

Documento de Cooperación Técnica

FORMATO Y CONTENIDO

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	ARGENTINA
▪ Nombre de la CT:	Mejora del desempeño de operadores de sistemas de gestión de residuos sólidos mediante el desarrollo de una herramienta "GIRSU-Rating", la aplicación de tecnologías digitales y buenas prácticas.
▪ Número de CT:	AR-T1302
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Correal Sarmiento, Magda Carolina (INE/WSA) Líder del Equipo; Cevallos Varea, Marco Antonio (INE/WSA) Jefe Alternativo del Equipo de Proyecto; Carolina Piamonte (INE/WSA); Casalino Franciskovic, Juan Manuel (LEG/SGO); Gouvea Berto, Maria Eduarda (INE/WSA); Guerrero Rivera, Marilyn Ivette (INE/WSA); Leticia Ortega Oropeza (INE/WSA); Moreno Moreno, Henry Alberto (INE/WSA); Oyamada Kroug, Jorge Ruben (INE/WSA); Rihm Silva, Juan Alfredo (INE/WSA); Sasaki, Keisuke (INE/WSA)
▪ Taxonomía:	Apoyo Operativo
▪ Operación a la que la CT apoyará:	AR-L1342.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	20 Sep 2022.
▪ Beneficiario:	Argentina
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Inter-American Development Bank
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	Fondo de Múltiples Donantes AquaFund(MAF); OC SDP Ventanilla 2 - Infraestructura(W2B)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	Multidonor AquaFund (MAF): US\$300,000.00 OC SDP Window 2 - Infrastructure (W2B): US\$200,000.00 Total: US\$500,000.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$0
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	30 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	Enero 2023
▪ Tipos de consultores:	Individuales y Firmas
▪ Unidad de Preparación:	INE/WSA-Agua y Saneamiento
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	CSC/CAR-Representación Argentina
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	Si
▪ CT incluida en CPD (s/n):	Si
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Productividad e innovación; Capacidad institucional y estado de derecho; Sostenibilidad ambiental; Igualdad de género; Diversidad

II. Descripción del Préstamo

- 2.1 Las lecciones aprendidas en las operaciones de crédito previas del Banco en Argentina (AR-L1025 y AR-L1151) evidencian que no se aprovechan las tecnologías digitales por parte de los municipios y prestadores de los servicios de gestión de residuos sólidos municipales para dar confiabilidad, trazabilidad y sostenibilidad del servicio. Además, los ingresos municipales por tasas de aseo, barrido y limpieza (ABL) cubren menos del 30% del costo del servicio, lo cual implica una alta dependencia de otros recursos municipales para la operación y mantenimiento y una ausencia de recursos para innovar y sostener proyectos en el tiempo.

- 2.2 Durante la preparación de la operación que se realizará en el sector de residuos (AR-L1342 y la línea CCLIP AR-O0018) se observó la necesidad de fortalecer las capacidades municipales y de los operadores en planificación estratégica, monitoreo, control de gastos, la medición del desempeño y la trazabilidad. Por lo cual, dentro del Componente 2 - Fortalecimiento del sector y de la gestión ambiental se incluyeron acciones tales como el diseño y la aplicación de un plan integral de mejora de la capacidad, junto con actividades de gestión operativa, gestión financiera y educación socioambiental, así como la preparación de estudios de sostenibilidad financiera, evaluaciones integrales de desempeño y desarrollo organizacional, planificación estratégica y sistemas de monitoreo de desempeño y el desarrollo de sistemas de información, incrementando la digitalización de la información para apoyar el diseño de políticas y programas. Todo lo anterior para garantizar la sostenibilidad operativa y financiera de los proyectos en la gestión de residuos a financiar. El préstamo AR-L1342 fue aprobado el 3 de agosto de 2022 y su contrato de préstamo fue negociado el 8 de julio del mismo año y aún se encuentra pendiente de firma.
- 2.3 En el centro de esta transformación se encuentran las municipalidades y los prestadores del servicio de gestión de residuos, a través del cual se asegura la limpieza y salubridad del espacio público, son quienes mantienen el contacto directo con el ciudadano como usuario del servicio y quienes deben atender las políticas públicas (cambio climático y economía circular) en el territorio.
- 2.4 La gestión de residuos sólidos a menudo involucra la participación de personas recicladoras que realizan este trabajo tanto formal como informalmente y operan en diferentes eslabones de la cadena de valor de la industria del reciclaje (Canales, 2013¹) y de los residuos sólidos. Dias et al (2013²) señalan que en países en desarrollo con frecuencia son las mujeres y la infancia quienes sobreviven de la recolección, clasificación y venta de materiales reciclables. Sin embargo, las condiciones en las cuales suceden estos procesos no suponen la superación de la condición de extrema pobreza en la cual usualmente viven. Adicionalmente, al incluir la mirada de género Canales (op.cit.) observó que las mujeres continúan bajo condiciones de discriminación y desigualdad.
- 2.5 Al igual que en otros países de la región de ALC, en Argentina existe una ausencia de herramientas de autoevaluación del desempeño, que a través de las nuevas tecnologías de información, benchmarking, monitoreo e inteligencia de negocios, indicadores de gestión, estándares de referencia y guías de buenas prácticas, permita a los municipios y prestadores monitorear el desempeño de la gestión y con esa información diseñar y la posterior ejecución de planes de acción que aseguren la mejora continua de la prestación del servicio en términos de eficiencia, calidad, cobertura y sostenibilidad en la prestación de los servicios

