

DIVULGACIÓN SIMULTÁNEA

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **ARGENTINA**

### **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS**

**(AR-L1124)**

#### **PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Juan Carlos Cortázar (ICS/CAR), Jefe de Equipo; Pedro Farías (ICF/ICS); Paolo Valenti (ICS/CAR); Gumersindo Velazquez (PDP/CAR); Gustavo Sierra (PDP/CAR); Gerónimo Frigerio (LEG/SGO); Valeria Wedolowski (ICF/ICS); Nathalie Hoffman (ICF/ICS); Florencia Serale (ICS/CAR); Fernando Grafe, Maximiliano Marques y Eric Latorre (consultores). Se recibieron comentarios de Carlos Pimenta (ICF/ICS), Jorge Von Horoch (ICF/ICS) y Ariel Zaltsman (ICF/ICF).

El presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El Directorio podrá aprobar o no el documento o aprobarlo con modificaciones. Si posteriormente fuera objeto de actualizaciones, el documento actualizado se pondrá a disposición del público de acuerdo con la Política de Acceso a Información del Banco.

## ÍNDICE

### RESUMEN EJECUTIVO

I.	DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS .....	2
A.	Contexto general .....	2
B.	El problema y sus causas .....	4
C.	Justificación y estrategia de intervención .....	6
D.	Objetivos, componentes y costos .....	8
E.	Indicadores clave de la Matriz de Resultados.....	11
II.	ESTRUCTURA FINANCIERA Y RIESGOS PRINCIPALES .....	11
A.	Costos y financiamiento .....	11
B.	Riesgos de la operación .....	12
C.	Riesgos ambientales y sociales .....	13
III.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN .....	13
A.	Resumen de mecanismos acordados para la ejecución.....	13
B.	Resumen de los acuerdos para el monitoreo y evaluación del proyecto .....	15

ANEXOS	
Anexo I	Resumen de Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM)
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Arreglos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS
<b>OBLIGATORIOS</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Plan de actividades para el primer desembolso y los primeros 18 meses de ejecución <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327073">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327073</a></li><li>2. Arreglos de monitoreo y evaluación <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327077">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327077</a></li><li>3. Plan de adquisiciones <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327537">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327537</a></li></ol>
<b>OPCIONALES</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Formulario de Salvaguardias <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36140930">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36140930</a></li><li>2. Análisis de impacto económico <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327050">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327050</a></li><li>3. Presupuesto detallado <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327082">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327082</a></li><li>4. Diagnóstico de la función de elaboración de política económica <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327065">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327065</a></li><li>5. Lineamientos del Fondo de Actividades de Conocimiento (FAC) <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327069">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327069</a></li><li>6. Nota metodológica ICEPE e IPEPS <a href="http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327506">http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36327506</a></li></ol>

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

ACSA	Área Común de Servicios Administrativos de la SPE
AGN	Auditoría General de la Nación
BAPIN	Banco de Proyectos de Inversión
DGAJ	Dirección General de Asuntos Jurídicos
FAC	Fondo de Actividades de Conocimiento
ICEPE	Índices de Calidad de la Elaboración de Política Económica
ICS	División de Capacidad Institucional del Estado
IPEPS	Índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas Sectoriales
MECON	Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
PA	Plan de Adquisiciones
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
SPE	Secretaría de Política Económica
UE	Unidad Ejecutora
UEPEX	Unidad Ejecutora de Préstamos Externos

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**ARGENTINA**  
**FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**  
**PÚBLICAS**  
**(AR-L1124)**

<b>Términos y Condiciones Financieras</b>				
Prestatario: República Argentina Organismo Ejecutor: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas			Plazo de amortización:	25 años
			Período de gracia:	4 años
			Período de desembolso:	4 años
			Tasa de interés:	Basada en Libor
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	Comisión de inspección y vigilancia:	*
BID (CO)	13.000.000	72,2	Comisión de crédito:	*
Local	5.000.000	27,8		
Total	18.000.000	100	Moneda:	Dólares Estadounidenses de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco
<b>Esquema del Proyecto</b>				
<b>Objetivo y descripción del proyecto:</b> El objetivo general del programa es lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo. Los objetivos específicos son: (i) mejora del proceso de elaboración de política económica fortaleciendo las capacidades técnicas asociadas a ello; y (ii) mejora de la coordinación entre el MECON y los ministerios sectoriales en lo referido a la elaboración de políticas sectoriales de mediano y largo plazo. Se propone estructurar el programa en cuatro componentes: (i) gestión del conocimiento; (ii) gestión de la información; (iii) gestión del pasivo contingente y expedientes; y (iv) instrumentos de coordinación y alineamiento institucional.				
<b>Condiciones previas al primer desembolso de los recursos del financiamiento:</b> no se prevén condiciones previas al primer desembolso.				
<b>Condiciones especiales de ejecución del Programa:</b> para el desembolso de los recursos correspondientes a los siguientes productos: (i) Componente 1, Producto 2: Programa de formación técnica, (ii) Componente 1, Producto 4: FAC, y (iii) Componente 1, Producto 5: Programa de becas para jóvenes profesionales; se deberá cumplir con los siguientes requisitos: (i) evidencia que la SPE haya aprobado, con la no objeción del Banco, el reglamento de operación correspondiente; y (ii) evidencia de la entrada en vigencia de los Comités de Gestión correspondientes (ver párrafo 3.2). Dichas condiciones excluyen la contratación del Coordinador del Componente 1 así como de las consultorías necesarias para desarrollar los reglamentos en cuestión.				
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna.				
<b>Adquisiciones:</b> Las adquisiciones del proyecto se realizarán de conformidad con las políticas del Banco GN-2349-9 y GN-2350-9, ambas de marzo de 2011.				
<b>Proyecto consistente con la Estrategia de País:</b> Sí [ X ] No [ ]				
<b>El proyecto califica como:</b> SEQ [ ] PTI [ ] Sector [ ] Geográfica [ ] Headcount [ ]				

(\*) La comisión de crédito y comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de cargos financieros del Banco, de conformidad con las disposiciones aplicables de la política del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos para 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 MONITOREO DE RESULTADOS**

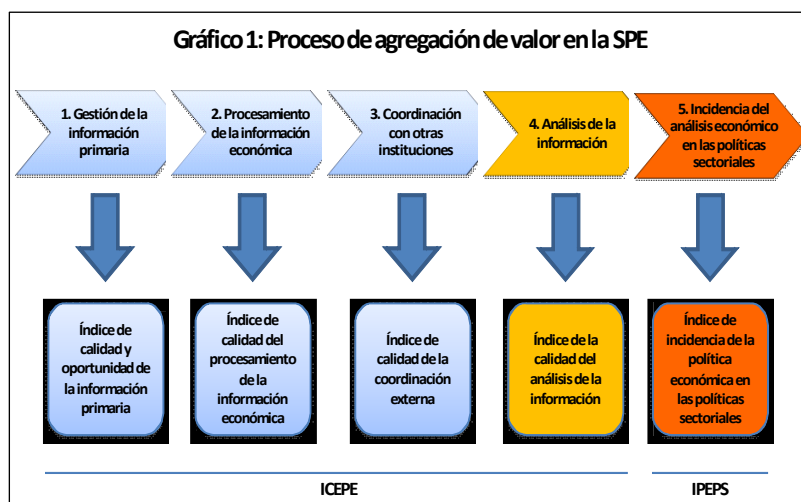
### **A. Contexto general**

- 1.1 Luego de la crisis de 1998-2002, la economía argentina comenzó a recuperarse con tasas anuales de crecimiento promedio del PBI del orden del 8% (2003-2008), el aumento de la inversión, la caída del desempleo y el mejoramiento de las cuentas externas. Ello permitió enfrentar la desaceleración económica del año 2009, y retomar el crecimiento. En este contexto, el gobierno argentino considera que las actuales condiciones macroeconómicas son una buena base para la planificación de mediano y largo plazo. Si bien los ministerios sectoriales han comenzado a avanzar en esta dirección, se observa que los planes que han venido desarrollando toman poco en cuenta los parámetros de la política económica nacional. En la medida en que la viabilidad fiscal de estos planes depende en gran medida de dichas variables, la poca relación de la planificación sectorial con la programación económica de mediano y largo plazo plantea incertidumbre sobre las posibilidades de éxito de esos planes.
- 1.2 De acuerdo con la Ley 26.338 y modificaciones posteriores, el MECON tiene en el ámbito del Poder Ejecutivo amplias competencias en materia de política económica; desde la definición de las estrategias económicas hasta la responsabilidad de la gestión de todo el ciclo de gasto presupuestario, pasando por el control y la gestión de la contabilidad del gasto e inversión del Tesoro público, entre otros. Está organizado en cinco secretarías, responsables de la definición y seguimiento de la política económica y de la inversión pública (Secretaría de Política Económica, SPE), de la administración financiera y crediticia (Secretaría de Finanzas), de los sistemas de presupuesto, tesorería y contabilidad (Secretaría de Hacienda), de la defensa del consumidor (Secretaría de Comercio Interior), y de la gestión de los procesos legales y administrativos (Secretaría Legal y Administrativa) (ver enlace electrónico opcional 4).
- 1.3 El desafío de programar políticas de mediano y largo plazo afecta al conjunto del MECON, pero impacta particularmente en las funciones de la SPE, que incluyen la definición de estrategias para la programación económica, la elaboración de pautas macroeconómicas para la programación fiscal y el control y seguimiento de la inversión pública, entre otras. Por ello, el Programa se concentra particularmente (aunque no exclusivamente) en las capacidades de la SPE. Las competencias de la SPE están definidas en el Decreto 1359/2004 y modificatorios, cubriendo tres áreas generales: (i) la gestión del ciclo de formulación, seguimiento y evaluación de las políticas económicas; (ii) la generación de información y conocimiento sobre los procesos y la coyuntura económica; y (iii) el control y seguimiento de las inversiones públicas. La SPE se organiza en torno a dos grandes ejes: la gestión de la coordinación económica, a través de la Subsecretaría de Coordinación Económica, y la programación económica, a través de la Subsecretaría de Programación Económica. La primera Subsecretaría está constituida por la Dirección Nacional de Inversión Pública (responsable del control y seguimiento de la inversión pública nacional,

incluyendo el Banco de Proyectos de Inversión Pública), y tres direcciones que tienen como función el seguimiento del sector exterior, la coordinación de las políticas productivas y el análisis y seguimiento del gasto público y de los programas sociales. La segunda Subsecretaría descansa sobre la Dirección Nacional de Programación Económica Regional y la Dirección Nacional de Programación Macroeconómica.

