



Informe de Terminación de Proyecto

Préstamos en Apoyo a Reformas de Política (PBL) PCR

Nombre del Proyecto: Programa de Reforma de la Gestión Pública

País: Honduras

Sector/Subsector: Modernización del Estado

Equipo de Proyecto Original: Susana Sijta Rubio (RE2/SC2), Jefe de Equipo; Roberto Camblor (RE2/SC2); Manuel Márquez (INT/ITD); Fernando Velayos (SDS/SGC); Cristina Landazuri-Levey (LEG/OPR); Lorena Rodríguez Bu (HRD/LRN); Pablo García (RE2/OD3); Eugenia Andreasen (RE2/OD3) y Alejandro López-Lamia (COF/CHO)

Número de Préstamo: 1748/SF-HO

Número de Proyecto: HO-0223

Fecha del QRR: 10 de agosto de 2010

Fecha de Aprobación Final del PCR:

PCR Equipo: María José Jarquín (ICS/CHO), Belinda Pérez (ICF/FMM), Roberto Camblor (ICF/FMM), Javier Reyes (ICS/CEC), Jacques Trigo Loubière (Consultor) y Luz Melody Ladron de Guevara (ICF/ICS).



VPC/PDP



Índice

I. Información Básica	4
DESEMBOLSOS.....	4
II. El Proyecto	4
A. CONTEXTO DEL PROYECTO	5
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	5
<i>i. Objetivo(s) de Desarrollo.....</i>	5
<i>ii. Componentes y objetivos específicos.....</i>	5
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO	7
III. Resultados.....	7
A. EFECTOS DIRECTOS	7
B. EXTERNALIDADES	22
C. DESEMBOLSOS	22
D. PRODUCTOS.....	23
IV. Implementación del Proyecto.....	25
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS POSITIVOS	25
B. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS NEGATIVOS	26
C. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO	27
D. DESEMPEÑO DEL BANCO.....	27
V. Sostenibilidad.....	28
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS.....	28
B. RIESGOS POTENCIALES	29
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL	29
VI. Evaluación y Seguimiento.....	29
A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS	29
B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX-POST	31
VII. Lecciones Aprendidas	31

Anexos

1. Acta de Taller de Cierre (08-JUL-10)





Abreviaturas y Acrónimos

ASDI:	Agencia Sueca de Desarrollo Internacional
BCH:	Banco Central de Honduras
BID:	Banco Interamericano de Desarrollo
BM:	Banco Mundial
CFAA:	Country Financial Accountability Assessment
CPAR:	Country Procurement Assessment Review
CPP:	Comité de Política Presupuestaria
CUT:	Cuenta Única del Tesoro
DAI:	Departamento de Auditoría Interna del TSC
DET:	Declaración Electrónica Tributaria
ERP:	Estrategia de Reducción de la Pobreza
FOE:	Fondo de Operaciones Especiales
FMI:	Fondo Monetario Internacional
CAFTA:	Central American Free Trade Agreement
GF:	Gerencia Financiera
GHO:	Gobierno de Honduras
HIPC:	Iniciativa de Países Pobres Altamente Endeudados
LOP:	Ley Orgánica de Presupuesto
PBL:	Préstamo de Apoyo de Políticas
PDL:	Préstamos Basados en Resultados
PEFA:	Programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas
PRGF:	Facilidad de Reducción de Pobreza y Crecimiento
PRSC:	Crédito de Reducción de Pobreza
PWC:	Price Waterhouse Coopers
RTN:	Registro Tributario Nacional
SBRG	Sistema de Gestión Basado en Resultados
SEFIN	Secretaría de Finanzas
SIAFI	Sistema Integrado de Administración Financiera
STP	Secretaría Técnica de la Presidencia
TGR	Tesorería General de la República
TSC	Tribunal Superior de Cuentas
UAI	Unidades de Auditoría Interna
UAP	Unidad Administradora de Proyectos
UPEG	Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión





I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)

No. DE PROYECTO: HO-0223

Programático ☐ Sí ☒ No

De ser sí, listar todos los proyectos relacionados y número del préstamo:

Prestatario: Gob. de la República de Honduras
Agencia ejecutora (AE): Secretaría de Finanzas (SEFIN)

Préstamo(s): No. 1748/SF-HO
Sector: Reforma/ Modernización del Estado
Instrumento de Préstamo: Préstamo de Ajuste Sectorial

TÍTULO: Programa de Reforma de la Gestión Pública

Fecha de aprobación del Directorio: 21 junio 2006

Fecha de efectividad del Contrato de Préstamo: 11 diciembre 2006

Fecha de elegibilidad para el primer desembolso: 14 diciembre 2006

Meses en ejecución

* desde aprobación: 25 meses

* desde efectividad del contrato: 19 meses

Periodos de desembolso

Fecha original desembolso final: 11 diciembre 2008

Fecha actual desembolso final: 11 diciembre 2008

Extensión acumulativa (meses): 0

Extensión especial (meses): 0

Monto préstamo(s)

Monto original: : U\$30,000,000.00

Monto actual: U\$30,000,000.00

Pari Passu (si aplica): N/A

Desembolsos

Monto a la fecha: 100%

Costo Total del Proyecto (Estimado original): U\$30,000,000.00

Redireccionamiento

Este proyecto:

- Recibió fondos de otro proyecto? ☐ []
- Envió fondos a otro proyecto ☐ []
- N/A ☒ [X]

De/Para No. proyecto	Para No. Sub-préstamo	Monto

* Monto actual (ajustado para redireccionamiento)

Reducción de Pobreza (PTI): No

Equidad Social (SEQ): No

Clasificación ambiental: C

En estado de "Alerta"

Está el proyecto "en alerta" por PAIS: No

De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): N/A

Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica): N/A.