III. Objetivos y Justificación de la Cooperación Técnica (CT)

- 3.1 El objetivo general de la cooperación es desarrollar y pilotear herramientas para la mejora de la gestión del desempeño que, basada en la aplicación de tecnologías de la información y digitalización, que permita fortalecer las capacidades y mejorar el

¹ Canales, Catherine (2013). Empoderamiento e inserción de mujeres en la industria del reciclaje. *Tendencias & Retos*, 18 (1), 97-109.

² Dias, Sonia et al (2013). Mujeres recicladoras construyendo una agenda de género en las organizaciones de recicladores. En Fernando Lopez Castellano (Ed.), *Medio Ambiente y Desarrollo* (pp.221-240). España. UGR y Ipade.

desempeño de los prestadores del servicio de gestión de residuos sólidos en Argentina, a fin de mejorar la sostenibilidad operativa y financiera de los proyectos previamente financiados por el Banco en el sector de residuos (AR-L1025 y AR-L1151) y a ser financiados por la línea CCLIP (AR-O0018) y la primera operación individual de esta línea (AR-L1342) recientemente aprobados.

- 3.2 **Justificación.** El gobierno de Argentina, a través del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de la Nación, ha solicitado al Banco el apoyo para desarrollar e implementar una herramienta para la mejora de la gestión del desempeño de los municipios y prestadores del servicio de gestión de residuos sólidos, enfocada especialmente en aquellas áreas intervenidas con los programas de residuos sólidos financiados por el Banco.
- 3.3 El Banco desarrolló recientemente una batería de indicadores clave de desempeño (KPI) diseñada para medir la gestión de residuos (en el marco de la RG-T3882). Estos indicadores abarcan tópicos asociados a la equidad de género, el cumplimiento de los ODS, las acciones en favor de la adaptación y mitigación del cambio climático y la economía circular en el sector de residuos, la sostenibilidad financiera, social y ambiental del servicio, la optimización de la estructura organizacional y el buen gobierno, así como el impulso a la innovación y el desarrollo. Además, viene fomentando la difusión del conocimiento adquirido recientemente a través de las iniciativas de *Cutting Edge* sobre la aplicación de nuevas tecnologías y prácticas innovadoras de inteligencia de negocios en la gestión de residuos. Estos avances sirven de base para el desarrollo de la herramienta solicitada por el gobierno de Argentina.
- 3.4 De igual forma, el Banco se encuentra desarrollando una hoja de ruta para avanzar en la implementación del sistema de mejora de desempeño en el sector GIRSU Rating, estableciendo las fases preliminares, iniciales y subsiguientes que debe tener el esquema para ser aplicado por los operadores. Lo anterior, en el marco de la Cooperación Técnica RG-T4050. Con base en esta hoja de ruta, la presente CT tendrá insumos de los indicadores y alcance que deberá tener el sistema de GIRSU-Rating para su aplicación en Argentina, acorde con su contexto y necesidades.
- 3.5 Los procesos de mejora continua a través de indicadores de desempeño, metas y monitoreo permiten a las empresas operadores y a los municipios brindar mejor los servicios de residuos, verificar la sostenibilidad de las operaciones, destinar recursos para actividades de interés, visibilizar debilidades en la prestación y fortalezas. Lo cual, como se señaló en el contexto, complementa las lecciones aprendidas y operaciones que se están ejecutando en el país.
- 3.6 **Alineación Estratégica del Banco.** La CT se alinea con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional del Banco (AB-3190-2) dado que contribuye al desafío de “Productividad e innovación” al incrementar la eficiencia y sostenibilidad de los municipios y prestadores de servicios de gestión de residuos en Argentina mediante el diseño y aplicación de herramientas de autogestión y tecnologías para el monitoreo y la trazabilidad de la prestación del servicio. También se alinea con las áreas transversales de: (i) capacidad institucional y estado de derecho, al contribuir a mejorar la gestión municipal del servicio mediante el fortalecimiento de los actores involucrados, (ii) igualdad de género y diversidad, al incorporar indicadores y buenas prácticas asociadas con este aspecto, identificar prácticas e indicadores que puedan ser aplicables a la gestión de residuos sólidos y/o diseñar nuevos indicadores que tengan en cuenta la igualdad de género y la inclusión de la diversidad adaptados a la