1.4 La SPE concentra su labor en el acopio, procesamiento y análisis de información económica. El

conocimiento que de ello resulta se vuelca en bases de datos, informes y documentos que son entregados a las autoridades económicas y del gobierno, o son publicados para consulta. Así, el producto

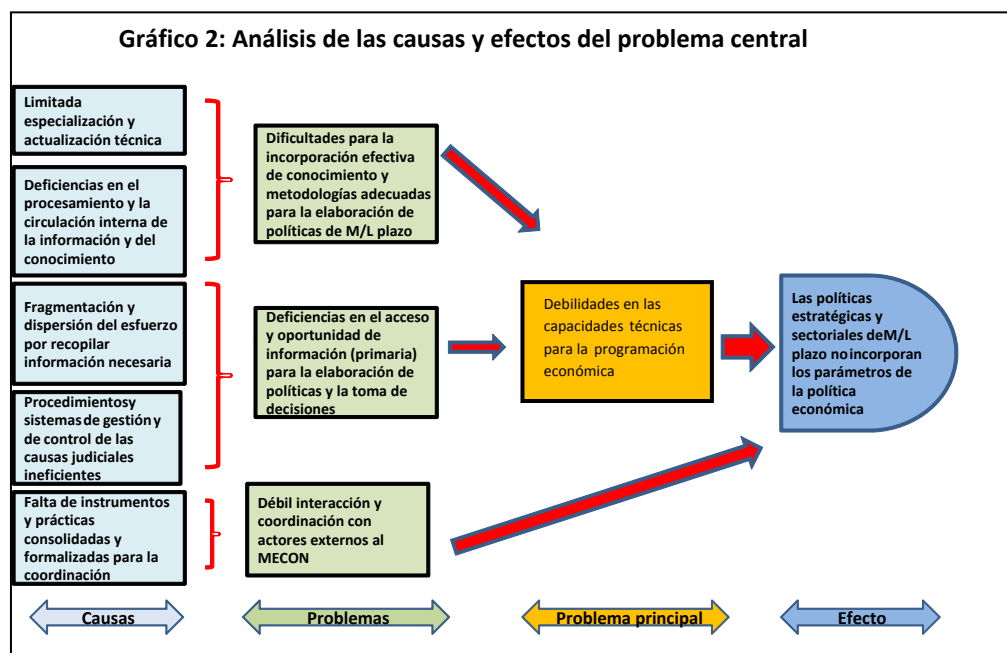


sustantivo de la SPE consiste en conocimiento experto, que bajo la forma de conclusiones o recomendaciones de política, constituye un insumo para los procesos de toma de decisión. La naturaleza intangible de este producto conlleva dificultades metodológicas para diseñar una intervención orientada a elevar la calidad de los insumos de conocimiento que ofrece el MECON. Por ello, ICS ha desarrollado una metodología para la elaboración de índices de impacto y resultado acordes a la naturaleza específica de los procesos sobre los cuales se intervendrá en este proyecto (enlace electrónico opcional 5). En el marco de esta metodología, los Índices de Calidad de la Elaboración de Política Económica (ICEPE), aplicados a todas las áreas técnicas de la SPE con el objetivo de generar evidencia sobre el proceso de generación de conocimiento experto al que se alude en el párrafo anterior, permiten una aproximación agregada al problema planteado. Estos índices corresponden a la cadena de agregación de valor en la SPE (ver gráfico 1), siguiendo así el proceso de recolección, procesamiento y coordinación que conduce al análisis de la información, es decir, a la generación de conclusiones y/o recomendaciones que orientan la toma de decisiones sobre política económica. A su vez, el Índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas Sectoriales (IPEPS) ofrece una valoración de cómo los resultados

del análisis económico realizado por la SPE son absorbidos por los ministerios responsables de las políticas sectoriales e impacta en sus políticas<sup>1</sup>.

## B. El problema y sus causas

- 1.5 La poca incidencia que la programación económica de mediano y largo plazo está teniendo sobre la elaboración de políticas sectoriales de similar alcance, deriva en gran medida de insuficiencias en las capacidades técnicas (relativas a las capacidades de análisis de información para la elaboración de recomendaciones de política económica) y de articulación interinstitucional del MECON. Se reconoce que otros factores transversales al Poder Ejecutivo Nacional, como las dificultades relativas a la selección y retención del personal (que generan una elevada rotación del mismo, por ejemplo), influyen también en el problema planteado. Sin embargo, dada su escala y naturaleza transversal (atañen al servicio civil en su conjunto) ellos no pueden ser abordados mediante un proyecto específico como éste, aunque algunos productos colaboran a paliar sus posibles efectos sobre el MECON. El gráfico 2 resume el análisis de las causas de este problema. A continuación, acudiendo tanto a los índices ICEPE (ver párrafo 1.4) como a otra información de diagnóstico (enlace electrónico opcional 4), se analiza la evidencia relativa al problema central y sus causas.



<sup>1</sup> Los pasos metodológicos seguidos fueron: (i) construcción de indicadores para cada sub proceso de agregación de valor (22 para el ICEPE y 7 para el IPEPS); (ii) establecimiento de una escala (cualitativa) para cada indicador; (iii) elaboración de instrumentos (cuestionarios); (iv) aplicación de los cuestionarios mediante un panel que combinó expertos internos y externos a la unidad o entidad bajo observación; y (v) cálculo de los índices sintéticos (gráfico 1). Este tipo de metodología ha sido utilizada por el Banco en el área de Servicio Civil y fue aplicada para establecer indicadores y metas en los proyectos CH-L1008 y UR-L1026. Una metodología análoga es actualmente utilizada en la operación AR-L1002.



1.6 En primer lugar, con relación a la debilidad de las capacidades técnicas para la programación económica, el índice de calidad del análisis para la política económica (que valora la disponibilidad y empleo de herramientas y metodologías de análisis económico complejo, así como los atributos de calidad de los documentos e información que resultan del análisis), obtiene un valor promedio para toda la SPE de 4.85 puntos sobre un total posible de 10 (correspondiente a una situación de disponibilidad plena y uso frecuente de herramientas y metodologías de análisis adecuadas). Esto indica un desarrollo intermedio de las capacidades técnicas para el análisis de información y la elaboración de recomendaciones de política.

1.7 Hay dos factores causales vinculados a la debilidad de las capacidades técnicas:

- a. Dificultades para la incorporación efectiva de conocimiento y metodologías adecuadas en la elaboración de políticas. Estas dificultades consisten en: (i) una limitada especialización y actualización en áreas de conocimiento relativas a la política económica y al instrumental adecuado para su modelado y diseño; y (ii) deficiencias en la circulación interna del conocimiento generado en la SPE. Con relación al punto (i), sólo el 46,2% del personal de la SPE con estudios universitarios tiene estudios de postgrado y los cursos de especialización en temáticas o instrumentos relevantes realizados corresponden

sólo al 26% del

profesional (ver

tabla 1: número

de cursos como

% del total de

personal). En

cuanto al punto

(ii) no existen en

la SPE políticas

y reglas de

gestión

(generación,

almacenamiento y circulación)

del conocimiento, procedimientos para la

apropiación de conocimiento experto externo, ni un reservorio común de

información.

Tabla 1 – Estudios especializados en economía y afines por direcciones		
	Nº	% (*)
<b>Subsecretaría de Coordinación Económica</b>	5	41,7
DN. de Inversión Pública	0	0,0
D. de Coordinación de Políticas Productivas	4	28,6
D. de Análisis de Gasto Público y Pol. Sociales	0	0,0
Dirección de Política Económica Exterior	3	21,4
<b>Subsecretaría de Programación Económica</b>		
DN. de Programación Macroeconómica	30	136,4
DN. de Programación Económica Regional	7	22,6
DN. de Preinversión	7	22,6
DN. de Proyectos Organismos Inter. Crédito	7	13,7
<b>SUBTOTAL SPE</b>	<b>58</b>	<b>25,9</b>
(*) % sobre total de estudios terminados.		
Fuente: Encuesta de Formación		

- b. Deficiencias en: (i) la calidad, acceso y oportunidad de la información (primaria fundamentalmente) para la elaboración de políticas y la toma de decisiones; y (ii) en su procesamiento en la SPE. Con relación al punto (i), el índice de calidad y oportunidad de la información primaria (que valora la oportunidad, actualización, pertinencia y solidez de dicha información), alcanza un valor promedio de 5.40 en las áreas de la SPE, mostrando una calidad intermedia de la información primaria. Incide en esta situación la fragmentación del esfuerzo por recopilar la información necesaria, manifiesta en la falta de mecanismos suficientemente institucionalizados para solicitar y

recibir la información, así como el escaso acceso de la SPE a bases de datos externas. En lo relativo al punto (ii) el índice de calidad del procesamiento de la información económica (que valora la captura, organización y almacenamiento de información de base), alcanza un valor promedio de 4.63 (en un máximo de 10) en las áreas de la SPE, mostrando una calidad intermedia de dicho procesamiento. Una mención especial merecen el acceso y la calidad de la información relativa a los pasivos contingentes del Estado. El modo en que se resuelvan las causas judiciales en las que se ve envuelto el Estado puede llegar a tener un impacto muy significativo sobre la situación fiscal. En consecuencia, contar con información confiable y actualizada sobre la evolución y perspectivas de dichas causas constituye un requisito indispensable para la programación económica. El MECON, sin embargo, no cuenta con información con dichas características sobre los pasivos asociados a las causas en que está implicado. Las causas de esto son el escaso control institucional de la acción de los abogados de la DGAJ, los procesos de trabajo inadecuadamente definidos e ineficientes y a la falta de sistemas de información que indiquen de manera oportuna el estado, progreso y probable resultado de las causas judiciales en curso. Como consecuencia de estas debilidades, se estima que la tasa de éxito de las causas con decisión judicial en segunda instancia es de sólo 30.7%.

- 1.8 En segundo lugar, con relación a la insuficiente articulación con entidades externas (sectoriales) el índice de calidad de la coordinación externa (que valora varias dimensiones de la interacción entre la SPE y entidades externas al MECON), alcanza un valor promedio de 4.42 puntos sobre un total posible de 10, indicando también un desarrollo intermedio de las capacidades institucionales de coordinación entre agencias. El diagnóstico realizado (ver enlace electrónico opcional 4) concluye que las debilidades en cuanto a la articulación interinstitucional derivan de la falta de mecanismos institucionalizados para la coordinación (sólo una de las unidades de la SPE tiene mecanismos formalmente aprobados para la comunicación y flujo de información con entidades fuera del MECON), de la inexistencia de incentivos claros en las entidades sectoriales para la coordinación con el MECON, y de fallas en los procesos de trabajo y supervisión propios del MECON (con relación a esto último, el diagnóstico realizado indica que no están adecuadamente identificados y descritos en la SPE los procesos de trabajo vinculados a la coordinación, ni los mecanismos de seguimiento de las labores de intercambio de información y conocimiento con entidades distintas a la propia, situaciones ambas que dificultan la coordinación tanto externa como interna).