Resumen de la Clasificación de Desempeño

OD	<input type="checkbox"/> [] Muy Probable (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> [X] Probable (P)	<input type="checkbox"/> [] Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> [] Improbable (I)
PI	<input type="checkbox"/> [] Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> [X] Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> [] Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> [] Muy Insatisfactorio (MI)
SO	<input type="checkbox"/> [] Muy Probable (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> [X] Probable (P)	<input type="checkbox"/> [] Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> [] Improbable (I)

II. El Proyecto



a. Contexto del Proyecto

Honduras es uno de los países más pobres de la región e históricamente ha experimentado tasas de crecimiento bajas y volátiles. Problemas institucionales han estado a la raíz del débil comportamiento económico, y las políticas económicas de largo aliento han estado frenadas por ciclos políticos de corto plazo, presiones de grupos de interés y paros sociales intermitentes. También la economía hondureña sufrió impactos externos como desastres naturales donde resalta el huracán Mitch y el deterioro de los términos de intercambio. Como resultado de todo ello, los indicadores sociales se encuentran entre los más bajos de la Región Latinoamericana y el Caribe, una distribución desigual del ingreso nacional, donde un tercio de la población vive en situación de pobreza con US\$2 por día.

Durante los últimos cinco años, Honduras ha experimentado un crecimiento superior al del promedio de América Latina. Dicho crecimiento se da en un marco de relativa estabilidad macroeconómica, que se benefició de un contexto internacional favorable y de los sucesivos alivios de deuda concedidos al País. Si bien las elevadas tasas de crecimiento han impulsado ciertas mejoras en los indicadores sociales, el crecimiento aun no se ha traducido en mejoras sustantivas de las condiciones de vida de la mayoría de la población, donde el 62% vive en condiciones de pobreza y el 42% en la pobreza extrema. En este contexto, el País se empeñó en consolidar el proceso de crecimiento y a su vez hacer frente a las apremiantes necesidades sociales de la población.

Honduras inició un importante proceso de integración internacional, cuyo principal componente fue el ingreso del país al CAFTA. Para poder aprovechar las oportunidades y afrontar la mayor competencia asociada al proceso de inserción internacional, el país tiene como objetivo mejorar su competitividad. En esta línea, el GHO ha decidido que, para que los beneficios asociados a la integración se materialicen a través de la configuración de un modelo de crecimiento basado en la exportación, es necesario invertir en sectores que impulsen el crecimiento de las exportaciones, particularmente infraestructura vial, aeroportuaria, energética y de telecomunicaciones.

Para reducir los niveles de pobreza e indigencia el GHO está avanzando en el fortalecimiento de una red social de apoyo a los sectores más vulnerables, a través de un gasto social eficiente y focalizado. Sumado a esto, el país tuvo que atender desafíos de orden transversal como la atención del medioambiente y la vulnerabilidad a fenómenos naturales extremos, cuyos efectos impactan sobre amplios sectores de la población.

El programa del GHO para los años 2004/08 buscó consolidar la estabilidad macroeconómica, de modo que el crecimiento económico sostenido se traduzca en generación de empleo y permita avanzar en una reducción efectiva y duradera de la pobreza. Asimismo, el programa de gobierno se centró en la mejora de la gobernabilidad a través de una reforma integral de la gestión pública del Estado que incluya la modernización de su gerencia y el desarrollo de una democracia participativa que fortalezca los mecanismos de auditoría interna y externa para combatir la corrupción.

b. Descripción del Proyecto

i. Objetivo(s) de Desarrollo

El objetivo general es apoyar al Gobierno de Honduras (GHO) en la ejecución de un programa de reforma de políticas consistente con el mejoramiento de la gobernabilidad económica, a través de la reforma gradual de la gestión pública que promueva una mayor efectividad y eficiencia en el uso de los recursos.

ii. Componentes y objetivos específicos

Al tratarse de un préstamo de política, el mismo no fue en torno a componentes; si no más bien, el Documento de Préstamo define que la “matriz de reforma de políticas se divide en seis (6) áreas de acción” y que los dos tramos, de U\$15 millones cada uno, en que se estructuraron los desembolsos se harían toda vez que el



Prestatario hubiese cumplido, a satisfacción del Banco, las condiciones acordadas con el GHO en la matriz antes referida y que se describe a continuación:

1. Estabilidad Macroeconómica

El programa contribuirá al mantenimiento de un firme marco macroeconómico acorde con objetivos definidos en el programa con el FMI. Estos objetivos se relacionan con metas de crecimiento económico en un contexto de equilibrio fiscal, baja inflación y aumento de las reservas internacionales.

2. Institucionalidad de la Gestión por Resultados

Planificación: Apoyar el desarrollo de una estructura institucional para la planificación a nivel central y sectorial acorde con un esquema de fijación y evaluación de fines y no solamente de administración de medios.

Gestión por resultados: Apoyar el comienzo de la implantación progresiva de la metodología general de gestión que regirá el funcionamiento de las instituciones y sentar las bases para una gerencia más efectiva y eficaz de los recursos públicos, basada en resultados.

Reorganización de la Secretaría de Finanzas: Mejorar la eficiencia administrativa de la SEFIN.

3. Ingresos: Administración Tributaria y Aduanera

Institucionalidad de la Dirección Ejecutiva de Ingresos: Reconstruir el marco institucional de la DEI para iniciar un nuevo proceso de desarrollo sostenible de la entidad.

Dirección de Rentas Internas: Desarrollar herramientas eficaces para controlar y fiscalizar el cumplimiento tributario a cargo de la institución.

Dirección de Rentas Aduaneras: Desarrollar la normativa y procedimientos de la Aduana a fin de que estos sean eficientes y compatibles con las exigencias de los acuerdos internacionales.

4. Gestión Financiera Pública

Presupuesto: Definir el marco reglamentario de la Ley Orgánica de Presupuesto (LOP) y tener metodologías de formulación, análisis, modificaciones, programación y evaluación del presupuesto que apoye una gestión basada en resultados.

