

PÚBLICO

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

ARGENTINA

PROGRAMA REFORMA DEL SECTOR PUBLICO

(TC9303091)

PLAN DE OPERACIONES

MARZO 1993

**BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**

ARGENTINA

**Memorándum - Plan de Operaciones
Evaluación del Programa de Reforma del Sector Público**

I. ANTECEDENTES

- 1.1 Como parte del programa de reformas con vistas a lograr estabilidad y recuperación de un crecimiento económico sostenido, el gobierno argentino inició a fines de 1990 un importante programa de reforma administrativa nacional. A inicios de 1993 ya se habían logrado progresos sustanciales en lo referente a reducción de gastos mediante eliminación de horas extras, congelamiento de vacantes y promociones, reducción del número de Secretarías y Subsecretarías, fijación de topes a remuneraciones, denuncia y suspensión de la vigencia de cláusulas de convenios colectivos para el personal de la Administración, retiro anticipado del personal próximo a jubilarse, eliminación del doble empleo y una reestructuración de los Ministerios. Estas medidas resultaron en una reducción de más de 122.000 funcionarios nacionales en el período abril/90 a enero/93. Otros progresos significativos se relacionan con un marco legal de un sistema de compensación y pagos, pago de sueldo computarizado, adecuación de la escala salarial y capacitación de ejecutivos senior.
- 1.2 Si bien estas medidas contribuyen a reducir el déficit fiscal, no son suficientes para fortalecer la capacidad administrativa del Estado, conforme lo indica el programa de Reforma Administrativa del gobierno, "Hacia un Estado Moderno", el cual recomienda la concentración en funciones esenciales, simplificación de estructuras y procedimientos y aumento de incentivos para aumentar la eficiencia del sector.
- 1.3 Por consiguiente, completada la primera etapa del proceso se requiere una evaluación de los logros alcanzados e introducir los ajustes que puedan resultar necesarios, lo que sería iniciado mediante la Misión de Corta Duración que ahora se propone.
- 1.4 Durante la visita de la Misión de Revisión del Programa de Préstamos a la Argentina celebrada durante los días 30 de noviembre y 1ª de diciembre de 1992, las autoridades argentinas expresaron su interés de obtener financiamiento para la reforma administrativo-financiera del Estado, principalmente la reforma de la Administración Financiera Gubernamental, como complemento de la reforma y desregularización macroeconómica adelantada con el apoyo de operaciones sectoriales por parte del BID y del Banco Mundial.
- 1.5 Mediante comunicación D.N.P.O.I. N° 5 de fecha 5 de enero de 1993, la Secretaría de Hacienda del Ministerio de Economía y de Obras y Servicios Públicos solicitó al Banco una Misión de Corta Duración con el fin de avanzar en la formulación de un eventual programa para la reforma administrativo-financiera del Estado.

II. OBJETIVOS

- 2.1 El objetivo de la Misión de Corta Duración propuesta será ayudar a conceptualizar un Programa con vistas a profundizar el proceso de Reforma Administrativa y Financiera del Sector Público de la Argentina, mediante (i) la consolidación de ajustes a la reorganización administrativa del Estado en el contexto de las políticas de desregulación, descentralización y privatización y (ii) la modernización de las áreas responsables, dentro de las dependencias del sector público, de la Administración de las Finanzas Públicas Nacionales, con vistas a hacerla más eficiente. Las reformas a ser realizadas estarán enmarcadas en las políticas económicas que está ejecutando dicho Ministerio y, en especial, en la Reforma Administrativa "Hacia un Estado Moderno" y el Programa de Reforma de la Administración Financiera Gubernamental.
- 2.2 El Programa a ser diseñado deberá tender, entre otras cosas, a lograr una mayor racionalización de la gestión pública, permitiendo que se realice con eficiencia y efectividad, generando información oportuna y confiable para la toma de decisiones, interrelacionando los sistemas de administración financiera con los de control interno y externo con la finalidad de facilitar la eficacia de éstos; y, finalmente, realizar la gestión de los recursos públicos en un marco de absoluta transparencia.