### **C. Justificación y estrategia de intervención**

- 1.9 El efecto (negativo) del problema central consiste en que el esfuerzo de análisis realizado por el MECON no conduce a que el conjunto de ministerios sectoriales incorporen en sus planes de mediano y largo plazo los supuestos, prioridades y parámetros de la política económica, lo que debilita significativamente su viabilidad y sostenibilidad fiscal, poniendo así en riesgo su efectividad. Al respecto, el Índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas

Sectoriales –IPEPS (que valora el grado de absorción por parte de los ministerios sectoriales del conocimiento e información ofrecido por la SPE y la calidad del vínculo de cooperación técnica) fue calculado para cuatro ministerios sectoriales (Planificación, Ciencia y Tecnología, Trabajo y Agricultura). Los dos ítems específicos del IPEPS que se refieren al impacto final de los parámetros de la política económica sobre los planes sectoriales de mediano o largo plazo, alcanzan un valor promedio de 3.25 (sobre un máximo de 10 puntos) que indica un impacto bajo (ver Anexo II)<sup>2</sup>. Adicionalmente puede mencionarse que en ninguno de cinco planes sectoriales recientemente desarrollados o en elaboración (industria, turismo, desarrollo territorial, ciencia y tecnología y energía), se hizo una referencia directa a información macroeconómica proveniente de la SPE. Sin embargo, como se ha mostrado en los párrafos anteriores, existe un potencial de mejora tanto de la calidad de la labor técnica como de la capacidad de coordinación de la SPE que -de ser aprovechado- contribuiría a mitigar de manera importante el efecto negativo en cuestión. El programa busca aprovechar dicho potencial, mediante una estrategia basada en: (i) acciones de gestión del conocimiento y de la información (que mejoren el proceso de generación de conocimiento); y (ii) el fortalecimiento de la coordinación interinstitucional (para ello se incluyen productos que colaboran a generar incentivos positivos para facilitar que dicha coordinación se produzca efectivamente, ver párrafo 1.16)<sup>3</sup>.

- 1.10 Como resultado de esta estrategia se espera que: (i) se fortalezca el proceso de elaboración de políticas económicas (como consecuencia de las mejoras referidas a la gestión del conocimiento y de la información)<sup>4</sup>; y (ii) exista una mejor coordinación entre el MECON y los ministerios sectoriales para la elaboración de políticas de mediano y largo plazo. Como impacto, se espera lograr una mayor incidencia de las políticas económicas en la formulación de las políticas sectoriales, de manera que éstas incorporen los parámetros de las primeras<sup>5</sup>. Las unidades relevantes del MECON (principalmente de la SPE) y las entidades vinculadas a los sectores a seleccionar, serán los beneficiarios directos del Programa; siendo la población en su conjunto beneficiaria indirecta.
- 1.11 El impacto y los resultados propuestos para el Programa son consistentes con la actualización de la Estrategia País para el período 2009–2011 (GN-2570), la que identifica el fortalecimiento institucional para una mejor gobernabilidad y sostenibilidad fiscal como un área prioritaria de acción para el Banco. La operación está incluida en el Programa de País 2011.

---

<sup>2</sup> Se trata de los ítems 3 (inclusión en los planes sectoriales de la información proveniente de la SPE y su relevancia) y 6 (incidencia de la contribución de la SPE en el análisis y diagnóstico sectorial).

<sup>3</sup> Se espera que los proyectos de coordinación incluidos en el Componente 4 incluyan incentivos adicionales vinculados a la gestión presupuestal de los ministerios en cuestión.

<sup>4</sup> Este resultado se basa en dos resultados intermedios: (i) la elaboración de políticas económicas incorpora conocimientos y metodologías adecuadas para planificar el mediano y largo plazo; y (ii) la elaboración de política económica incorpora información con la calidad y oportunidad adecuadas.

<sup>5</sup> Los parámetros económicos son los indicadores o variables que define el MECON periódicamente para su aplicación en las proyecciones macroeconómicas y en las decisiones de política económica en general.

## D. Objetivos, componentes y costos

- 1.12 El objetivo general del programa es lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo. Los objetivos específicos, alineados con los resultados esperados (ver párrafo 1.9), son: (i) mejora del proceso de elaboración de política económica fortaleciendo las capacidades técnicas asociadas a ello; y (ii) mejora de la coordinación entre el MECON y los ministerios sectoriales en lo referido a la elaboración de políticas sectoriales de mediano y largo plazo. Se propone estructurar el programa en cuatro componentes. La tabla 2 muestra la correspondencia entre los componentes, los problemas a enfrentar (ver párrafos 1.5 a 1.8), y los resultados esperados (ver párrafo 1.10) vinculados a cada línea de acción. Se muestran también los productos que el programa generará mediante cada componente.

Tabla 2: Líneas de acción del Programa			
Líneas de acción (componentes)	Problemas a los que se responde	Productos esperados	Resultados asociados
1. Gestión del conocimiento	Debilidad de las capacidades técnicas: dificultades para la incorporación efectiva de conocimiento y metodologías adecuadas para la elaboración de políticas económicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de gestión del conocimiento en la SPE</li> <li>• Programa de formación técnica del personal</li> <li>• Ambiente virtual de conocimiento</li> <li>• Fondo de actividades de conocimiento</li> <li>• Programa de becas para jóvenes profesionales</li> </ul>	Capacidades técnicas para la elaboración de política económica fortalecidas
2. Gestión de la información	Debilidad de las capacidades técnicas: deficiencias en el acceso y oportunidad de la información para la elaboración de políticas y la toma de decisiones (incluidas las relativas a la gestión de causas judiciales del MECON)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de gestión de la información en la SPE</li> <li>• Repositorio de datos de la SPE</li> <li>• Sistemas de información del MECON mejorados</li> </ul>	
3. Gestión del pasivo contingente y expedientes		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reingeniería de los procesos de asesoramiento legal</li> <li>• Reingeniería de los procesos de gestión de juicios</li> <li>• Sistema de gestión de causas</li> <li>• Sistema gestión de expedientes</li> <li>• Plan de formación jurídica para la (DGAJ)</li> </ul>	
4. Coordinación y alineamiento institucional	Insuficiente articulación con entidades externas, específicamente sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos de coordinación con sectores seleccionados</li> <li>• Plan de capacitación para entidades sectoriales</li> <li>• Proyectos de mejora de la gestión interna del MECON</li> </ul>	Mejor coordinación entre el MECON y ministerios sectoriales

- 1.13 **Componente 1. Gestión del conocimiento.** El componente busca mejorar la calidad técnica del proceso de generación de conocimiento en la SPE, incidiendo sobre las herramientas que se emplean en el análisis y planificación de políticas, así como en la adquisición de los conocimientos especializados necesarios. Las acciones a realizar son las siguientes: (i) desarrollo de políticas de gestión del conocimiento en la SPE; (ii) implementación de un programa de formación técnica en temas relevantes para el personal profesional (posgrados y cursos de

actualización), el cual será dirigido por un Comité de Gestión compuesto por personal de la SPE; (iii) desarrollo y puesta en funcionamiento de un ambiente virtual de conocimiento que permita acceso a información relevante y compartir los resultados de informes y estudios; (iv) implementación de un Fondo de Actividades de Conocimiento (FAC) que financie actividades, asesoría técnica experta y estudios directamente vinculados a las prioridades de la SPE, el cual será dirigido por un Comité de Gestión conformado por directivos de la SPE (ver enlace electrónico opcional 6); y (v) implementación de un programa de becas para jóvenes profesionales (externos al MECON), a fin de promover su vinculación a la elaboración de política económica e insertarlos a las tareas técnicas del MECON, el cual será gestionado por el mismo comité al que se hace referencia en la actividad (ii)<sup>6</sup>. Las actividades (ii), (iv) y (v) requerirán que antes de su implementación y a la ejecución del aporte del Banco, la SPE apruebe reglamentos de operación específicos contando con la no objeción del Banco, y que los Comités de Gestión correspondientes hayan sido puestos en funcionamiento efectivo. Los productos esperados de las actividades del componente figuran en la tabla 3.

- 1.14 **Componente 2. Gestión de la información.** Las acciones del componente se orientan a mejorar la disponibilidad, acceso y circulación de información en las unidades de la SPE y entre ellas, con el propósito de mejorar así los insumos que se ofrecen a la toma de decisiones. Las acciones a realizar son las siguientes: (i) desarrollo y aprobación de políticas y procedimientos de gestión de la información en la SPE; (ii) diseño e implementación de un repositorio común de información, que articule las bases de datos en manos de las unidades de la SPE; y (iii) mejorar otros sistemas de gestión de la información del MECON que intervienen en el procesamiento de información para la elaboración de políticas económicas (Banco de Proyectos de Inversión, BAPIN, y Sistema de la Unidad Ejecutora de Préstamos Externos del MECON, UEPEX, entre otros). Los productos esperados de estas actividades figuran en la tabla 3.
- 1.15 **Componente 3. Gestión del pasivo contingente y expedientes.** Este componente desarrollará acciones y productos que permitan al MECON contar con información confiable y actualizada sobre los pasivos contingentes asociados a las causas judiciales en que se ve envuelto el Estado, mediante un control más efectivo y una gestión más eficiente de las causas judiciales en que se ve involucrado directamente el MECON. Se generará de esta manera información sobre los pasivos contingentes y su impacto fiscal, las causas judiciales y los expedientes (dictámenes) ligados a ellas, que sirva para la programación

---

<sup>6</sup> El propósito de esta acción es fortalecer las capacidades técnicas para la programación económica al incorporar (temporalmente al menos) jóvenes profesionales de alto rendimiento académico a las labores de las áreas de la SPE, contribuyendo además a formar un conjunto de profesionales interesados por permanecer vinculados en el futuro a la elaboración de políticas económicas, sea en el MECON u otras instancias nacionales o sub nacionales. Para fortalecer este interés, la acción propuesta no sólo implica una beca de estudios sino también un estipendio que permita que los becarios trabajen al menos durante media jornada en la SPE (o en áreas relevantes de los cuatro ministerios sectoriales con los cuales se coordinará según lo establecido en el Componente 4) mientras realicen sus estudios de postgrado.

económica. Las acciones a realizar incluyen: (i) mejora de la calidad de la información sobre los pasivos mediante una reingeniería de los procesos de gestión de juicios; (ii) mejora de la calidad de la información mediante una reingeniería de los procesos de asesoramiento legal; (iii) diseño y puesta en funcionamiento de un sistema de gestión de causas, que permita un control y seguimiento efectivo de la gestión de las mismas, aportando información oportuna y de calidad sobre los pasivos; (iv) diseño y puesta en funcionamiento de un sistema de seguimiento de expedientes interno a la Dirección General de Asuntos Jurídicos (DGAJ); y (v) implementación de un plan de formación jurídica para el personal de la DGAJ. Los productos esperados de estas actividades figuran en la tabla 3.