Tesorería: Transformar a la Tesorería General en la Gerencia Financiera del Sector Público y apoyar el desarrollo del marco institucional para la instrumentación de la Cuenta Única del Tesoro (CUT).

Crédito Público: Apoyar la institucionalidad de las interrelaciones entre el sistema de crédito público y los demás sistemas que conforman la administración financiera.

Contabilidad: Apoyar la institucionalización de un sistema de información económico-financiera de la gestión pública.

5. Gestión de Adquisiciones

Apoyar el marco institucional del sistema de compras y contrataciones del Estado.

6. Ambiente de Control



Control Interno: Apoyar la instrumentación del marco normativo del control interno, incluyendo una estructura institucional acorde con la LOP.

Control Externo: Fortalecimiento integral del Tribunal Superior de Cuentas (TSC).

c. Revisión de la Calidad del Diseño

Revisión de la Calidad del Diseño				
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Plenamente Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Menos que Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Insatisfactorio (I)	
<p>Aunque no se elaboró una Revisión, propiamente tal, de la Calidad del Diseño, a partir de la evaluación final del proyecto, es posible reportar que el diseño del mismo fue plenamente satisfactorio al responder a los problemas que afectan la gestión fiscal, derivados de la ausencia en Honduras - al momento del diseño - de un marco institucional de administración de la gestión pública moderna que permitiera el uso de los recursos públicos de una manera efectiva, eficiente y transparente.</p> <p>El diseño del programa se benefició de un buen diagnóstico. En enero de 2004 el GOH, el BID y el Banco Mundial acordaron dos documentos de análisis: el "Country Financial Accountability Assessment" (CFAA) y el Country Procurement Assessment Review (CPAR); sobre cuyas recomendaciones el GOH ha basado sus acciones para afrontar la delicada situación fiscal y cumplir con las metas establecidas en la ERP; emprendiendo una profunda reforma de la gestión financiera pública. Tanto los diagnósticos realizados en el CFAA y en el CPAR, como durante la preparación de otras operaciones de inversión que se relacionan con este Programa, se identificaron importantes debilidades en aspectos relacionados con la gobernabilidad del sector público y la responsabilidad fiduciaria de los servidores públicos. Superarlas implicaba mejorar las áreas de planificación, presupuesto, información financiera, gestión de las compras del Estado, ingresos y control de gestión, directamente relacionadas con la capacidad del país para alcanzar las metas fijadas por la ERP.</p> <p>Estos estudios permitieron identificar los principales problemas de la administración pública hondureña, y en base a ello, efectuar las propuestas de política para resolver los problemas encontrados. Las sugerencias de política se tradujeron en medidas específicas que implicaron la reorganización administrativa de las instituciones involucradas, la emisión de nuevas leyes y normas y la automatización de los procesos y procedimientos, mediante la implantación de modernos sistemas de información.</p>				

III. Resultados

a. Efectos Directos

LOGRO DEL OBJETIVO DE DESARROLLO (OD)
<p>Objetivo de Desarrollo (Propósito)</p> <p>El objetivo de este Programa es apoyar al Gobierno de Honduras en el mejoramiento de la gobernabilidad económica a través de una reforma gradual de la gestión pública que promueva una mayor efectividad y eficiencia en el uso de los recursos.</p> <p>Observaciones: entendiéndose la gobernabilidad económica desde el punto de vista de la capacidad del Estado para desarrollar de forma más eficiente y transparente sus funciones, el proyecto efectivamente contribuyó a los esfuerzos del Gobierno de Honduras de reformar y modernizar los sistemas de gestión financiera y administrativa del sector público; y por ende al logro del objetivo de desarrollo del proyecto. A pesar de la crisis política de 2009 y la difícil situación financiera de 2009 y 2010 que ha afectado la disponibilidad de recursos, el Gobierno de Honduras no sólo ha continuado operando normalmente en el marco de los productos y resultados de la reforma de la gestión pública impulsada en SEFIN y ha reiterado su compromiso con todos estos esfuerzos; para lo cual ha solicitado ante el Banco y se ha aprobado el Préstamo 2032/BL-HO entre otros para consolidar la reforma de la gestión financiera iniciada en el contexto de éste proyecto. Entendida la gobernabilidad económica como el aseguramiento de la suficiencia financiera del Estado, aunque no era del alcance de éste proyecto, vale la pena mencionar que el Gobierno de Honduras está llevando a cabo una serie de medidas para reducir y mejorar la calidad del gasto y gestionó la reforma tributaria de 2010.</p>
Clasificación: P
Indicadores Claves de Efectos Directos



1. Marco de Políticas Macroeconómicas

Efectos Directos Planeados

Mantener un entorno macroeconómico consistente con los objetivos del Programa.

Efectos Directos Logrados

El cuadro siguiente muestra la evolución de la economía hondureña entre las gestiones 2004 - 2008.

Cuadro No. 1

Indicadores Económicos

	2005	2006	2007	2008 1/
(Variaciones anuales)				
Producto Interno Bruto y Precios				
PIB a precios constantes	6,1	6,3	6,3	4,0
Precios al consumidor	7,7	5,3	8,9	10,8
Tipo de cambio (depreciación -)	0,9	1,7	2,3	0,0
(En porcentaje del PIB)				
Sector Público				
Ingresos y donaciones (s/ pago de intereses)	22,6	22,7	22,7	22,6
Gastos corrientes (s/ pago de intereses)	24,1	24,8	25,6	25,7
Balance primario	-1,5	-2,1	-2,9	-3,1
Pago de intereses (neto)	-0,1	-0,4	-0,5	-0,5
Gasto de capital	5,1	4,8	4,8	4,8
Déficit total	-1,4	-1,7	-2,3	-2,6
Balanza de Pagos				
Exportaciones FOB (variación anual)	11,3	4,5	6,0	8,0
Importaciones FOB (variación anual)	12,3	11,6	17,1	21,4
Deuda pública externa (% del PIB)	42,9	28,3	16,6	16,1
Reservas internacionales (en millones de us\$)	2.526	2.824	2.733	2.450