realidad argentina; y (iii) cambio climático y sostenibilidad ambiental, en la medida que también incorpora tecnologías, indicadores y buenas prácticas que favorecen la adaptación y mitigación de emisiones de carbono. De igual forma, la CT se alinea con el Marco Sectorial de Agua y Saneamiento (GN-2781-13) al impulsar la innovación en el sector que se ha identificado como incipiente y no aprovechada en la región para mejorar el acceso, la gobernanza y la sostenibilidad en el sector.

- 3.7 **Alineación con la Estrategia País.** Esta CT se alinea con la estrategia del grupo BID en Argentina 2021-2023 (GN-3051) en las áreas de “Recuperación económica y desarrollo productivo 4.0” y a la “Contribución hacia una economía resiliente y baja en carbono” en las cuales el sector de residuos es clave. Lo anterior, dado que la herramienta busca mejorar la sostenibilidad financiera, social y ambiental de los operadores y fomentar la innovación tecnológica, la integración y la competitividad.
- 3.8 Finalmente, la CT es consistente con el Fondo Multi donante AquaFund, (MAF), al promover la innovación, para ayudar a los gobiernos de la región a lograr los ODS a través de la mejora de la calidad del servicio de manejo de residuos sólidos para toda la población y mejorando sus capacidades para enfrentar los desafíos del CC, la degradación del ecosistema y la creciente inseguridad hídrica; y con los objetivos y actividades del OC SDP Ventanilla 2 – Infraestructura (W2A)v(GN-2819) siendo uno de sus objetivos mejorar el desempeño, calidad y sostenibilidad de los servicios de infraestructura.

IV. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- 4.1 **Componente 1. Diseño del sistema de mejora del desempeño “GIRSU-Rating” (US\$150,000).** Con base en la hoja de ruta que ha determinado el Banco para la mejora en el desempeño de indicadores, este componente tiene el objetivo de diseñar y desarrollar la primera fase del esquema de mejora del desempeño. Lo anterior, partiendo de la batería de indicadores previamente elaborada por el Banco, los resultados de las iniciativas de *Cutting Edge* relacionadas con la incorporación de innovaciones tecnológicas y de inteligencia de negocios y el benchmarking de buenas prácticas en otras partes de la región.
- 4.2 Las actividades por desarrollar son: (i) diseñar la primera fase del sistema de “GIRSU-Rating” para la autoevaluación del desempeño y la formulación de planes de acción y seguimiento, orientada al logro de los objetivos estratégicos de la prestación del servicio de gestión de residuos sólidos, como son asegurar la limpieza y salubridad de las áreas públicas, así como la sostenibilidad económica, ambiental y social del servicio a través de organizaciones efectivas y funcionales; (ii) ajustar y delimitar el benchmark de buenas prácticas y sondeo de mercado (realizado por el Banco para la región) para identificar tecnologías, dispositivos, software y/o aplicaciones que faciliten el monitoreo del servicio de gestión de residuos. Analizar los beneficios, limitaciones, costos y requerimientos para su uso en el contexto argentino; (iii) con base en el Análisis Focalizado de Género y Diversidad de AquaRating desarrollado por el Banco, identificar prácticas e indicadores que puedan ser aplicables a la gestión de residuos sólidos y/o diseñar nuevos indicadores que tengan en cuenta la igualdad de género y la inclusión de la diversidad adaptados a la realidad argentina; y (iv) diseñar pilotos para la aplicación del sistema de autoevaluación desarrollado en la actividad (i) y (iv) aplicar la prueba piloto a un prestador del servicio incluyendo la revisión del estado del prestador, contexto, pilotaje, resultados y recomendaciones. Los productos de estas actividades son:

- 1) Diseño metodológico conformado por la herramienta digital GIRSU-Rating, el manual técnico de uso. Este documento incluye además el resultado del benchmarking de buenas prácticas y sondeo de mercado de tecnologías para el contexto argentino, así como los indicadores y buenas prácticas para la medición de la situación de la igualdad de género e inclusión de la diversidad.
- 2) Documento con el diseño de los pilotos y resultados de dichos estudios piloto y los cambios en el sistema a partir de las lecciones aprendidas

4.3 **Componente 2. Apoyo a la aplicación de la herramienta de mejora del desempeño en una muestra de municipios (US\$250,000).** El objetivo de este componente es el de apoyar a una muestra de tres (3) municipios y prestadores del servicio de gestión de residuos en Argentina en la aplicación de la herramienta de mejora, con el fin de que puedan establecer su nivel de desempeño actual y preparar planes de acción. La implementación de los planes de acción podría ser financiada parcialmente con recursos del Componente 2 de la operación AR-L1342 en preparación. Los municipios se seleccionarán, en conjunto con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS), entre los beneficiarios de las operaciones financiadas por el Banco. Las actividades que se desarrollarán son: (i) talleres de capacitación y entrenamiento en el uso de la herramienta dirigido a los municipios a fin de que realicen la autoevaluación de su desempeño en la gestión de los residuos sólidos y a partir de esta formulen sus planes de acción y seguimiento (ii) acompañamiento a los municipios en la aplicación de la herramienta, ajustado a su contexto. Los productos asociados a estas actividades son:

- 1) Talleres de capacitación y entrenamiento dirigidos a las municipalidades y prestadores de la muestra.
- 2) Reportes con los resultados de la autoevaluación, los planes de acción y seguimiento de los municipios y prestadores de la muestra.

4.4 **Componente 3. Difusión y Comunicación (US\$100,000).** El objetivo de este componente es el socializar y divulgar la herramienta entre otros municipios de Argentina y otros países de ALC a fin de fomentar su uso. Además, fomentar la creación de una red/comunidad de operadores para el intercambio de experiencias y buenas prácticas. Las actividades por desarrollar son: (i) ejecución de talleres y seminarios internacionales de divulgación, socialización y entrenamiento de la herramienta (ii) Encuentros y diálogos con operadores y gobiernos locales para fomentar la creación de una red/comunidad tipo WOP-LAC para residuos para los intercambios de experiencias y buenas prácticas (iii) publicación de documentos de la herramienta, buenas prácticas y experiencia Argentina para divulgación que permita su uso y aprendizaje a otros operadores de la región (incluyendo blogs de diseminación de conocimiento). Los productos asociados a este componente se ajustarán al manual de marca para el desarrollo de productos de comunicación y conocimiento y son:

- 1) Publicación de la herramienta con el respectivo manual de uso y los estudios de caso de la experiencia argentina (incluyendo piezas graficas para transmitir el mensaje).
- 2) Taller internacional con presencia de expertos extranjeros, municipios locales y algunos municipios extranjeros. Incluye jornadas informativas, talleres de socialización, intercambio de conocimiento y capacitación a operadores y municipios y de lanzamiento de una Red/Comunidad de operadores de gestión de

residuos sólidos.

- 3) Generación de contenido para el BLOG Volvamos a la Fuente con énfasis en nuevas tecnologías, buenas prácticas y modelos de gestión que la herramienta impulsa.

- 4.5 **Presupuesto.** El costo total de la CT es de US\$500.000 financiada por el Banco con recursos del Programa Estratégico para el Desarrollo de Infraestructura financiada con Capital Ordinario “OC SDP Ventanilla 2 – Infraestructura (W2A)” por US\$200.000 y con recursos del Fondo Multi donante AquaFund – MAF por US\$300.000 de acuerdo con el detalle que se presenta en el siguiente cuadro.

