimiento de metas. Se han identificado como principales problemas los siguientes: (i) liderazgo difuso en los sectores; (ii) problemas estructurales dentro de las secretarías de Estado que dejan las UPEGs en una posición de poca importancia comparado con otras instancias que controlan los recursos (como Direcciones Generales y oficinas de presupuesto); (iii) limitaciones de los recursos humanos.

- 1.23 **Articulación entre procesos de planificación y de elaboración presupuestaria:** Honduras ha sentado las bases en los ámbitos de planificación y del presupuesto que le permitirán avanzar hacia un SGPR; sin embargo las iniciativas lanzadas suelen ser dispersas y no han sido suficientemente coordinadas. No se han elaborado planes estratégicos institucionales que dispongan de indicadores de producto y resultado para vincular, orientar y definir concreta y precisamente la asignación de los recursos presupuestarios, ni existe un proceso de planificación estratégica de las inversiones.
- 1.24 **Capacidad institucional para el monitoreo y evaluación:** el sistema de planificación enfrenta serias debilidades. Primero, el proceso de seguimiento y evaluación de las políticas, programas y proyectos se ve dificultado por las debilidades del sistema de indicadores. No se cuenta con los recursos ni la capacidad técnica necesaria para definir los indicadores y metas de producción pública. La información generada no tiene la calidad y focalización necesaria. Algunos indicadores no están definidos de manera sistemática por lo que muestran inconsistencias. La mayor parte de los indicadores con que se cuenta tiene un enfoque de cobertura de servicios. Además, la gestión pública se ve afectada por la fragmentación institucional que se da por la superposición de unidades de gestión, que conduce a la falta de coordinación. Por todo ello, es necesario desarrollar un plan estratégico de gestión, que incluya la formulación de planes por Secretaría o dependencia y la creación de indicadores de gestión. Paralelamente debe diseñarse y ponerse en funcionamiento un sistema de monitoreo de la gestión del Estado que sea accesible en forma electrónica para los legisladores y los ciudadanos en general.
- 1.25 Para enfrentar todos los retos que supone implementar un SGPR de manera integral, es necesario desarrollar e implementar una serie de acciones a mediano y largo plazo, que exceden el alcance de esta CT. Sin embargo, es necesario comenzar a sentar las bases para adaptar la institucionalidad para llevar a cabo una planificación estratégica y operativa alineada al presupuesto con un enfoque plurianual basado en resultados con el fin de alcanzar un mayor impacto sobre el desarrollo y la reducción de la pobreza.
- 1.26 Por esto la CT propuesta se centrará en el alineamiento institucional a través del fortalecimiento de las entidades involucradas para crear capacidades para la elaboración de diagnósticos sectoriales y planes estratégicos institucionales. Esto incluye una revisión de los procesos, que permita precisar los vínculos que faciliten la coordinación entre los diferentes organismos involucrados, y el diseño y prueba de un modelo de planificación estratégica integrado con la programación presupuestaria de mediano plazo (presupuesto plurianual), previendo los elementos necesarios para integrar la planificación sectorial dentro del esquema de la planificación nacional. Y el diseño de herramientas de seguimiento y evaluación de los resultados e impactos de los programas de inversión pública mediante la elaboración de una metodología de análisis de resultados e impacto.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos y descripción

- 2.1 El objetivo de esta operación es apoyar al Gobierno de Honduras en el fortalecimiento de la planificación y programación presupuestaria con el fin de introducir un proceso de gestión por resultados que mejore la efectividad y eficiencia del gasto público.
- 2.2 Los objetivos específicos de esta CT pueden resumirse en: (i) apoyar el alineamiento institucional con el fin de implantar en forma progresiva la planificación estratégica como herramienta básica de gobierno; (ii) contribuir a la conceptualización y al diseño de la metodología de planificación estratégica y formulación presupuestaria para la integración del sistema presupuestario con el sistema de planificación; (iii) diseñar un sistema de seguimiento y evaluación de proyectos y programas de cooperación en función de los indicadores de la ERP.