III. ACTIVIDADES Y DURACIÓN DE LA MISIÓN

- 3.1 Para la realización de la Misión el Banco, OPS/OP1/OD3, con el acuerdo previo del Ministerio de Economía, procederá a contratar un consultor individual local con amplia experiencia en temas de organización y reformas de la administración pública nacional.
- 3.2 El Consultor realizará sus actividades en Buenos Aires y efectuará un análisis general del impacto de las reformas del sector público, llevadas a cabo en los últimos dos años, indicando áreas críticas y reuniendo los elementos de juicio correspondientes que permitan avanzar en la definición de las características y el alcance de un programa de consolidación de la reforma administrativa y financiera del sector público (ver Términos de Referencia en Anexo).
- 3.3 Se estima que la Misión tendrá una duración aproximada de tres (3) meses. La propuesta del plan de trabajo con un esquema de informe final deberá estar lista a más tardar quince días después de iniciados los servicios del Consultor.
- 3.4 Paralelamente a esta actividad un consultor individual internacional apoyará en la conceptualización del componente de reforma de la administración financiera del Estado.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El costo de la contratación propuesta ha sido estimado en el equivalente de US\$ 20.000, en moneda local, de conformidad con el detalle siguiente:

		<u>Montos en US\$</u>
<u>Honorarios</u>	3 meses a US\$6.000/m	18.000
<u>Imprevistos</u>		<u>2.000</u>
Total		20.000

V. JUSTIFICACIÓN

- 5.3 La Misión de Corta Duración que se propone permitirá que el Gobierno y el Banco, con el aporte del Consultor, identifiquen las áreas críticas de la administración pública en las cuales se requieren ajustes y reformas adicionales y consecuentemente, avancen en la conceptualización y diseño de un Programa de alta prioridad para el gobierno argentino cuyo objetivo es lograr un mejor desempeño en la administración y manejo financiero del Sector Público. El Ministerio de Economía ha indicado al Banco su deseo de que el financiamiento del Programa sea considerado durante el año 1993. El cumplimiento de dicha meta dependerá sustancialmente de la ejecución oportuna de la Misión propuesta.


VI. PLAZO DE DESEMBOLSOS

- 6.1 En concordancia con la programación vigente para la preparación del Programa, se estima que la Cooperación sería desembolsada en un plazo de seis (6) meses a partir de su aprobación.

VI. RECOMENDACIÓN

- 7.1 El Gerente del Departamento de Operaciones, de conformidad con la autoridad conferida por el Presidente del Banco, a través del Comité de Reestructuración, después de haber sometido el presente documento a la consideración de los restantes miembros del Comité de Préstamo, autoriza la utilización de recursos con cargo a los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales para financiar esta Misión de Cooperación Técnica de Corta Duración.

Aprobado:


Paulo Renato Souza, OPS/MGR

Fecha:

MAR 15 1993

**Términos de referencia para un experto individual en
evaluación de reformas del sector público**

Nombre del Proyecto: Misión de Corta Duración para la Evaluación de la Reforma del Sector Público.

País: Argentina

Institución solicitante: Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos

1. Antecedentes

Como parte del programa de reformas con vistas a lograr estabilidad y recuperación de un crecimiento económico sostenido, el gobierno argentino inició a fines de 1990 un importante programa de reforma administrativa. A inicios de 1993 ya se habían logrado progresos sustanciales en lo referente a reducción de personal (más de 122.000 funcionarios nacionales en el período abril/90 a enero/93), marco legal de un sistema de compensación y pagos, pago de sueldo computarizado, adecuación de la escala salarial y capacitación de ejecutivos senior.

Si bien estas medidas contribuyen a reducir el déficit fiscal, no son suficientes para fortalecer la capacidad administrativa del Estado, conforme lo indica el programa de Reforma Administrativa del gobierno, "Hacia un Estado Moderno", el cual recomienda la concentración en funciones esenciales, simplificación de estructuras y procedimientos y aumento de incentivos para aumentar la eficiencia del sector.

Por consiguiente, completada la primera etapa del proceso se requiere una evaluación de los logros alcanzados e introducir los ajustes que puedan resultar necesarios.