Presupuesto Indicativo

Componente	Descripción	W2B	MAF	Financiamiento Total
1	Diseño del sistema de mejora del desempeño, con base en hoja de ruta BID, con enfoque de género e inclusión de la diversidad	100.000	50.000	150.000
2	Apoyo a la aplicación de la herramienta de mejora del desempeño en una muestra de municipios		250.000	250.000
3	Difusión y comunicación	100.000		100.000
Total		200.000	300.000	500.000

V. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- 5.1 A solicitud del Gobierno de la República de Argentina a través del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible³, el Banco, a través de la División de Agua y Saneamiento (INE/WSA) será la Agencia Ejecutora (EA) del proyecto. Este arreglo de ejecución se justifica bajo OP-619-4 Anexo 2 debido a: (i) la experiencia del Banco en la implementación de apoyo técnico en las áreas de manejo de residuos sólidos, y su trabajo previo con indicadores de mejora del desempeño para este sector, que contribuirá de manera más efectiva al logro de los objetivos de la CT en un manera oportuna; (ii) el Banco y el beneficiario acuerdan que la contratación por parte del Banco mejoraría la coordinación nacional y la independencia bajo los criterios de imparcialidad, ya que varios actores pueden tener diferentes intereses en las diversas áreas de la gestión de residuos sólidos; y (iii) asimismo, la ejecución por parte del Banco ayuda a asegurar que las lecciones aprendidas de las actividades realizadas sean adecuadamente difundidas dentro de la región.
- 5.2 La ejecución por parte del BID, a través del jefe de equipo de la CT, incluirá: (i) coordinar la implementación del proyecto; (ii) llevar a cabo los procesos de adquisiciones; (iii) monitorear los avances de las actividades y productos; y (iv) supervisar las actividades a realizar por los consultores individuales y la implementación de eventos. Se realizarán reuniones de acompañamiento con el

³ Carta de solicitud anexa al documento

Ministerio de Ambiente con el fin de socializar los avances y revisar pasos a seguir. El ministerio podrá aportar insumos técnicos a los términos de referencia e informes de los consultores, dichos insumos deberán ser entregados directamente al Banco. El Banco tendrá autonomía para aprobar dichos documentos. Esta dinámica facilitará la adecuada articulación entre los diversos actores en el marco del diálogo técnico de esta CT. La CT no presenta riesgos de gestión fiduciaria ya que será implementada por el Banco. Por lo tanto, no se requiere una auditoría financiera. Por otro lado, para el desarrollo de las herramientas digitales se incluirá e involucrará a ITE del Banco.

- 5.3 El plazo de ejecución y desembolso será de 24 y 30 meses, respectivamente. El Banco será responsable por la selección y contratación de firmas consultoras y consultores individuales y servicios distintos a los de consultoría de acuerdo con las políticas y procedimientos de adquisiciones vigentes del Banco para operaciones ejecutadas por el Banco. Las actividades para ejecutar se contratarán de acuerdo con las políticas del Banco de la siguiente manera: (a) AM- 650 para Consultores Individuales; (b) GN-2765-4 y Lineamiento OP-1155-4 para Firms Consultoras por servicios de carácter intelectual y (c) GN-2303-28 para servicios distintos a los de consultoría y otros relacionados. Todos los productos de conocimiento derivados de esta CT serán propiedad intelectual del Banco.

VI. Riesgos importantes

- 6.1 Un riesgo identificado es el retraso en los tiempos de ejecución debido a los procesos de aprobación de las actividades y de coordinación con el MAYDS. Este riesgo se mitiga a través de la estructuración de cronogramas de ejecución que tomen en cuenta potenciales demoras, de forma que se pueda continuar con actividades de modo paralelo a pesar de tener retrasos en acciones específicas del proyecto.
- 6.2 Así mismo, se considera como potencial riesgo una baja apropiación por parte de los municipios y prestadores beneficiarios de los productos de la CT. Para ello, se realizarán talleres de socialización, capacitación y entrenamiento a fin de que estén involucrados y consultados a lo largo de todo el proceso.

VII. Excepciones a las políticas del Banco

- 7.1 La presente CT no contiene excepciones a las políticas del Banco.

VIII. Salvaguardias Ambientales

- 8.1 Esta CT no está destinada a financiar estudios de prefactibilidad o factibilidad de proyectos de inversión específicos ni estudios ambientales y sociales asociados a estos; por lo tanto, esta CT no cuenta con requisitos aplicables del Marco de Política Ambiental y Social (MPAS) del Banco.

Anexos Requeridos:

[Solicitud del Cliente - AR-T1302](#)

[Matriz de Resultados - AR-T1302](#)

[Términos de Referencia - AR-T1302](#)

[Plan de Adquisiciones - AR-T1302](#)