- 1.16 **Componente 4. Coordinación y alineamiento institucional.** El componente se orienta a generar instrumentos e incentivos para una mejor coordinación del MECON con entidades externas (sectoriales), a fin de lograr una mayor incidencia de las políticas económicas sobre la elaboración de políticas sectoriales. Para favorecer dicha coordinación, el componente contempla también acciones que mejoren los procesos de trabajo y seguimiento de productos internos del MECON. Las acciones a realizar son las siguientes: (i) diseño y ejecución de proyectos de coordinación de políticas entre la SPE y los ministerios correspondientes a sectores de política seleccionados (en dichos proyectos se establecerán acciones de colaboración entre el MECON y cuatro ministerios sectoriales, orientadas a la elaboración de planes sectoriales de carácter estratégico que, por un lado, consideren de manera efectiva los parámetros de la política económica y, por otro, se beneficien del conocimiento e información generado por la SPE)<sup>7</sup>; (ii) implementación de un plan de capacitación para personal de las entidades sectoriales seleccionadas, con el propósito de poner condiciones para un mejor entendimiento y dialogo técnico entre dichas entidades y el MECON, así como generar incentivos para la cooperación con el MECON; y (iii) diseño y ejecución de proyectos de mejora de la gestión interna del MECON (relativos a la definición de procesos de trabajo vinculados a la coordinación y mecanismos de supervisión de las labores de intercambio de información con otras áreas o entidades). Con el objeto de generar un efectivo proceso de aprendizaje y dejar instaladas en la SPE capacidades para la coordinación a través del Programa, se ha decidido focalizar las acciones (i) y (ii) en cuatro políticas sectoriales: Desarrollo Territorial, Ciencia y Tecnología, Agroalimentación y Agroindustria, y Empleo. Estas políticas sectoriales fueron seleccionadas atendiendo a que en los tres primeros

---

<sup>7</sup> Los proyectos incluirán acciones de: (i) generación de conocimiento (estudios, seminarios de difusión) sobre las dimensiones económicas de las políticas sectoriales en cuestión; (ii) mejora del procesamiento de información económica y sectorial (identificación del tipo de información económica y sectorial que requieren tanto MECON como el ministerio en cuestión, revisión y mejora de metodologías de cálculo, establecimiento de estándares de calidad y agregación de información, establecimiento de procedimientos para la comunicación de información, desarrollo de metodologías de análisis económico adecuados para la información sectorial); (iii) sensibilización de autoridades de gobierno (con respecto a los resultados del análisis económico y sectorial, y a las decisiones que derivan del mismo y se plasman en los planes sectoriales); y (iv) asistencia del MECON a la toma de decisiones sobre políticas sectoriales de mediano y largo plazo (es decir, a la elaboración misma de los planes sectoriales).

casos ya se han realizado esfuerzos orientados a elaborar un plan de mediano plazo, y en el cuarto tiene un importante impacto en las políticas de inclusión social que son prioritarias para el gobierno. Los aprendizajes generados mediante estas cuatro experiencias podrán ser ampliadas –durante la ejecución del Programa o posteriormente a ella- a otros sectores. Para cada una de las instancias mencionadas se ha calculado una línea de base del Índice de incidencia de la política económica en las políticas sectoriales (IPEPS)<sup>8</sup>, siguiendo la metodología establecida en el enlace electrónico opcional 6. Los productos que resultarán de las actividades del componente figuran en la tabla 3.

#### **E. Indicadores clave de la Matriz de Resultados**

- 1.17 Se utilizarán dos indicadores de impacto: (i) número de planes sectoriales que incorporan los parámetros de la política económica; y (ii) valor de dos ítems del índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas Sectoriales (IPEPS), directamente relacionados al impacto de los parámetros de la política económica en las políticas sectoriales seleccionadas. A nivel de resultados se aplicarán los índices ICEPE relativos a la calidad del análisis y a la calidad de la coordinación externa. En el caso de los resultados intermedios, se utilizarán los índices ICEPE relativos a la calidad del procesamiento de información y a la calidad de la información primaria, así como otro conjunto de indicadores detallados en la Matriz de Resultados (ver Anexo II).
- 1.18 El análisis costo-efectividad realizado muestra que la alternativa resultante de aplicar el presente Programa es más costo efectiva con respecto a la alternativa sin el Programa. Considerando los indicadores de resultado del Programa, se observa que en el caso del indicador Índice de Calidad del Análisis para la Política Económica, la alternativa con Programa es 1,15 veces más eficiente y en el caso del Índice de Calidad de la Coordinación Externa lo es 4,12 veces (ver enlace electrónico opcional 2, análisis de impacto económico).

### **II. ESTRUCTURA FINANCIERA Y RIESGOS PRINCIPALES**

#### **A. Costos y financiamiento**

- 2.1 El financiamiento de esta operación se realizará a través de un préstamo de inversión. El costo total asciende a US\$18.000.000 de los cuales el Banco financiará US\$13.000.000 (72,2%) con cargo a los recursos de Capital Ordinario y el monto restante de US\$5.000.000 (27,8%) serán financiados con aporte local. En la tabla 3 se presenta el desglose de costos del Programa por componente y por producto (ver el cuadro de presupuesto detallado en el enlace electrónico opcional 3, Presupuesto Detallado). Si bien el Programa tiene un fuerte énfasis en acciones de asistencia técnica, buena parte de las acciones de los Componentes 2 y 3 consisten en acciones de inversión en el desarrollo de sistemas de información y su soporte tecnológico (el gasto en estas acciones equivale al 26.8% del presupuesto total del Programa).

---

<sup>8</sup> Con ocasión de la aprobación de cada proyecto de coordinación específico, se recalculará el índice de modo que la línea de base responda a la situación existente al momento mismo del inicio de cada proyecto.

<b>TABLA 3: PRESUPUESTO DEL PROGRAMA</b>				
<b>CATEGORÍAS DE GASTO</b>	<b>BID</b>	<b>LOCAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>COMPONENTE 1. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>6.982.000</b>	<b>366.000</b>	<b>7.348.000</b>	<b>40.8</b>
1P1.Políticas de gestión del conocimiento	32.400	24.000	56.400	
1P2.Programa de formación técnica del personal	1.320.400	48.000	1.368.400	
1P3.Sistema virtual de conocimiento	82.400	180.000	262.400	
1P4.Fondo de actividades de conocimiento	4.726.400	114.000	4.840.400	
1P5.Programa de becas para jóvenes profesionales	820.400	0	820.400	
<b>COMPONENTE 2. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>1.152.600</b>	<b>1.937.400</b>	<b>3.090.000</b>	<b>17.2</b>
2P1.Políticas de gestión de la información	90.500	24.000	114.500	
2P2.Repositorio común de datos de la SPE	1.016.600	428.000	1.444.600	
2P3.Sistemas de información del MECON mejorados	45.500	1.485.400	1.530.900	
<b>COMPONENTE 3. GESTIÓN PASIVO CONTINGENTE</b>	<b>1.590.000</b>	<b>1.117.500</b>	<b>2.707.500</b>	<b>15.0</b>
3P1.Reingeniería de los procesos de gestión de juicios	40.500	196.000	236.500	
3P2.Reingeniería de los procesos de asesoramiento legal	40.500	172.000	212.500	
3P3.Sistema de gestión de causas judiciales	1.428.000	182.500	1.610.500	
3P4.Sistema interno de gestión de expedientes DGAI	0	238.000	238.000	
3P5.Plan de formación jurídica para la DGAI	81.000	329.000	410.000	
<b>COMPONENTE 4. COORDINACIÓN Y ALINEAM. INST.</b>	<b>3.089.000</b>	<b>48.000</b>	<b>3.137.000</b>	<b>17.4</b>
4P1.Proyectos de coordinación con sectores seleccionados	2.111.000	0	2.111.000	
4P2.Plan de capacitación para entidades sectoriales	569.500	48.000	617.500	
4P3.Proyectos de mejora de la gestión interna del MECON	408.500	0	408.500	
<b>GESTIÓN DEL PROGRAMA</b>	<b>0</b>	<b>1.176.000</b>	<b>1.176.000</b>	<b>6.5</b>
<b>MONITOREO Y EVALUACIÓN</b>	<b>186.400</b>	<b>0</b>	<b>186.400</b>	<b>1.0</b>
<b>AUDITORÍA</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>0.2</b>
<b>IMPREVISTOS</b>	<b>0</b>	<b>325.100</b>	<b>325.100</b>	<b>1.8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13.000.000</b>	<b>5.000.000</b>	<b>18.000.000</b>	<b>100</b>
<b>%</b>	<b>72.2</b>	<b>27.8</b>	<b>100.0</b>	

## **B. Riesgos de la operación**

- 2.2 Se ha realizado con participación de autoridades y funcionarios del MECON, un ejercicio de análisis de los riesgos del programa siguiendo la metodología del Banco. El análisis indica que el Programa tiene un riesgo medio. Se destacan tres riesgos. En primer lugar, la posibilidad de que la complejidad de la coordinación interinstitucional afecten negativamente la ejecución del Programa. Para mitigar este riesgo se ha considerado: (i) involucrar directamente a las altas autoridades del MECON y de los sectores con los cuales se coordinará durante implementación del Programa; y (ii) incluir en el Componente 4 productos que incentiven a los ministerios sectoriales a invertir esfuerzo en la coordinación con el MECON (ver productos 4P1 y 4P2 en la tabla 4). Un segundo riesgo consiste en que una débil apropiación por parte de la línea de mando medio y del personal del MECON de las actividades del Programa afectaría el logro de los resultados esperados. Para mitigar este riesgo se ha considerado: (i) contratar como coordinadores de componente a profesionales con competencias adecuadas para el dialogo dentro de la organización; (ii) mantener reuniones (al menos semestrales) con los directores de la SPE para recibir retroalimentación sobre el Programa; (iii) incluir la participación de algunos directores en diferentes instancias de la ejecución del Programa (Comité del FAC y de Becas); y (iv) implementar en la intranet del MECON un espacio para que se difunda información sobre los avances del Programa. Finalmente, un tercer riesgo proviene de la lentitud en la confección y presentación de los estados financieros.