Fuente: Banco Central de Honduras y Ministerio de Finanzas. 1/ cifras preliminares.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

[] Muy Probable (MP)

[x] Probable (P)

[] Poco Probable (PP)

[] Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

Aunque no se trata de un "efecto directo" propiamente tal sino más bien una de las seis áreas de acción de la matriz de reforma de políticas contra la cual el Banco evaluó cumplimiento de condiciones de desembolsos de este préstamo, a partir de la información en el Cuadro 1 y la información que el Gobierno de Honduras presentara al Banco, en su momento, en cumplimiento de las cláusulas de desembolso 4.2 (a) y 4.03 (a) se evidencia un desempeño satisfactorio por parte del Gobierno de Honduras. El crecimiento económico, en todos los años, ha sido superior al 6%, con excepción del 2008 que se redujo a alrededor del 4%; la inflación promedio para el período de análisis fue del 7,4%; el tipo de cambio se ha mantenido estable reflejando el buen desempeño de las exportaciones y el consecuente incremento de las reservas internacionales; mientras las cuentas fiscales muestran un déficit todavía manejable.

A pesar de los avances alcanzados hasta 2008, la situación macroeconómica del país es muy frágil. Después de una década de crecimiento, la economía hondureña registró en 2009 una contracción de 2.1% con un importante deterioro de las cuentas fiscales como resultado de la crisis política que vivió el país en ese año y del impacto de la recesión de la economía mundial. El déficit del gobierno central alcanzó el 6.1% del PIB, a raíz de una importante disminución en los ingresos y un aumento en los gastos corrientes, especialmente los asociados a sueldos y salarios. Por su parte, el déficit del sector público combinado representó 4.4% del PIB en ese mismo año. El mantenimiento de la estabilidad macroeconómica debe ser la prioridad máxima de las autoridades, por tratarse de un elemento fundamental para la recuperación económica, la lucha contra la pobreza y la mejora sustantiva de las prestaciones sociales de salud y educación.



2. Institucionalidad de la Gestión por Resultados

a) Planificación

Efectos Directos Planeados

1. Emitir la norma de creación de un Comité de Política Presupuestaria (CPP) en cada Secretaría de Estado y elaborar los anteproyectos de presupuesto en un mínimo de tres (3) Secretarías de Estado realizados bajo la coordinación de los respectivos CPP.
2. Definir e instrumentar las competencias de las Gerencias Administrativas (GA) y de las Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG).
3. Desarrollar una metodología de selección de indicadores de impacto para un mínimo de dos sectores, incorporándolos al Sistema de Información de la ERP (SIERP).

Efectos Directos Logrados

Mediante Acuerdo Ministerial No. 1190 de agosto de 2006, se instruye la creación de comités presupuestarios. Estos comités están conformados por el Viceministro de cada Secretaría de Estado, quien lo preside, el Director de la UPEG y el Gerente Administrativo, que son los responsables de formular el POA y el anteproyecto de presupuesto. De esta manera se ha logrado coordinar la formulación de los POA con el anteproyecto de presupuesto, lo cual permitirá un mejor seguimiento y control de la ejecución presupuestaria.

La SEFIN, en fecha 6 de junio del 2007, emitió el Manual de Formulación del Presupuesto, en el cual se describen y delimitan las competencias de la GA y la UPEG, la GA tiene la responsabilidad de administrar los recursos reales y financieros y de elaborar el POA, mientras que la UPEG se encarga de la planificación, la elaboración de las prioridades presupuestarias y efectúa un seguimiento de la gestión, además de su evaluación permanente.

Para el ejercicio fiscal 2008, los anteproyectos de presupuesto de Agricultura y Ganadería; Salud; y Obras Públicas y Vivienda se han preparado bajo la coordinación del Comité de Presupuesto en cada una de las instituciones mencionadas y se han desarrollado indicadores de impacto específicos para cada sector.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

☐ Muy Probable (MP)

☒ Probable (P)

☐ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

El Presupuesto para el ejercicio fiscal 2008 fue liderado por el comité presupuestario, quienes formularon los lineamientos estratégicos, las políticas y los objetivos del Presupuesto 2008, asimismo se discutieron los indicadores de resultado y de esta manera se logró integrar las metas de la planificación con las necesidades financieras en los anteproyectos de presupuesto de las secretarías de Estado señaladas.

Por otra parte, se han delimitado las funciones, competencias y responsabilidades de la GA y UPEG, lo cual permitirá una mejor coordinación y eficiencia en las labores de formulación, ejecución y seguimiento del presupuesto. No obstante, con excepción de algunas unidades, las UPEG muestran muchas debilidades especialmente en las labores de seguimiento y evaluación. Para que las UPEG cumplan a cabalidad con sus funciones es necesario fortalecerlas con personal con mayores capacidades profesionales.



b) Gestión por resultados

Efectos Directos Planeados

1. Aprobar la norma legal que establezca el régimen de funcionamiento de la gestión por resultados que deberá contener, como mínimo: condiciones y requisitos que deben cumplir las instituciones seleccionadas para incorporarse al régimen de gestión por resultados (planes estratégicos, clara identificación de indicadores de producción e impacto, compromisos de fortalecimiento administrativo).
2. Presentar un Plan de Acción que defina la incorporación de tres Instituciones del Gobierno Central al régimen de gestión por resultados.

Efectos Directos Logrados

Se emitió el Decreto Ejecutivo PCM-22-2006 que da vigencia oficial al "Sistema de Gerencia basado en Gestión por Resultados", el cual establece que todas las instituciones del sector público deben centrar sus esfuerzos, acciones y recursos presupuestarios al cumplimiento de las metas e indicadores de productos y resultados que cada institución acuerde con la Secretaría de la Presidencia de la República.