B. Estructura del Programa

- 2.3 **Componente 1: Alineamiento institucional para realizar la planificación estratégica y operativa (US\$85.000).** Dentro de este componente se espera apoyar al gobierno en la preparación de un plan de acción para el fortalecimiento de las instituciones involucradas en el proceso de planificación estratégica y operativa en el proceso de formulación del presupuesto, como así también, de las instituciones encargadas del seguimiento y monitoreo de los programas de inversión, con el fin de mejorar la gestión de los recursos del sector público. El alineamiento y fortalecimiento de la arquitectura institucional/organizacional de las entidades involucradas resulta imprescindible para que los organismos públicos trabajen coordinadamente. Además es importante actualizar sus capacidades teóricas, metodológicas y técnicas que les permitan definir, instrumentar y actualizar sus planes estratégicos de corto, mediano y largo plazo. Se financiarán consultorías para la elaboración y puesta en marcha de un plan de acción para el fortalecimiento de las instituciones y el alineamiento de las mismas y programas de capacitación de técnicos para la implementación de la planificación estratégica.
- 2.4 **Componente 2: Conceptualización y diseño de la metodología de planificación estratégica y formulación presupuestaria (US\$170.000).** Dentro de este componente se espera diseñar y probar una metodología de vinculación de la planificación estratégica y operativa y la formulación presupuestaria a través de procedimientos básicos a utilizarse para organizar y vincular los procesos de planificación estratégica, planificación operativa, y formulación presupuestaria multianual y anual⁴. La prueba de la metodología se hará en cuatro Secretarías de Estado: Secretaría de Salud, Secretaría de Educación, Secretaría de Obras Públicas, Transporte y Vivienda (SOPTRAVI) y Secretaría de Agricultura y Ganadería, esta prueba servirá de insumo para perfeccionar la metodología para la elaboración de los planes estratégicos. En este contexto, la implementación del nuevo Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAFI) es un elemento esencial para mejorar la eficiencia en la ejecución del presupuesto. Se financiarán consultorías para el diseño metodológico para la implementación de la planificación presupuestaria, equipos para la para la puesta en marcha de la planificación estratégica y formulación presupuestaria anual y multianual.

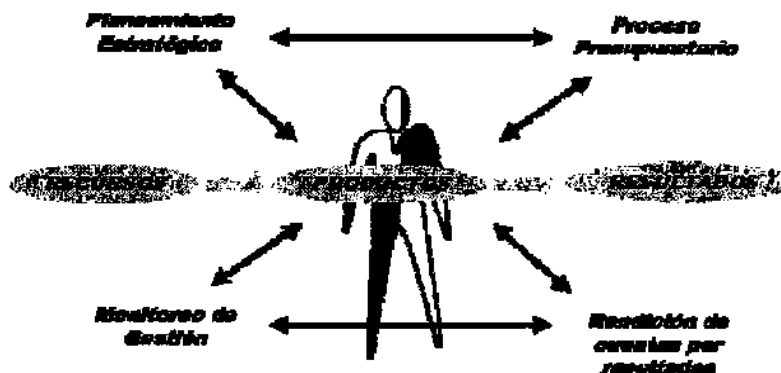
4

El Programa de Gestión Fiscal 1546/SF-HO financia apoyo al proceso de formulación presupuestaria tanto en la SEFIN como en las UPEG de las Secretarías de Estado.

- 2.5 **Componente 3: Diseño del sistema de monitoreo y evaluación (US\$230.000).** Dentro de este componente se espera apoyar los esfuerzos del gobierno de Honduras para diseñar un sistema de indicadores que posibilite el monitoreo de los compromisos definidos en el proceso de planificación estratégica, planificación operativa, y formulación presupuestaria en función de las prioridades establecidas por el gobierno. Este sistema de indicadores deberá estar relacionado al SIERP. Asimismo, se diseñará una metodología de evaluación de proyectos que apoye la medición del impacto de las inversiones. Se financiarán consultorías y equipos para el diseño e implementación del sistema de monitoreo y evaluación.

C. Resultados esperados

- 2.6 Con esta CT se espera desarrollar un Plan de Acción a mediano plazo que precise: (i) las reformas necesarias que permitirán instrumentar la planificación estratégica y su vinculación con la programación presupuestaria, (ii) las actividades de fortalecimiento institucional necesarias, sus organismos responsables, su costo y calendarización; y (iii) el diseño del sistema de monitoreo y evaluación de proyectos. En este sentido, se espera sentar las bases de un nuevo modelo de gestión que vincule la planificación estratégica con el proceso presupuestario, asignando recursos y focalizando la acción al logro de resultados concretos, así como también el diseño de un sistema de monitoreo y evaluación que permita evaluar la acción de las entidades públicas con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad. Todo esto implica la implantación de un nuevo circuito de trabajo intergubernamental, al interior del sector público hondureño, basado en la identificación de metas, planificación estratégica operativa alineada al presupuesto y seguimiento y evaluación de las mismas y que esto permita a su vez una mejor rendición de cuentas.