Para enfrentar este riesgo se aplicarán recursos del Componente 4 a mejorar los procesos de trabajo del Área Común de Servicios Administrativos (ACSA) de la SPE, en lo referido a la elaboración de los estados financieros, facilitando que estos sean auditados en plazo por la Auditoría General de la Nación (AGN).

**C. Riesgos ambientales y sociales**

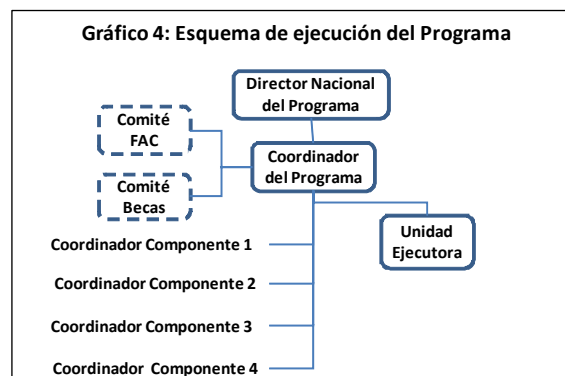
- 2.3 El Comité de Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social (ESR) clasificó al programa como categoría C, ya que se focaliza en apoyar el fortalecimiento institucional y el desarrollo de sistemas (consultorías, capacitación y equipamiento), por lo que no se prevén riesgos socio ambientales.

**III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN**

**A. Resumen de mecanismos acordados para la ejecución**

- 3.1 **Condiciones previas al primer desembolso:** no se han previsto condiciones previas al primer desembolso.
- 3.2 **Condiciones especiales de ejecución del Programa:** para el desembolso de los recursos correspondientes a los siguientes productos: (i) Componente 1, Producto 2: Programa de formación técnica, (ii) Componente 1, Producto 4: FAC, y (iii) Componente 1, Producto 5: Programa de becas para jóvenes profesionales; se deberá cumplir con los siguientes requisitos: (i) evidencia que la SPE haya aprobado, con la no objeción del Banco, el reglamento de operación correspondiente; y (ii) evidencia de la entrada en vigencia de los Comités de Gestión correspondientes (ver párrafo 1.13). Dichas condiciones excluyen la contratación del Coordinador del Componente 1 así como de las consultorías necesarias para desarrollar los reglamentos en cuestión.
- 3.3 El prestatario será la República Argentina y el organismo executor será el MECON a través de la SPE.
- 3.4 El Plan de Ejecución Plurianual del Programa (PEP) fue elaborado para el total de la ejecución de la operación, e indica un plazo de ejecución de 48 meses (ver enlace electrónico obligatorio 1 y opcional 3).

- 3.5 La conducción estratégica del Programa será responsabilidad del Secretario de Política Económica, quien desempeñará el rol de Director Nacional. El Director Nacional: (i) tomará decisiones sobre la implementación general del programa, supervisando el logro de sus objetivos; (ii) aprobará las actualizaciones anuales del PEP y del



presupuesto; y (iii) designará al Coordinador General del Programa. Éste será responsable por la gestión técnica y administrativa del Programa. Entre sus principales funciones están: (i) dirigir la ejecución del programa; (ii) representar

al programa y mantener relación con el Banco; (iii) designar y dirigir la labor de los coordinadores; (iv) proponer al Director Nacional las modificaciones necesarias al PEP y al presupuesto del programa; (v) elaborar el Plan de Adquisiciones (PA) y enviarlo al Banco para su aprobación; (vi) remitir al Banco los informes semestrales de progreso; y (vii) dirigir las acciones de la Unidad Ejecutora (UE). El Coordinador General será miembro del Comité de Gestión del FAC y del Comité de Becas.

- 3.6 Cada componente contará con un Coordinador Técnico, responsable de: (i) proponer al Coordinador General del Programa el plan de trabajo anual de su componente en el marco del PEP; (ii) proponer al Coordinador del Programa los términos de referencia para la contratación de consultores; (iii) supervisar el cumplimiento de los términos de referencia, la calidad técnica y los resultados de las consultorías; y (iv) programar, junto con la UE, las adquisiciones y contrataciones necesarias. Los términos de referencia para la contratación de los coordinadores de componente requerirá la no objeción del Banco.
- 3.7 La UE será dirigida por el Coordinador General del Programa y apoyará a los coordinadores de componente en la realización de las acciones administrativas y financieras necesarias. Entre sus responsabilidades están: (i) la apertura y mantenimiento de cuentas bancarias específicas y separadas para el manejo de los recursos de financiamiento y de la contrapartida local; (ii) gestionar la asignación de los recursos de la contrapartida; (iii) tramitar las solicitudes de desembolso; (iv) llevar los registros contables, financieros y administrativos del Programa; (v) mantener un sistema de administración de contratos y de archivo de documentación de respaldo de los gastos; (vi) elaborar los Estados Financieros del Programa para su posterior auditoría por parte de una entidad de auditoría independiente o firma de contadores públicos aceptables por el Banco; (vii) administrar con los coordinadores de componente los procesos de adquisiciones de bienes y contratación de consultores; y (viii) realizar los pagos por los servicios de consultoría y adquisición de bienes. La UE contará con un especialista en procesos financieros, otro en adquisiciones y cuatro asistentes técnicos para apoyar la gestión de los componentes.
- 3.8 **Acuerdos y requisitos fiduciarios.** Se acordaron las principales medidas de tipo fiduciario que se aplicarán a la operación, las cuales se detallan en el anexo sobre acuerdos y requisitos fiduciarios (Anexo III), y que se refieren principalmente a: (i) tipo de cambio a ser utilizado; (ii) auditorías; (iii) modalidades y límites para los procesos de adquisiciones (de acuerdo con lo estipulado en las políticas y procedimientos del Banco, definidas en los documentos GN-2349-9 y GN-2350-9, de marzo de 2011); (iv) Plan de Adquisiciones (PA), utilizando el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA); y (v) plan de supervisión financiera. Se prevé el reconocimiento retroactivo de gastos efectuados hasta por US\$200.000 con cargo al financiamiento y US\$100.000 con cargo al aporte local. Dichos gastos deberán haberse realizado con anterioridad a la fecha de aprobación del Préstamo y en el marco de los objetivos del Programa, siguiendo los procesos de contrataciones y adquisiciones descritos por las políticas de del Banco.

**B. Resumen de los acuerdos para el monitoreo y evaluación del proyecto**

- 3.9 El seguimiento de la ejecución del Programa se concentrará en: (i) el cumplimiento de la ejecución de las actividades previstas; y (ii) el logro de los indicadores de producto y resultado (Anexo II). La UE contará con un especialista en monitoreo y evaluación. El MECON y el Banco acuerdan que para el seguimiento de la operación se utilizarán regularmente la Matriz de Resultados, el PEP, el PMR y todos los acuerdos específicos que sobre instrumentos de recolección de información constan en el Plan de Monitoreo y Evaluación (ver enlace electrónico obligatorio 2).
- 3.10 Para el seguimiento de los indicadores de la Matriz de Resultados, la información se generará mediante: (i) monitoreo de los índices ICEPE: manteniendo la metodología utilizada para establecer la línea de base (ver párrafo 1.4), se realizarán dos mediciones del ICEPE, generando información sobre los indicadores de resultados 1 y 2, y los de resultados intermedios 1.1 y 2.1; (ii) encuesta de capacitación: manteniendo la metodología aplicada para la realización del diagnóstico que sirvió en el diseño, se aplicará un cuestionario para generar información sobre los indicadores 1.2 y 1.3; (iii) monitoreo del IPEPS, aplicado a los proyectos de coordinación del Componente 4 (ver párrafo 1.16), mediante un panel de expertos según la metodología establecida; (iv) Sistema de seguimiento de causas judiciales, que ofrecerá información para dar seguimiento al indicador 2.3; y (v) informes semestrales de progreso, que ofrecerán información sobre el indicador de resultado 2, los de resultados intermedios 1.4 y 2.2, y los de producto.
- 3.11 Se realizará una evaluación intermedia y una evaluación final del programa (ver enlace electrónico obligatorio 2), cuando se alcance el 50% y el 90% de los desembolsos, respectivamente. El objetivo de las evaluaciones será establecer el grado de cumplimiento de las metas, formular recomendaciones, proponer acciones correctivas y establecer lecciones. Deberán considerar: (i) el cumplimiento del PEP; y (ii) el avance en el logro de los indicadores de impacto, resultado y producto. Las evaluaciones se realizarán mediante servicios de consultoría contratados con recursos del aporte BID. Los términos de referencia de las consultorías requerirán de la no objeción del Banco.
- 3.12 Para fines de la evaluación del Programa, con relación al indicador de impacto 1 se ha desarrollado una descripción operacional de aquello que se reconocerá como “planes sectoriales” (ver enlace electrónico obligatorio 2). La evaluación final deberá también incluir un análisis costo-efectividad *ex post*, con el fin de determinar si los efectos logrados y los costos del Programa son iguales o inferiores a los previstos en el análisis económico *ex ante*, y en cualquier caso son inferiores a los estimados en el escenario sin Programa BID. Esto supone realizar una réplica del modelo de análisis costo-efectividad aplicado en el estudio al que se hace referencia en el párrafo 1.18.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
I. Alineación estratégica			
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID			
Programa de préstamos	Préstamos en apoyo de la cooperación y la integración regionales.		
Metas regionales de desarrollo			
Contribución de los productos del Banco (tal como se define en el Marco de Resultados del Noveno Aumento)			
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país			
	Alineado		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2570	Fortalecimiento institucional para una mejor gobernabilidad y sostenibilidad fiscal.	
Matriz de resultados del programa de país	GN-2617	El proyecto está incluido en el Documento de Programación para el País 2011.	
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)			
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad			
	Altamente Evaluable	Ponderación	Puntuación máxima
	7.2		10
3. Evaluación basada en pruebas y solución	6.1	25%	10
4. Análisis económico ex ante	6.4	25%	10
5. Evaluación y seguimiento	6.3	25%	10
6. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación	10.0	25%	10
Calificación de riesgo global = grado de probabilidad de los riesgos*		Medio	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C	
III. Función del BID - Adicionalidad			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales (criterios de VPC/PDP)	Si	Adimistración Financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad, y Controles Externo e Interno. Adquisiciones: Sistema de Información y Método de Compra.	
El proyecto usa otro sistema nacional para ejecutar el programa diferente de los indicados arriba			
La participación del BID promueve mejoras en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:			
Igualdad de género			
Trabajo			
Medio ambiente			
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto			
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.			