Se ha fortalecido la capacidad analítica de la UNAT, en el proceso de planificación a través de un apoyo técnico en la revisión de metas institucionales, del SGBR, y sectoriales, así como en la definición de indicadores de dichas metas con el objetivo de fortalecer el proceso de planificación nacional y de presupuesto.

Se ha brindado apoyo técnico a las Unidades de Planificación y Evaluación de la Gestión, en la revisión y definición de metas institucionales y sectoriales del Sistema de Gestión Basado en Resultados (SGBR), así como su vinculación con los indicadores globales de la estrategia de reducción de la pobreza.

Se capacitaron a funcionarios del GOH para actualizar las capacidades teóricas metodológicas y técnicas en el proceso de planificación estratégica, lo que ha permitido que 75 instituciones públicas, centralizadas y descentralizadas, se hayan apropiado plenamente de la metodología del SGBR y gestionan la información que sustenta el sistema con el compromiso de obtener cambios en la calidad de vida de la población.

Para la gestión 2008, la formulación de los anteproyectos de presupuesto incorpora indicadores de producción y resultados para cuatro Instituciones Piloto (Secretarías de Salud, Educación, Agricultura y Ganadería y Obras Públicas y Vivienda), faltando desarrollar el sistema de evaluación y seguimiento. Paralelamente, se han realizado varios seminarios y talleres de capacitación para explicar, a los funcionarios de las secretarías piloto, la metodología para medir la gestión por resultados basados en indicadores cuantitativos y cualitativos.

Se diseñó e implantó, a nivel piloto, un Sistema de Gestión Basado en Resultados (SGBR) con enfoque programático y no institucional. Así, se diseñó e implantó un Plan de Acción que conllevó a la incorporación de al menos un programa bandera por cada una de las instituciones del Gobierno Central.

Para las secretarías piloto se formuló el presupuesto para el periodo 2008-2011, lo cual permitiría evaluar la efectividad del gasto público en relación con las prioridades del plan macro sectorial y, particularmente, con las metas de reducción de la pobreza definidas en la ERP. Así, se avanzó en la institucionalización de la gestión por resultados habiéndose definido los indicadores de impacto y sus efectos en términos de la mejora cualitativa y cuantitativa de la prestación de servicios.

El sistema de gerencia basado en resultados ha logrado incorporar las 250 metas de 16 Secretarías y 430 metas de 55 instituciones descentralizadas. El sistema incluye metas de impacto, metas sectoriales y metas de proyectos. Y se está en proceso de implementación la vinculación de las metas físicas con las metas financieras, la incorporación del presupuesto de inversión y compatibilizar las metas institucionales con las metas sectoriales.

Se fortaleció el sistema de planificación con la elaboración de planes sectoriales para educación, salud, agroalimentario y agua potable y alcantarillado; y se crearon categorías programáticas y su vinculación a la misión y objetivos, así como, su integración con el Sistema SIAFI y los subsistemas de presupuesto.

Reformulación.

[N/A].



Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

☐ Muy Probable (MP)

☐ Probable (P)

☒ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

El nuevo marco legal promoverá la gestión por resultados y la consecución de objetivos, políticas y metas, privilegiando el cumplimiento de fines por sobre el control de medios. A pesar de los avances logrados, falta una visión estratégica de largo plazo, por lo tanto, el proceso presupuestal no está elaborado sobre la base de metas programáticas nacionales y estrategias sectoriales de largo plazo. No existe un Plan Nacional de Desarrollo con metas programáticas cuantificadas y estrategias sectoriales consensuadas en los diferentes niveles de gobierno con el cual poder interactuar y converger con los lineamientos de política y techos presupuestarios del programa macro fiscal.

En resumen, no existe una función de planificación estratégica integrada con el proceso presupuestario lo cual dificulta el control de la gestión de las agencias públicas, esta ausencia no ayuda a la identificación y eliminación de gastos improductivos e innecesarios, y la creación de espacios fiscales; como resultado de ello, se advierte el aumento del presupuesto del gasto salarial y otros gastos corrientes a expensas del gasto de inversión.

El sistema de gestión de inversiones públicas, entendidas como un conjunto ordenado de información, procedimientos y metodologías incluidos la pre-inversión de los proyectos y la preparación y seguimiento del plan de inversiones públicas no está vinculado con ninguna forma de planificación estratégica de largo plazo ni con el presupuesto de mediano plazo.



c) Reorganización de SEFIN

Efectos Directos Planeados

1. Presentar e implantar una nueva estructura orgánica de la SEFIN, que elimine la superposición de funciones y simplifique los procedimientos administrativos de SEFIN, compatible con los requerimientos que plantea la Ley Orgánica de Presupuesto.
2. Aprobar la norma legal implementando la simplificación de los procedimientos administrativos internos de la SEFIN.
3. Crear e implementar la "Ventanilla Única Virtual" como herramienta para optimizar las relaciones entre la SEFIN con el resto de instituciones públicas y con el sector privado.

Efectos Directos Logrados

La SEFIN se encuentra en proceso de implantar una nueva organización; para ello, cuenta con un nuevo estudio donde se han redefinido las estructuras en las áreas administrativas vinculadas con los sistemas de administración financiera (presupuesto, tesorería y contabilidad) e inversiones, con lo cual se espera hacer mas expeditos los trámites a cargo de la SEFIN. La nueva Organización está respaldada en procesos, cuyas actividades y procedimientos están descritos en detalle y expresan las funciones de quienes participan en el desarrollo de la misión institucional. El estudio de reorganización de la estructura orgánica de la SEFIN busca: (i) optimizar procesos y funciones; (ii) simplificar los procedimientos; (iii) aprovechar en mejor forma los recursos; (iv) elevar la productividad y calidad del servicio; (v) eliminar duplicidad de funciones; (vi) mejorar la utilización de los sistemas de información existentes; y (vii) eliminar los controles inútiles. Esta propuesta de reorganización de la SEFIN cuenta con: Estructura Orgánica, Manual de Funciones por Área y Manual de Procedimientos para cada una de las dependencias.