D. Costo y financiamiento

- 2.7 El costo de la operación es US\$518.000. La contribución del Banco, por un total de US\$450.000 será financiada con recursos del PRODEV, cuenta A. La contrapartida, en especie, será por el equivalente de US\$68.000. Los fondos de la contribución del Banco se usarán para la contratación de consultores individuales y/o firmas consultoras, compra de equipos informáticos, así como los costos de la auditoría externa de la operación. El aporte local será en especie y financiará los gastos de materiales de oficina, apoyo secretarial, y gastos de comunicación y transporte.

Cuadro II.1. Presupuesto

Componente	BID	LOCAL	TOTAL
Componente 1 Alineamiento institucional para realizar la planificación estratégica y operativa	75.000	10.000	85.000
Componente 2 Conceptualización y diseño de la metodología de planificación estratégica y formulación presupuestaria	160.000	10.000	170.000
Componente 3 Diseño del sistema de monitoreo y evaluación	200.000	30.000	230.000
Administración		18.000	18.000
Auditoría	5.000		5.000
Contingencias	10.000		10.000
TOTAL	450.000	68.000	518.000

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Período de ejecución y administración del Programa

- 3.1 El Programa se ejecutará en 18 meses a partir de la entrada en vigencia de la carta-convenio. Las condiciones previas para el primer desembolso son (i) conformación de Comité Ejecutivo; y (ii) la designación del o los funcionarios de la UNAT que serán responsables de coordinar la ejecución. El plazo para el último desembolso será de 24 meses contados a partir de la fecha de entrada en vigencia de la carta-convenio. La coordinación del Programa estará a cargo de un Comité Ejecutivo integrado por 2 Representantes de la Secretaría de la Presidencia (SDP) y de la Secretaría de Finanzas (SEFIN). Las funciones del Comité Ejecutivo incluyen aprobar los Informes Semestrales y los términos de referencia de las consultorías necesarias para cumplir con las actividades de cada componente.
- 3.2 El Organismo Ejecutor será la SDP a través de la UNAT, quien será responsable de: (i) tramitar la suscripción de los contratos con consultores previa revisión y aprobación del Comité Ejecutivo de los términos de referencia de las consultorías, así como autorizar los pagos conforme al cumplimiento de los mismos; (ii) tramitar la constitución del fondo rotatorio para el financiamiento del Banco; (iii) mantener los registros contables, la documentación de soporte y elaborar los estados financieros de la operación; (iv) coordinar la ejecución de las actividades; y (v) asegurar que la operación se ejecute dentro de las normas y condiciones contractuales acordadas entre el Banco y la SDP.
- 3.3 Para asegurar una adecuada provisión de recursos para la ejecución de la CT, se ha previsto la constitución de un Fondo Rotatorio de un 40% de la contribución del Banco. Este nivel de recursos en el fondo rotatorio permitirá al Organismo Ejecutor contratar los servicios de consultoría y auditoría dentro de los términos usuales para este tipo de contratos.
- 3.4 **Seguimiento y evaluación.** Para el efectivo seguimiento del Proyecto, la SDP, presentará al Banco los siguientes informes aprobados por el Comité Ejecutivo: (i) Informe Inicial del Proyecto, que deberá contener la descripción de las actividades a ser realizadas durante el primer semestre e incluir la estimación de los recursos que serán necesarios para la ejecución del proyecto en el primer semestre, así como los

objetivos y metas que se prevé alcanzar durante el semestre. (ii) Informes de seguimiento: a los seis meses contados a partir de la vigencia del Convenio de Cooperación Técnica se presentará a los 30 días de la terminación del semestre un informe semestral de seguimiento que incluirá entre otros aspectos: (a) una evaluación de las actividades realizadas y logros alcanzados en el período inmediatamente anterior; (b) información financiera sobre la aplicación de la contribución y del aporte; (c) el detalle de las actividades a realizarse en el semestre siguiente; (d) los objetivos y metas por grupo de actividades y los indicadores a ser utilizados para medir su cumplimiento; (e) el cronograma de ejecución con los respectivos costos; y (f) las necesidades de financiamiento del período. Estos informes serán simples y estandarizados, y deberán enfatizar el progreso en el cumplimiento de los indicadores relevantes del Marco Lógico e identificar los desvíos que se hubieran observado en el cronograma de ejecución del Proyecto, proponiendo, de ser el caso, las medidas correctivas que deban adoptarse para asegurar la adecuada ejecución de la operación.