El objetivo general del programa es lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo. El proyecto está alineado con la Estrategia de País y está incluido en el Programa de País del 2011.

El análisis realizado concluye que el problema central de la Secretaría de Política Económica del Ministerio de Economía de Argentina es de una baja capacidad técnica – alimentada por dificultades en la incorporación de conocimiento, deficiencias en el acceso a la información relevante y la débil interacción con actores externos - lo que resulta en que las políticas sectoriales en la Argentina no incorporan los parámetros de la política económica.

Para dimensionar las causas y articularlas con mediciones de resultados, se construye un Índice ad-hoc de Calidad Institucional, que es un excelente ejemplo de innovación, creatividad y rigurosidad técnica. A partir de este índice, para el cual se hizo un ejercicio de estimación empírica y que sirve de base para la medición del impacto del proyecto, se construye la lógica de la intervención propuesta. La matriz de resultados presenta todos los indicadores asociados a los objetivos y componentes del Proyecto.

El análisis costo-efectividad realizado muestra que la alternativa resultante de aplicar el presente Programa es más costo efectiva con respecto a la alternativa sin el Programa.

**MATRIZ DE RESULTADOS**

**Objetivo general del proyecto:** Lograr una mayor incidencia de la política económica en las políticas sectoriales de mediano y largo plazo

**IMPACTO ESPERADO**

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias						Metas		Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
		Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año		
<b>IMPACTO ESPERADO:</b> Las políticas sectoriales de mediano y largo plazo incorporan los parámetros provenientes de la política económica													
1. Número de planes sectoriales que incorporan los parámetros de la política económica (en sectores seleccionados) <sup>1</sup>	Planes	0	2011		2013		2014		2015	4	2016	Planes sectoriales: sección marco económico	Se verificará la aplicación de parámetros validados por la SPE. <sup>2</sup>
2. Índice de Incidencia de la Política Económica en las Políticas Sectoriales (IPEPS): valor de los ítems 3 y 6. <sup>3</sup>	Valor dde los ítems	3,25	2011		2013		2014		2015	5,75	2016	Aplicación cuestionario IPEPS	Índice = $\sum P_i/n$ , siendo $P_i$ la puntuación de los ítems 3 y 6, y n es el número de ítems <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Los cuatro planes considerados para la acción del Programa son: (i) Desarrollo Territorial, (ii) Ciencia y Tecnología, (iii) Empleo y (iv) Agroalimentación y Agroindustria. Se ha verificado que en el primer y en cuarto caso existen versiones preliminares, pero que éstas no consideran los parámetros de la política económica. En los dos restantes casos, aún no existen versiones preliminares de los planes. Se considera por ello que la línea de base es cero.

<sup>2</sup> Al respecto, ver el párrafo 3.9 del Plan de Monitoreo y Evaluación incluido como enlace electrónico obligatorio 3 del POD.

<sup>3</sup> El índice ofrece una valoración de cómo los resultados del análisis económico realizado por la SPE son absorbidos por los ministerios responsables de las políticas sectoriales. Para el Programa –siguiendo lo indicado en el párrafo 1.16 del POD- se ha calculado para las siguientes entidades: Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios; Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva; Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social; y Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Como indicador de impacto final se ha considerado sólo dos de los ítems que componen el IPEPS (ítem 3: inclusión en los planes sectoriales de la información proveniente de la SPE y su relevancia; ítem 6: incidencia de la contribución de la SPE en el análisis y diagnóstico sectorial), dado que ellos son los que de manera más directa refieren al impacto final de los parámetros de la política económica sobre los planes sectoriales de mediano o largo plazo

<sup>4</sup> Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS incluida como enlace electrónico opcional 6 del POD.

**Objetivos específicos:** (i) mejora del proceso de elaboración de política económica fortaleciendo las capacidades técnicas asociadas a ello; y (ii) mejora de la coordinación entre el MECON y los ministerios sectoriales en lo referido a la elaboración de políticas sectoriales de mediano y largo plazo.

### RESULTADOS ESPERADOS

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias						Metas		Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
		Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año		
<b>RESULTADO ESPERADO 1:</b> Capacidades técnicas para la elaboración de política económica fortalecidas													
1.Índice de calidad del análisis para la política económica <sup>5</sup>	Valor del índice	4.85	2011		2013	7,35	2014		2015	8,58	2016	Aplicación cuestionario ICEPE <sup>6</sup>	Índice = $\sum P_i/n$ , siendo $P_i$ las puntuaciones a los descriptores 11, 12, 13, 14, 19, 20, 21 y 22 del cuestionario ICEPE y $n$ el n° de descriptores
<b>RESULTADO ESPERADO 2:</b> Mejor coordinación entre el MECON y los ministerios sectoriales en lo referido a las políticas sectoriales de mediano y largo plazo													
2.Índice de calidad de la coordinación externa <sup>7</sup>	Valor del índice	4.42	2011		2013	7,26	2014		2015	8,72	2016	Aplicación cuestionario ICEPE <sup>8</sup>	Índice = $\sum P_i/n$ , siendo $P_i$ las puntuaciones a los descriptores 15, 16, 17 y 18 del cuestionario ICEPE y $n$ el n° de descriptores
3. Número de mecanismos de coordinación con los sectores seleccionados en uso efectivo. <sup>9</sup>	Número	0	2011		2013	4	2014		2015	8	2016	Informes de progreso del proyecto	

<sup>5</sup> El índice valora la disponibilidad y empleo de herramientas y metodologías de análisis económico complejo, las capacidades para modelizar variables, así como los atributos de calidad de los documentos e información que resultan del análisis y su control.

<sup>6</sup> Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS incluida como enlace electrónico opcional 6 del POD.

<sup>7</sup> El índice valora la calidad de la interacción entre la SPE y entidades externas al MECON.

<sup>8</sup> Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS incluida como enlace electrónico opcional 6 del POD.

<sup>9</sup> Un mecanismo de coordinación en uso efectivo es: i) un instrumento de articulación entre el MECON y otra instancia pública a través de una metodología específica (opinión formal, reunión, aprobación formal, etc.); ii) acordado y aprobado formalmente entre el MECON y la instancia en cuestión (mediante el instrumento normativo correspondiente al nivel de la coordinación); y iii) que se haya utilizado al menos dos veces al año a partir de su creación

**RESULTADOS INTERMEDIOS**

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias						Metas		Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
		Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año	Valor	año		
<b>RESULTADO INTERMEDIO 1</b> : La elaboración de políticas económicas incorpora conocimientos y metodologías adecuadas para planificar el mediano y largo plazo.													
1.1 Índice de calidad del procesamiento de información económica <sup>10</sup>	Valor del índice	4,63	2011		2013	7,06	2014		2015	8,31	2016	Aplicación cuestionario ICEPE <sup>11</sup>	Índice = $\sum P_i/n$ , siendo $P_i$ las puntuaciones a los descriptores 7, 8, 9 y 10 del cuestionario ICEPE y n el nº de descriptores
1.2. Porcentaje del personal profesional de la SPE con posgrado relevante en su área de trabajo	Porcentaje	46,2	2011		2013		2014		2015	70,0	2016	Encuesta de capacitación	= (PERSONAL SPE CON POSGRADO/TOTAL PERSONAL SPE)* 100
1.3. Porcentaje del personal profesional de la SPE con estudios de especialización relevante en su área de trabajo	Porcentaje	25,9	2011		2013	50,0	2014		2015	60,0		Encuesta de capacitación	= (personal SPE con ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN /total personal SPE)* 100
1.4. Número de visitas del personal SPE al sistema virtual de conocimiento	Número de visitas mensuales	0	2011		2013		2014	150	2015	400	2016	Informe de progreso del proyecto	
<b>RESULTADO INTERMEDIO 2</b> : La elaboración de política económica incorpora información con la calidad y oportunidad adecuadas													
2.1. Índice de calidad y oportunidad de la información primaria <sup>12</sup>	Valor del índice	5.40	2011		2013	7.25	2014		2015	8,01	2016	Aplicación cuestionario ICEPE <sup>13</sup>	Índice = $\sum P_i/n$ , siendo $P_i$ las puntuaciones a los descriptores 1, 2, 3, 4, 5 y 6 del cuestionario ICEPE y n el nº de descriptores
2.2. Porcentaje de causas fisco demandado ingresadas en el	Porcentaje	0	2011		2013		2014	100	2015	100	2016	Sistema seguimiento de	= (causas fisco demandado

<sup>10</sup> El índice valora la calidad de la captura, organización y almacenamiento de la información que sirve de base para el análisis económico

<sup>11</sup> Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS incluida como enlace electrónico opcional 6 del POD.