De las trece áreas, todas cuentan con un diagnóstico y una propuesta de simplificación de los trámites, habiéndose verificado que un gran número de ellas experimenta demoras exageradas por la presencia de múltiples controles, la participación de muchas personas y requisitos redundantes derivados de la costumbre. Sin embargo, y a pesar de que se cuenta con el estudio, la nueva reorganización no ha sido todavía implantada y tampoco la norma legal implementando la simplificación de los procedimientos administrativos internos de la SEFIN.

Cabe destacar que la condición de desembolso vinculada a ésta área de acción de la matriz de política (inciso f de la cláusula 4.03 del Convenio de Préstamo) se limita a que se haya aprobado e implementado el Reglamento Interno que defina la estructura interna de la SEFIN, que elimine la superposición de funciones y que se haya implementado la simplificación de procedimientos administrativos internos.

Según el Informe para el Segundo Desembolso, "La Secretaría de Finanzas ha emitido el Acuerdo Ministerial No 1297, vigente a partir del 26 de Octubre de 2007, por el cual se reforma la Estructura Orgánica de SEFIN. De igual manera se ha presentado un informe de SEFIN, detallando la designación de personal y presupuesto de acuerdo a la estructura aprobada. De ambos documentos, se refleja la eliminación de la superposición de funciones existente anteriormente. La SEFIN ha llevado a cabo una simplificación de procedimientos administrativos internos en distintas áreas, lo que ha permitido una administración más eficiente. Para reflejar el cambio de procedimientos internos, se presentaron los nuevos manuales conceptuales del SIAFI y de SEFIN. Dichos manuales describen las nuevas funciones de cada unidad y los nuevos procedimientos internos en cada una de las áreas rectoras de la institución, tales como las Direcciones de Tesorería, Crédito Público, Presupuesto, Inversión Pública y Contaduría. Por tanto, en opinión del equipo de proyecto, la condición se considera cumplida."

La Ventanilla Única de Trámite y Acceso a la Información dependerá de la Secretaría General y tendrá como función la recepción de las solicitudes y peticiones que se presenten a la SEFIN, adicionalmente, dicha oficina velará porque se resuelvan dentro de los plazos las solicitudes y peticiones que se presenten a la Secretaría de Finanzas. A pesar de la importancia que tiene esta repartición para la simplificación de los trámites con el público, la misma aún no ha sido implementada.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

☐ Muy Probable(MP)

☒ Probable (P)

☐ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)



Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

A pesar que los estudios de la nueva reorganización de la SEFIN se encuentran muy avanzados, aún no se ha logrado su implementación total, en parte debido al tamaño de la Secretaría y a la complejidad y el tiempo que implica pasar de una estructura basada en funciones a otra sustentada en procesos. Es de esperar que la nueva reorganización se implante lo más pronto posible a fin de simplificar los trámites administrativos que maneja el SEFIN y reducir los tiempos de respuesta.

Se espera que el proceso iniciado en el marco de este proyecto avance y se consolide en el marco de las actividades a ser financiadas con el préstamo 2032/SF-HO y el PRSTAC II del Banco Mundial. La voluntad política existe y SEFIN cuenta con el financiamiento externo para ello.

3. Ingresos: Administración Tributaria y Aduanera

a) Institucionalidad de la Dirección Ejecutiva de Ingresos

Efectos Directos Planeados

1. Aprobar e implantar la nueva estructura orgánica de la DEI.
2. Aprobar el reglamento que fije el régimen de personal especial, en el marco del Servicio Civil.
3. Implantar el régimen de personal y carrera administrativa.

Efectos Directos Logrados

La nueva estructura orgánica de la DEI, como organismo centralizado en el ámbito de la SEFIN, fue aprobada por Decreto Legislativo 216/2004. El Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Ejecutiva de Ingresos entró en vigencia el 2 de junio del año 2005 mediante Decreto Ejecutivo No. 0397-2005. Este último decreto define las funciones de tipo normativo de las unidades administrativas del nivel central hasta departamento; reestructura el nivel regional estableciendo dos regiones como ámbito de la administración tributaria (Centro Sur y Norte). Ahora la DEI cuenta con una estructura orgánica más ágil y eficiente, lo que le ha permitido mejorar sus labores de fiscalización.

Aunque la nueva estructura orgánica ya ha sido implantada se continua discutiendo nuevas modificaciones, ya que existen problemas de competencia entre los Departamentos Nacionales (Recaudación y Cobranzas; Inteligencia Fiscal; Legal e Informático) con las administraciones regionales (Nororiental, Centro-Sur y Noroccidental).

La DEI puso en aplicación el Manual de descripción de funciones y posiciones; y está en proceso de implementar una estructura salarial competitiva para retener al personal capacitado, la que se basará en la comparación con los salarios pagados en otros departamentos tributarios de Centroamérica (Guatemala, El Salvador y Panamá).

Paralelamente, se está trabajando en la gerencia por desempeño, en el reclutamiento de profesionales idóneos para mejorar la calidad y eficacia de los funcionarios; y en el fortalecimiento del departamento de recursos humanos y de los programas de capacitación. Sin embargo, el reglamento que fija el régimen de personal especial todavía no ha sido emitido, ya que se está a la espera que el GOH defina un nuevo régimen de personal y carrera administrativa dentro del marco del Servicio Civil que registrará para toda la administración pública hondureña.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

[] Muy Probable (MP)

[x] Probable (P)

[] Poco Probable (PP)

[] Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

La nueva estructura de la DEI fortalecerá su institucionalización mediante: la integración de los servicios comunes con la planificación y la gestión del riesgo; la gestión fiscalizadora diferenciada entre las rentas internas y la aduana; y la simplificación orgánica y la desconcentración de la responsabilidad y del manejo de recursos. Todo lo cual se traducirá en una mayor recaudación, eficiencia del gasto y la transparencia de la gestión.



b) Dirección de Rentas Internas

Efectos Directos Planeados

1. Depurar los saldos iniciales de las cuentas corrientes de los contribuyentes cargados actualmente en el E-TAX y culminar la migración hacia el E-TAX de la información residente en el sistema de Información Tributaria (SIT) para grandes y medianos contribuyentes y desactivar definitivamente la operación de este sistema.
2. Aprobar el Plan de Fiscalización para el 2006 para rentas internas.
3. Módulo de Fiscalización del E-TAX implantado y operativo.