- 3.5 A más tardar 30 días después del plazo de ejecución, el organismo ejecutor presentará un informe final del proyecto, conteniendo un resumen de su ejecución y un análisis cuantitativo y cualitativo del logro de los objetivos específicos, de las lecciones aprendidas y de las recomendaciones implantadas. Tres meses después de finalizada la ejecución se llevará a cabo un taller de cierre para analizar los resultados alcanzados, revisar el Plan de Acción elaborado por el Organismo Ejecutor, y definir los pasos a seguir para garantizar la sostenibilidad de las reformas efectuadas con esta CT.

B. Adquisición de bienes y servicios

- 3.6 La adquisición de bienes y servicios y la selección y contratación de servicios de consultoría, se harán de acuerdo a los procedimientos vigentes del Banco. El Plan de Adquisiciones detallado está en el Anexo IV del documento.
- 3.7 **Bienes.** Las adquisiciones de bienes se llevarán a cabo conforme a las políticas del Banco expresadas en el documento (GN-2349-6 – 2 de marzo de 2006) - Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID. No habrá Licitación Pública Internacional. Las adquisiciones por montos entre US\$25.000 y US\$150.000 se podrán realizar mediante Licitación Pública Nacional (LPN), conforme a la legislación nacional, y las adquisiciones para montos inferiores a US\$25.000 se harán mediante concurso de precio (tres cotizaciones-CP).
- 3.8 **Consultorías.** Para la selección y contratación de consultorías cuyo valor sea igual o superior a US\$200.000, se utilizará lista corta con solicitud de expresiones de interés internacional. Para montos inferiores a US\$200.000 no será necesario hacer publicidad internacional. La selección y contratación de consultores serán realizadas de conformidad con las políticas del Banco establecidas en el documento (GN-2350-6) del 2 de marzo de 2006 y de conformidad con los métodos de selección ahí considerados. La contratación de servicios de consultoría se hará de acuerdo al Plan de Adquisiciones aprobado previamente por el Banco.
- 3.9 **Auditoría.** Dentro de los noventa (90) días posteriores al último desembolso del proyecto, el Organismo Ejecutor presentará al Banco los estados financieros finales relativos a los gastos del Proyecto, efectuados con la contribución del Banco y el aporte local. Los estados serán auditados por una firma independiente de auditores aceptable para el Banco, y de acuerdo con los términos de referencia previamente

aprobados por el Banco (AF-400). Dicha firma será seleccionada de acuerdo con los procedimientos del Banco (AF-200). Los costos relativos a los servicios de auditoría serán cubiertos con recursos del financiamiento.

C. Sostenibilidad

- 3.10 La estrategia de sostenibilidad está centrada fundamentalmente en la adopción de un enfoque gradual que incluye un plan de acción y prueba que permitirá ajustar los diseños, con miras a implementarse en el mediano plazo en todas las instituciones del Estado. Por otro lado, un elemento importante para la sostenibilidad es que esta iniciativa no se está preparando de forma aislada, sino que está complementada con otras reformas claves en materia de gobernabilidad y reforma fiscal apoyadas por otras operaciones financiadas por el Banco, como por ejemplo, Programa de Compras y Contrataciones (1059/SF-HO), Programa de Gestión Fiscal (1546/SF-HO), Programa de Modernización del Sistema Estadístico (1112/SF-HO), Programa de Modernización Judicial (1115/SF-HO) y el Proyecto de políticas de Reforma de la Gestión Pública que está pautado para ser aprobado en junio del año en curso.

IV. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios

- 4.1 El *beneficiario* de la CT es la República de Honduras. *El beneficio* es el fortalecimiento de la planificación y programación presupuestaria con el fin de mejorar la efectividad eficiencia y transparencia de la administración de los fondos públicos. Además, esta operación permitirá orientar las inversiones públicas a sectores claves. Por otro lado el sistema de monitoreo y evaluación proporcionará información crucial sobre el desempeño de la planificación presupuestaria, fomentando la credibilidad y la confianza del público al informar sobre los resultados del programa de inversión pública y sus implicaciones presupuestarias, a la vez que permitirá detectar prácticas o programas prometedores, así como programas improductivos para introducir las medidas correctoras pertinentes.