<sup>12</sup> El índice valora la oportunidad, actualización, pertinencia y solidez de la información primaria que sirve de base para el análisis económico

<sup>13</sup> Ver la Nota Metodológica sobre los índices ICEPE e IPEPS incluida como enlace electrónico opcional 6 del POD.

año sobre las cuales la DGAJ tiene conocimiento y capacidad de seguimiento del monto económico pretendido.												causas DGAJ. <sup>14</sup>	ingresadas al año sobre las cuales DGAJ tiene conocimiento y capacidad de seguimiento del monto pretendido/ total causas fisco demandadas al año)*100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------------------------	---

### PRODUCTOS

Producto • Hitos	Unidad de medida	Línea de base 2011	2012	2013	2014	2015	Meta 2016
<b>Componente 1: Gestión del conocimiento</b>							
1. Políticas y procesos de gestión del conocimiento implementados en la SPE	Política	0		1			1
2. Programa de formación técnica del personal del MECON en temas de política económica en funcionamiento	Plan	0		1			1
• Reglamento aprobado y Comité de gestión constituido	Norma	0	1				1
3. Sistema virtual de conocimiento implantado y en uso	Sistema	0		1			1
4. Fondo de actividades de conocimiento implantado y en funcionamiento	Fondo	0	1				1
• Reglamento aprobado y Comité de gestión constituido	Norma	0	1				
5. Programa de becas para jóvenes profesionales implantado y en funcionamiento	Programa	0	1				1
• Reglamento aprobado y Comité de gestión constituido	Norma	0	1				
<b>Componente 2: Gestión de la información</b>							
6. Políticas y procesos de gestión de la información	Política						

<sup>14</sup> La inclusión de una causa en el Sistema de Seguimiento de Causas de la DGAJ supondrá necesariamente que se incluya información actualizada tanto sobre el monto económico pretendido como sobre el devenir de la causa en los tribunales (gestión de la causa).



implementados en la SPE		0		1			1
7. Repositorio común de datos y herramientas asociadas implantado en la SPE	Herramienta	0			1		1
8. Sistemas de información del MECON que apoyan la gestión de la política económica actualizados y mejorados	Sistema	0		2	2		4
<b>Componente 3: Gestión del pasivo contingente y expedientes</b>							
9. Reingeniería de los procesos de gestión de juicios implantada	Proceso	0		1			1
10. Reingeniería de los procesos de asesoramiento legal implantada	Proceso	0		1			1
11. Sistema de gestión de causas judiciales implantado y en uso en la DGAJ	Sistema	0				1	1
12. Sistema interno de gestión de expedientes de la DGAJ implantado y en uso	Sistema	0			1		1
13. Plan de formación jurídica de la DGAJ aprobado y en funcionamiento	Plan	0		1			1
<b>Componente 4: Instrumentos de coordinación y alineamiento institucional</b>							
14. Proyectos de coordinación con las políticas en sectores seleccionados implementados	Proyecto	0				5	5
• Proyectos elaborados y aprobados	Norma	0	3	2			
15. Plan de capacitación para entidades sectoriales con las que coordina el MECON en funcionamiento	Plan	0		1			1
16. Proyectos de mejora de la gestión interna del MECON concluidos	Proyecto	0		2		2	4

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

**ORGANISMO EJECUTOR:** Ministerio de Economía y Finanzas Publicas (MECON)

**PREPARADO POR:** Gustavo Sierra (CAR), Gumersindo Velásquez (CAR) y Maximiliano Marqués (consultor)

### I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 Para la evaluación se utilizó la metodología GRP y se tomó en cuenta que el ejecutor, será el MECON a través de la Secretaria de Política Económica (SPE) quien cuenta con experiencia y capacidad instalada para la ejecución de préstamos parcialmente financiados con recursos del Banco.
- 1.2 De la supervisión de los préstamos actualmente bajo ejecución del MECON se identificaron algunas debilidades y riesgos fiduciarios que quedaron plasmados en la Matriz de Mitigación de Riesgos (MMR). Los sistemas de gestión fiduciaria a nivel país fueron evaluados en la nota fiduciaria de la Estrategia de País, mientras que a nivel del ejecutor fueron evaluados mediante los procedimientos mencionados en el apartado I.1, concluyéndose que son adecuados aunque deberán ser fortalecidos.
- 1.3 El proyecto no incluye cofinanciamiento de otros organismos multilaterales. No existen subejecutores.

### II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 Los sistemas fiduciarios del Organismo Ejecutor son considerados como satisfactorios aunque requerirán algunas medidas de fortalecimiento que serán incluidas en la Matriz de Mitigación de Riesgos (MMR).

### III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 Para el análisis de riesgos fiduciarios del Proyecto, se utilizó la metodología de Gestión de Riesgos en Proyectos (GRP) del Banco donde se identificaron y calificaron los riesgos fiduciarios y se elaboró la MMR del Proyecto. Se identificó que el riesgo fiduciario del proyecto es medio, y se detectaron riesgos individuales con su correspondiente acción de mitigación. No se encontraron riesgos de alto impacto no remediabiles que impidan la efectiva ejecución del proyecto.

### IV. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN ESTIPULACIONES ESPECIALES A LOS CONTRATOS

- 4.1 *Condiciones previas al primer desembolso:* no se han previsto condiciones previas de carácter general, pero para el desembolso de los recursos correspondientes a los productos 1P2 (Componente 1, Producto 2: Programa de formación técnica), 1P4 (Componente 1, Producto 4: FAC), y 1P5 (Componente 1, Producto 5: Programa de becas para jóvenes profesionales), será requisito que: (i) la SPE haya aprobado, contando con la no objeción del Banco, los reglamentos de operación para cada actividad; y (ii) los Comités de Gestión correspondientes hayan sido puestos en funcionamiento. Esta

condición no se aplicará a la contratación del Coordinador del Componente 1 ni a la contratación de las consultorías necesarias para desarrollar los reglamentos en cuestión.

4.2 *Tipo de cambio acordado:*

1. *Reembolso de gastos efectuados:* tipo de cambio indicado en el inciso (a) del Artículo 3.06 de las Normas Generales, vigente el primer día hábil del mes de la fecha de pago.
2. *Rendición de cuentas (Anticipo de Fondos):* tipo de cambio utilizado para la conversión de los fondos desembolsados en la Moneda de la Operación a Moneda Local.
3. *Contrapartida:* tipo de cambio indicado en el inciso (a) del Artículo 3.06 de las Normas Generales, vigente el primer día hábil del mes de la fecha de pago.
4. *Desembolsos en otra moneda diferente a dólar estadounidense y Pesos Argentinos:* En los casos de pago directo y reembolso de garantía de carta de crédito la equivalencia a la moneda del préstamo quedara fijada de acuerdo al monto efectivamente desembolsado por el BID.

- 4.3 El Ejecutor presentará Estados Financieros anuales del proyecto auditados por una firma de auditores independientes aceptable para el Banco o por el ente nacional de auditoría.

## V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

### 1. Ejecución de las Adquisiciones

- 5.1 Se aplicaran la Política para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (GN-2349-9) de marzo de 2011 y la Política para la Selección y contratación de Servicios de Consultoría financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (GN-2350-9), de marzo de 2011. Asimismo se acuerda con el ejecutor la utilización del SEPA para la administración y gestión de la planificación de las adquisiciones del Programa.
- a. **Adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría:** Los contratos de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría<sup>1</sup> generados bajo el programa y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DELS) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del programa. En el Plan de Adquisiciones a ser presentado por el Ejecutor se deberán identificar los procesos de selección que serán contratados de forma directa.
  - b. **Selección y Contratación de Consultores:** Los contratos de Servicios de Consultoría generados bajo el programa se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas

---

<sup>1</sup> Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo ([GN-2349-9](#)) párrafo 1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

(SEPs) acordada con el Banco. En el Plan de Adquisiciones se detallara los procesos de selección que serán contratados de forma directa.

- **Estudios de alta prioridad del Fondo de acciones de conocimiento:** Para la realización de los estudios alta prioridad, se seleccionarán hasta tres entidades técnicas externas con reconocida experticia en economía y políticas económicas. El proceso de selección será el denominado “Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC)” de las políticas de consultoría del Banco GN-2350-9 y se utilizara el contrato Sobre la Base de Tiempo Trabajado. En los términos de la selección se establecerá una tabla de honorarios diarios (incluye el sueldo, cargas sociales, gastos generales y utilidades) por los servicios de consultoría, así como el mecanismo para su ajuste en caso ello sea necesario.
- **La selección de los consultores individuales:** En los casos identificados en los Planes de adquisiciones aprobados, la contratación de consultores individuales se podrá solicitar mediante anuncios locales o internacionales a fin de conformar una lista corta de individuos calificados, siguiendo lo establecido en el documento GN-2350-9, Sección V, párrafos del 5.1 al 5.4. A los efectos de la renovación de los contratos de locación de servicio, será suficiente la aprobación de la evaluación de desempeño, como mínimo satisfactoria, por el Coordinador General del Programa. El ejecutor presentara al Banco el listado de consultores que vienen prestando tareas en el Programa 1575/OC-AR y seguirán desarrollando las actividades en el nuevo, donde se podrá aplicar el procedimiento de selección directa, de conformidad a lo previsto en la Sección V punto 5.4 inciso a) de las citadas políticas.
- **Capacitación:** En el Plan de adquisiciones se detallan las adquisiciones que se aplican a los componentes del programa que incluyen elementos de capacitación y que se contratan como servicios de consultoría o servicios diferentes a consultoría.
- c. **Gastos Recurrentes:** Los gastos recurrentes o gastos operativos y de mantenimiento requeridos para poner en funcionamiento el programa durante su vida útil serán: viáticos, seguros de viajero, renta de oficina, papelería, gastos de oficina, y otros gastos inherentes al funcionamiento cotidiano del Programa, los que serian financiados por el programa dentro del presupuesto anual aprobado por el Banco. Adicionalmente, los Gastos Recurrentes incluyen los costos de los consultores contratados para asistir al organismo ejecutor durante el periodo de ejecución del programa. Sin embargo, los costos de operación no incluyen salarios de funcionarios en ejercicio público.
- d. **Adquisiciones Anticipadas / Financiamiento Retroactivo:** La cantidad máxima de financiamiento retroactivo aceptado por el Banco para la operación será de doscientos mil dólares estadounidenses (US\$ 200.000) de financiamiento y cien mil dólares estadounidenses (US\$ 100.000) de contraparte. Estos serán aceptados siempre y cuando se sigan procedimientos análogos a los establecidos en las políticas del Banco.
- e. **Preferencia Nacional:** Las ofertas de bienes con origen en el país tendrán una preferencia<sup>2</sup> de precio equivalente al 15%, en contratos sujetos a Licitación Pública Internacional.

---

<sup>2</sup> Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (GN-2349-9) Apéndice 2 y el Contrato de Préstamo.

- f. **Otros:** El Programa financiara también: (i) becas de postgrado y estudios y cursos de especialización, y (ii) viáticos y gastos anexos de expertos internacionales para fines de capacitación o asesoría técnica.

## 2. Tabla de Montos Límites (miles US\$)

Obras			Bienes <sup>3</sup>			Consultoría	
Licitación Pública Internacional	Licitación Pública Nacional	Comparación de Precios	Licitación Pública Internacional	Licitación Pública Nacional	Comparación de Precios	Publicidad Internacional Consultoría	Lista Corta 100% Nacional
≥ 5.000.000	< 5.000.000 ≥ 350.000	< 350.000	≥ 500.000	< 500.000 ≥ 100.000	< 100.000	> 200.000	<500.000

Límite para Revisión Ex-Post Servicios de Consultoría			
Obras	Bienes	Servicios de Consultoría	Consultoría Individual
< 5.000.000	< 500.000	< 200.000	< 50.000

Nota: Los montos límites establecidos para revisión ex-post se aplican en función de la capacidad fiduciaria de ejecución del OE y pueden ser modificados por el Banco en la medida que tal capacidad varíe.