Efectos Directos Logrados

Los saldos morosos y los saldos a favor que estaban en el SIT se migraron hacia el sistema E-Tax, el cual fue implantado y opera a plenitud. Esta actividad se realizó con los grandes, medianos y pequeños contribuyentes. El Sistema de Información Tributaria (SIT) ha quedado inactivo, el cual sirve exclusivamente para consulta. Se avanzó un 40%, en la depuración de las cuentas corrientes porque se ha tropezado con problemas en los aplicativos informáticos; se prevé que esta operación sea completada hasta fines de 2009.

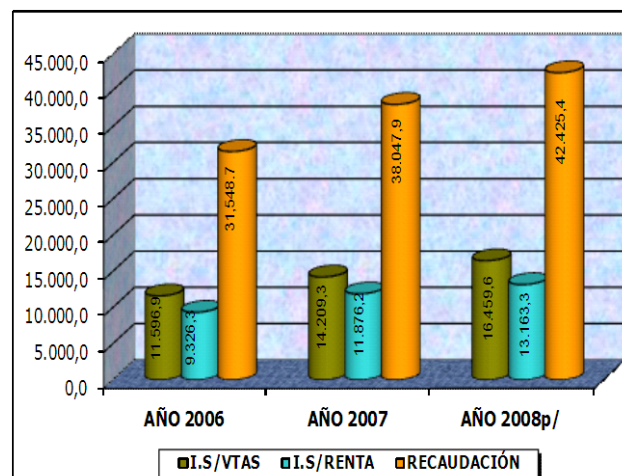
Se aprobó el Plan de Fiscalización, el que contiene los criterios para: seleccionar los contribuyentes a fiscalizar; las metas de recaudación a obtenerse por ajustes impositivos; y los indicadores de medición de la ejecución del Plan. El objetivo general del Plan es contribuir al incremento de los ingresos tributarios, fortaleciendo la gestión fiscalizadora de la DEI. Los objetivos específicos son: (i) lograr una mayor cobertura de fiscalización mediante auditorías integrales puntuales y una presencia fiscal en operativos masivos; (ii) ejercer mayor control sobre los procesos de auditorías a nivel nacional; (iii) obtener información oportuna por parte de los departamentos de auditoría mediante reportes presentados periódicamente a fin de apoyar la toma de decisiones; y (iv) mejorar la percepción del contribuyente sobre el proceso de fiscalización, a través de una mayor proyección de responsabilidad y de cumplimiento de tiempos en los procesos de verificación.

Con el propósito de mejorar la fiscalización e incrementar las auditorías se han contratado 200 profesionales mediante un proceso de selección y reclutamiento; asimismo, se seleccionaron al jefe y subjefe de la Unidad de Auditoría Interna y 265 auditores por contrato para cubrir las posiciones de auditores preventivos a nivel nacional. Todo ello en base a un sistema de méritos con procesos claros, transparentes y equitativos.

La gestión y fiscalización ejecutada por la Dirección de Rentas Internas muestra avances significativos, los más destacados son: (i) la reingeniería de los procedimientos; (ii) la implantación y operación de modernas herramientas informáticas de gestión como el Módulo de Fiscalización E-TAX; (iii) la depuración y ampliación de las bases tributarias. El número de contribuyentes registrados y activos creció un 178% respecto a 2007 y las auditorías se incrementaron un 235% respecto a las programadas, lo que incidió en un incremento de la recaudación del 113% respecto a lo programado para 2007.

Como consecuencia de la modernización de los sistemas informáticos y la simplificación de los procedimientos, el pago de impuestos se redujo, en promedio, de 424 a 224 horas, entre el 2007 y el 2008, respectivamente.

**RECAUDACIÓN DE INGRESOS CORRIENTES
2006-2008
(Valores en millones de lempiras)**



**Reformulación.**

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

[x] Muy Probable(MP)

[] Probable (P)

[] Poco Probable (PP)

[] Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

En el área tributaria se han realizado avances notorios, las metas en el incremento del número de contribuyentes con personería jurídica y número de empresas auditadas fueron superadas, lo que está vinculado al avance realizado en las áreas de reingeniería de los procedimientos, la implantación de modernas herramientas informáticas de gestión y la depuración y ampliación de las bases tributarias. Todo ello se ha traducido en un incremento importante en las recaudaciones totales del orden del 15,8% en promedio para el periodo 2005/2008.

c) Dirección de Rentas AduanerasEfectos Directos Planeados

1. Aprobar el Código Tributario y el Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) y una Ley de Aduanas que sea consistente con el CAUCA y regular en un sólo cuerpo la normativa aduanera no integrada en el CAUCA y el infraccionar aduanero.
2. Implantar una solución informática para los nuevos procedimientos aduaneros.
3. Realizar el diseño conceptual del nuevo sistema de gestión aduanera que incluya como mínimo tres de los siguientes procedimientos: control de cargas de entrada y salida; (ii) tránsito aduanero nacional; (iii) importación definitiva; (iv) exportación definitiva; y (v) control de depósitos aduaneros.
4. Aprobar una propuesta de modernización de los procedimientos operativos y fiscalizadores de la Aduana.

Efectos Directos Logrados

Se aprobó el Código Tributario y el Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) y Ley de Aduanas aprobado; un marco legal concordante con el CAUCA, que establece la legislación aduanera y las normas que le serán aplicables a toda persona, mercancía y medio de transporte que cruce los límites del territorio de Honduras.