2. Objetivos

El objetivo de la Misión de Corta Duración propuesta será ayudar a conceptualizar un Programa con vistas a profundizar el proceso de Reforma Administrativa y Financiera del Sector Público de la Argentina, mediante (i) la consolidación de ajustes a la reorganización administrativa del Estado en el contexto de las políticas de desregulación, descentralización y privatización y (ii) la modernización de las áreas responsables, dentro de las dependencias del sector público, de la Administración de las Finanzas Públicas Nacionales, con vistas a hacerla más eficiente. Las reformas a ser realizadas estarán enmarcadas en las políticas económicas que está ejecutando dicho Ministerio y, en especial, de la Reforma

Administrativa "Hacia un Estado Moderno" y del Programa de Reforma de la Administración Financiera Gubernamental.

El Programa a ser diseñado deberá tender, entre otras cosas, a lograr una mayor racionalización de la gestión pública, permitiendo que se realice con eficiencia y efectividad, generando información oportuna y confiable para la toma de decisiones, interrelacionando los sistemas de administración financiera con los de control interno y externo con la finalidad de facilitar la eficacia de éstos; y, finalmente, realizar la gestión de los recursos públicos en un marco de absoluta transparencia.

3. **Actividades**

El Consultor deberá realizar las actividades que permitan a la Secretaría de Hacienda y al BID avanzar en la formulación del Programa de Reformas del Sector Público y que se detallan a continuación:

--Realizar en conjunto con las correspondientes autoridades nacionales, una evaluación de los resultados de la reforma administrativa del sector público, recomendando las áreas críticas en las cuales se requieran cambios organizacionales, legales, de gestión administrativa y otras acciones para incrementar su eficiencia;

--Para efectos de lo anterior, para las áreas críticas identificadas deberá, entre otras acciones:

a. Evaluar la operación de la nueva estructura organizativa del estado determinando las áreas que requieran ajustes y/o profundización de la reorganización, incluyendo la adecuación de la dotación de funcionarios.

b. Evaluar las necesidades adicionales de entrenamiento, capacitación y formación de cuadro de personal.

c. Examinar y recomendar las funciones y atribuciones del gobierno central frente a los gobiernos locales y provinciales con vistas a consolidar la descentralización de atribuciones sin pérdida de economías de escala del gobierno central.

d. Examinar y recomendar, si es del caso, áreas adicionales con potencial para privatización de servicios e actividades.

e. Tener en cuenta las realidades culturales y el interrelacionamiento de los órganos existentes entre sí y entre otras jurisdicciones provinciales y

municipales al hacer recomendaciones de ajustes a las reformas ya iniciadas.

f. Sugerir funciones y procesos organizacionales que conduzcan a simplificación de tareas, eliminación de actividades no esenciales y delegación de funciones con vistas a una mayor desburocratización de la Administración Pública nacional.

g. Recomendar mecanismos que permitan la permanente actualización del gobierno para adecuarlo a las condiciones de austeridad fiscal, alta eficacia y eficiencia, responsabilidad y total transparencia.

h. Evaluar el impacto político de las recomendaciones arriba indicadas. Hacer un breve análisis del impacto político del punto de vista del gran público y también de los servidores públicos que serán los ejecutores del programa de reformas. Buscar estructurar el cambio minimizando no solo las resistencias sino también obteniendo y desarrollando apoyo político y técnico capaz de institucionalizar un proceso de cambio y modernización permanentes.

i. Proponer los términos de referencia de estudios que deban profundizar sobre las actividades mencionadas arriba.

4. Informes

El Consultor presentará los siguientes informes:

- o a más tardar a los quince (15) días de iniciado el contrato, para la consideración del Banco y del Ministerio de Economía, una propuesta de su plan de trabajo con un esquema del Informe Final;
- o al término de sus servicios, un Informe Final de actividades.

5. Calificación y experiencia

El Consultor deberá tener amplia experiencia en temas de organización y reformas del Estado, poseer habilidad para relevar y extraer información de distintas fuentes de la Administración Pública y tener capacidad de resumir situaciones complejas para hacer una adecuada presentación y análisis a las autoridades. El Consultor a contratar será nacional.