## 3. Adquisiciones Principales

Actividad	Tipo de Licitación	Fecha Estimada	Monto estimado
<b>1. BIENES</b>			
Repositorio de datos. Hardware	LPN	agosto-12	447.600
Repositorio de datos. Software	LPN	agosto-12	400.000
Mejora de los sistemas de información para la gestión SPE. Hardware	LPN	enero-13	375.000
Sistema integrado de causas. Hardware	LPN	junio-14	365.000
Sistema integrado de causas. Adquisición licencias	LPN	junio-14	350.000
Instrumentos de gestión interna SPE. Desarrollo de sistema de seguimiento, plazos y productos de la SPE. Software	LPN	agosto-12	200.000
<b>2. SERVICIOS DIFERENTES A CONSULTORÍA</b>			
Digitalización de expedientes	LPN	enero-15	353.000
<b>3. SERVICIOS DE CONSULTORÍA</b>			
Fondo de acciones de conocimiento – Estudios alta prioridad	SCC	septiembre-12	200.000
Fondo de acciones de conocimiento – Estudios alta prioridad	SCC	diciembre-12	200.000
Fondo de acciones de conocimiento – Estudios alta prioridad	SCC	marzo-13	100.000
Repositorio de datos - desarrollo de bases de datos e implementación TIC	SBCC	julio-12	288.000
Sistema integrado de causas. Diseño e implementación sistema	SBCC	julio-12	360.000
Sistema interno de gestión de expedientes - evaluación, diseño e implementación	SBCC	julio-12	132.000

## 4. Supervisión de Adquisiciones

Las adquisiciones serán supervisadas de manera ex post. Las visitas de revisión ex post serán cada 12 meses. Los reportes de revisión ex-post incluirán al menos una visita de inspección física<sup>4</sup>, escogida de los procesos de adquisiciones sujetos a la revisión ex post. Es importante aclarar que no menos de un 10% de los contratos revisados se inspeccionara físicamente durante el programa.

<sup>3</sup> Incluye servicios diferentes a la consultoría.

<sup>4</sup> La inspección verifica la existencia de las adquisiciones, dejando la verificación de la calidad y cumplimiento de especificaciones al especialista sectorial.

## 5. Disposiciones especiales

- a. **Medidas para reducir las probabilidades de corrupción:** Atender las disposiciones de la 2349-9 y 2350-9 en cuanto a practicas prohibidas (listas de empresas y personas físicas inelegibles de organismos multilaterales).

## 6. Registros y Archivos

- 5.2 La UEP mantendrá un sistema de archivo central con sus respectivos procedimientos.

# VI. GESTIÓN FINANCIERA

## 1. Programación y presupuesto

- 6.1 La base jurídica fundamental del proceso presupuestario se halla consagrada en la Ley N° 24.156 reglamentada mediante el Decreto N° 1.344/07. La Oficina Nacional de Presupuesto es el órgano rector del sistema presupuestario público nacional y es quien prepara anualmente el presupuesto consolidado del sector público. El presupuesto nacional cuenta con categorías programáticas y otras clasificaciones por objeto del gasto (incisos), que son gastos en personal, bienes de consumo, servicios no personales, bienes de uso, transferencias, activos financieros, servicios de la deuda y disminución de otros pasivos, y otros gastos. Según su carácter económico, los rubros son gastos corrientes, gastos de capital y aplicaciones financieras. Por otro lado las fuentes internas de financiamiento pueden ser el tesoro nacional, recursos propios, afectaciones específicas y las transferencias internas. Dentro del financiamiento externo están las transferencias externas y los créditos externos. No se anticipan dificultades para el manejo presupuestario, oportunidad de contrapartida local, o atrasos del sistema que afecten la ejecución. La operación que se encuentra en ejecución está incluida en el presupuesto nacional mientras que la nueva operación será incluida para el ejercicio 2012. No hay acuerdos especiales para la programación y presupuesto del proyecto.

## 2. Contabilidad y sistemas de información

- 6.2 El ejecutor utilizará el sistema UEPEX como sistema de administración financiera. El registro de la contabilidad se hará en base de caja y se seguirán las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) cuando aplique de acuerdo a los criterios nacionales establecidos. Los informes financieros requeridos serán: (i) Plan de Ejecución Financiera para hasta 180 días posteriores a la solicitud de anticipos, (ii) Estados Financieros anuales auditados, y (iii) otros informes a ser requeridos por los especialistas fiduciarios.

## 3. Desembolsos y flujo de de caja

- 6.3 Los recursos del financiamiento solicitados al Banco mediante la modalidad de Anticipos de Fondos serán depositados, en una Cuenta operativa especial en pesos exclusiva del Proyecto, de ahí se pagaran los gastos e inversiones del Proyecto de acuerdo a lo planificado o se transferirán los fondos a los subejecutores. Los ejecutores deberán llevar un estricto y adecuado control sobre la utilización de los fondos del anticipo con mecanismos que permitan verificar y conciliar los saldos disponibles que surjan de sus

registros con los que por iguales conceptos surgen de los registros del Banco (Reporte LMS1).

- 6.4 Se adoptará la modalidad de desembolsos de Anticipos que serán rendidos cuando se gaste el 80% de los mismos o exista una necesidad especial de fondos de acuerdo al Plan Financiero que abarque un máximo de 90 días a ser presentado en cada oportunidad de solicitud de Anticipo. El tipo de cambio acordado fue reflejado en el punto IV b del presente informe. Para la solicitud de desembolsos se solicitará: el Formulario de Solicitud de desembolsos, el Estado de Ejecución y el Plan Financiero para los siguientes 90 días. El especialista de gestión financiera podrá requerir información adicional a saber: (i) detalle de compromisos; e (ii) informes de avance físico financieros estimados del proyecto. La frecuencia y tiempo a ser cubierto por el anticipo no superará los 90 días. Las rendiciones del Anticipo deberá presentarse al Banco la siguiente información: (i) formulario de Solicitud de desembolsos con certificaciones, (ii) estado de Ejecución de Proyecto, (iii) conciliación de los recursos del Banco, (iv) detalle de pagos, (v) y otros informes que ayuden a demostrar el avance del proyecto. No se requerirá que la rendición de cuentas venga acompañada de la documentación de soporte de los gastos o pagos efectuados, lo cual no significa una aprobación por parte del Banco de los gastos efectuados. La documentación de respaldo original de los gastos deberá estar disponible para su revisión por parte del Banco en cuanto esto se solicite. Las condiciones previas al primer desembolso se encuentran detalladas en el punto IV a del presente informe.
- 6.5 Se adoptará la modalidad de e-Desembolsos, el sistema web del BID que permite al Organismo Ejecutor preparar y enviar electrónicamente solicitudes de desembolso al Banco, reduciendo los costos de transacción permitiendo al Banco revisar y procesar las solicitudes remitidas de manera remota.

#### **4. Control Interno y auditoría interna**

- 6.6 El ente nacional de Control Interno es la Sindicatura General de la Nación (SIGEN). La auditoría interna del Organismo ejecutor se realiza por intermedio de la Unidad de Auditoría Interna (UAI). Dicha unidad, dependiente en forma directa del Ministro, es la encargada de efectuar las auditorías y recomendaciones de acuerdo con las facultades conferidas por la Ley 24.156 (Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control – 30 de septiembre de 1992). La UAI del MECON es quien realiza las auditorías internas del Programa.

#### **5. Control Externo e Informes**

- 6.7 El sistema nacional de control externo es ejercido por la Auditoría General de la Nación (AGN) que es un Órgano dependiente y de asistencia del Congreso Nacional en el control del estado de cuentas del Sector Público, ha desarrollado varias auditorías externas de proyectos bajo el financiamiento del Banco. En relación a lo establecido en el Art 7.03 de la Normas Generales los Estados Financieros del programa el ejecutor podrá optar por una entidad de Contadores Públicos Independientes aceptables para el Banco para que dictamine sobre los EEEF durante el período de ejecución. La AGN o la firma será contratada de acuerdo a lo establecido en el AF 200 y los costos respectivos podrán ser efectuados con cargo al financiamiento en caso de que se opte por una firma consultora.

## **6. Plan de supervisión financiera**

- 6.8 El plan de supervisión financiera inicial surge a partir de las evaluaciones de riesgo y capacidad fiduciaria realizadas de acuerdo a las revisiones “in situ” y de “escritorio” previstas para el proyecto que incluye el alcance de las acciones operacional, financiera y contable, de cumplimiento y legalidad; frecuencia y responsable de las mismas.

## **7. Mecanismo de Ejecución**

- 6.9 La conducción estratégica del Programa será responsabilidad del Secretario de Política Económica del MECON, quien desempeñará el rol de Director Nacional del Programa quien designará al Coordinador General del Programa, responsable por la marcha tanto técnica como administrativa del Programa. Cada componente contará con un Jefe de Componente. El Coordinador General del Programa será miembro del Comité de Gestión del Fondo de actividades de conocimiento, y del Comité de Becas, dirigiendo con dichas instancias la realización de las acciones correspondientes.
- 6.10 La Unidad Ejecutora (UE) será dirigida por el Coordinador General del Programa y apoyará a los Jefes de Componente en la realización de las acciones administrativas y financieras necesarias para la ejecución del mismo, articulándose debidamente con la administración del MECON. Entre las responsabilidades principales de la UE se encuentran: (i) disponer la apertura y mantenimiento de cuentas bancarias específicas y separadas para el manejo de los recursos de financiamiento del Banco y de la contrapartida local; (ii) gestionar la asignación de los recursos de la contrapartida, (iii) tramitar las solicitudes de desembolso; (iv) llevar los registros contables, financieros y administrativos del Programa y los documentos de soporte de las transacciones, (v) mantener un sistema de administración de contratos y de archivo de documentación de respaldo de los gastos; (vi) elaborar los Estados Financieros del Programa para su posterior auditoría por parte de una entidad de auditoría independiente o firma de contadores públicos aceptables por el Banco, que realizará la auditoría anual de los Estados Financieros; (vii) administrar en estrecha coordinación con los Jefes de componente los procesos necesarios para la realización de adquisiciones de bienes y servicios y para la contratación de consultores; y (viii) realizar los pagos relacionados con los servicios de consultoría y adquisición de bienes. La UE contará con un especialista en procesos financieros, otro en adquisiciones y cuatro asistentes técnicos para apoyar la gestión de los componentes.