B. Riesgos

- 4.2 La instrumentación de un nuevo modelo de gestión por resultados requerirá un firme y decidido apoyo político de sus máximas autoridades y un proceso profundo de cambios culturales en los funcionarios de los organismos involucrados en el proceso de planificación y formulación del presupuesto. La necesidad de que haya un compromiso político para implementar un nuevo modelo de gestión es un compromiso de largo plazo que requiere de una política de estado que trasciende periodos de gobierno. Por ende, lo propuesto aquí se debe percibir en el contexto de un Programa de Reforma del Estado, y como un instrumento para sentar las bases de un sistema de planificación y monitoreo que se apoye en el mejoramiento continuo de información financiera pública.

V. REVISIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL

- 5.1 Por su naturaleza, el proyecto no posee impactos ambientales y sociales negativos. A pesar de que la operación no califica como PTI o SEQ cabe esperar que tenga impactos positivos sobre la planificación, asignación y administración de recursos destinados a programas sociales y ambientales. El CESI en su reunión del 3 de febrero de 2006, indicó que esta operación no requiere una evaluación de impacto ambiental, ya que las actividades a financiar con la CT no tendrán impactos ambientales ni sociales negativos.

APOYO PARA LA PLANIFICACIÓN, PROGRAMACIÓN Y MONITOREO CON BASE EN RESULTADOS

(HO-T1050)

MARCO LÓGICO

Resumen narrativo de los Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN (impacto)			
Efectividad y eficiencia del gasto público mejorada.	Después de 3 años de haberse completado el Programa. Por lo menos el 80% de las instituciones públicas del Gobierno Central aplican la metodología de planificación estratégica y formulación presupuestaria.	Evaluación de impacto. Informe de seguimiento del Plan de Acción. Informe de evaluación final de PRODEV.	Apoyo político y técnico para la implementación del sistema de gestión por resultados.
PROPÓSITO (resultados o outcomes)			
Fortalecimiento de la planificación y programación presupuestaria introduciendo un proceso de gestión por resultados.	Al finalizar la ejecución del proyecto: Plan de acción a mediano y largo plazo que precise las reformas necesarias para un sistema de gestión por resultados terminado y aprobado. Lecciones Aprendidas de las actividades desarrolladas para probar el SGR incorporadas en el modelo.	Plan de Acción aprobado. Informe final del Proyecto (PCR).	Apoyo político y técnico para la implementación del proceso de gestión por resultados.
COMPONENTES (productos o outputs)			
Componente 1 Alineamiento institucional para realizar la planificación estratégica y operativa.	Al final del programa: Plan de acción para la realización del alineamiento institucional terminado y aprobado. 100 % de técnicos capacitados en el 1er año de ejecución del proyecto.	Informe de seguimiento de proyecto. Informes de consultoría. Evaluación de los cursos de capacitación.	Se mantiene el apoyo político y técnico para la implementación de la gestión por resultados en el sector público.
Componente 2 Conceptualización y diseño de la metodología de planificación estratégica y formulación presupuestaria.	Al final del programa: Diseño metodológico para la implementación de la Planificación presupuestaria completado y aprobado. 100 % de técnicos capacitados en el 1er año de ejecución del proyecto en la nueva metodología de planificación estratégica y operativa.	Informe de seguimiento de proyecto. Informes finales de consultoría. Evaluación de los cursos de capacitación.	Se mantiene el apoyo político y técnico para la implementación de la gestión por resultados en el sector público. Las consultorías se efectúan en los plazos previstos con los resultados esperados.
Componente 3 Diseño del sistema de monitoreo y evaluación.	Diseño e implementación de indicadores para el monitoreo y evaluación a los 6 meses de ejecución del proyecto. Sistema de monitoreo y evaluación instalado y funcionando al término del proyecto.	Informe de seguimiento de proyecto. Informes estadísticos. Evaluación final.	Se mantiene el apoyo político y técnico para la implementación de la gestión por resultados en el sector público. Se mantiene en todos los sectores el apoyo del sistema.