Se diseñó e implantó el módulo "Sistema Informático de Rentas Aduaneras de Honduras (SARAH)" que incluye procedimientos operativos para control de cargas de entrada y salida, tránsito aduanero, importación definitiva, exportación definitiva y control de depósitos aduaneros. El SARAH está funcionando en la Aduana del Aeropuerto de Toncontín y se está implementando en la Aduana de San Pedro de Sula y de Puerto Cortés. El sistema genera automáticamente las multas, lo que ha significado, al inicio, problemas con los agentes aduaneros. El problema fue de aprendizaje de los usuarios, ahora ya está funcionando bien.

Se diseñó el nuevo sistema de gestión aduanera elaborado y se elaboró y aprobó una propuesta de modernización de los procedimientos operativos y fiscalizadores de la Aduana; avanzando así en la estrategia de modernización con la reingeniería de los procesos, la automatización de los mismos y la puesta en marcha de nuevos servicios ofrecidos a través de Internet.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

[] Muy Probable(MP)

[x] Probable (P)

[] Poco Probable (PP)

[] Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

El sistema implantado provee los mecanismos adecuados para que sean directamente los usuarios quienes documenten en el sistema de la aduana todas y cada una de las instancias por las que transcurran las mercancías, como reflejo de los documentos comerciales que las sustentan y de la traslación de la responsabilidad. De esta forma, se simplifican los trámites, se reducen las intervenciones de la Aduana sin aumentar el riesgo de defraudación y se mejora la transparencia. Además, la automatización de los procedimientos aduaneros ha simplificado el proceso de internación de mercaderías, lo cual se tradujo en una disminución de los tiempos en los despachos aduaneros, y consecuentemente, en menores costos de transacción para el sector privado.

4. Gestión Financiera Pública



a) Presupuesto

Efectos Directos Planeados

1. Aprobar una Norma Técnica para el subsistema de presupuesto que comprenda manuales de:

i) Análisis de los anteproyectos de presupuesto para la Administración Central que contenga las metodologías de análisis generales y comunes y contemple las particularidades, para aquellos organismos que se incorporen al régimen de gestión por resultados.

ii) Modificaciones presupuestarias para la Administración Central que contenga el régimen general y contemple las particularidades, para aquellos organismos que se incorporen al régimen de gestión por resultados.

iii) Evaluación de la ejecución presupuestaria que contenga el régimen general y contemple las particularidades para aquellos organismos que se incorporen al régimen de gestión por resultados y el diseño de un catálogo de indicadores de producción e impacto para efectuar el respectivo seguimiento.

2. Contar con una metodología de elaboración de presupuesto plurianual acorde con la metodología de formulación. Incluye los respectivos formatos y reportes.

Efectos Directos Logrados

Mediante Acuerdo 1154, la SEFIN aprobó los manuales que contienen las normas técnicas generales y comunes para el subsistema de presupuesto, que incluyen ciertas particularidades para aquellos organismos que se incorporaron al régimen de gestión por resultados. Los manuales se refieren a: Manual de Análisis para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto; Manual de Modificaciones Presupuestarias; Manual de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria. La definición de la norma técnica de presupuesto ha fortalecido todo el ciclo del proceso presupuestario que siguen las instituciones públicas en sus funciones de programación, ejecución, seguimiento, control y evaluación.

La Política Presupuestaria para el 2008 y el Presupuesto Plurianual para la gestión 2009-2011 fueron presentados y aprobados por el Gabinete Económico. Y se formuló el presupuesto plurianual del servicio de la deuda pública externa del Gobierno Central para el periodo 2008/2011 y se tuvieron resultados positivos de las validaciones para asegurar que la transferencia de datos, a través del interfaz, fuera íntegra y coherente.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

☐ Muy Probable (MP)

☒ Probable (P)

☐ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

Los manuales presupuestarios presentan una buena descripción de la metodología, instructivos, formularios y procedimientos generales y comunes que permiten que los procesos de formulación, modificaciones, y seguimiento y evaluación presupuestaria sean operativos en todas las instituciones públicas.

La iniciativa de introducir el presupuesto plurianual es loable; sin embargo, falta mejorar las metodologías de programación financiera para operar eficazmente un presupuesto plurianual, lo que ayudará a tener una perspectiva de las necesidades de recursos en un horizonte de mediano plazo, herramienta indispensable para la planificación y la determinación acuciosa de los objetivos de política.

**b) Tesorería**Efectos Directos Planeados

1. Aprobar la Norma Técnica de Tesorería que contenga:

- i) Programación financiera para la Administración Central y sus interrelaciones con la programación de la ejecución, incluyendo los respectivos formatos y reportes.
- ii) Cuenta Única del Tesoro (CUT) para el Sector Público que comprende los procedimientos de registros de recursos y de pagos (electrónicos y en forma tradicional), incluyendo los respectivos formatos y reportes.
- iii) Procedimientos para la creación y actualización del registro de beneficiarios del Sector Público, incluyendo los respectivos formatos y reportes.
- iv) Conciliación bancaria automática para el Sector Público, incluyendo los respectivos formatos y reportes.

2. Eliminar el uso cuentas bancarias especiales en moneda nacional salvo para los casos expresamente autorizados por el reglamento de la Ley Orgánica de Presupuesto.

3. Implementar la interface sistema de recaudación de la DEI con el SIAFI para el registro de recursos.

Efectos Directos Logrados

Se aprobó la Norma Técnica de Tesorería y se diseñó e implantó el Manual Conceptual de la Cuenta Única, que obliga a todas las instituciones del Sector Público a manejar sus recursos a través de la Cuenta Única (CUT). A diferencia de otros países la CUT en Honduras es de gasto y de ingreso. El 99% de los pagos se realizan mediante transferencia bancaria, el resto se paga con cheque en regiones donde no existe una entidad bancaria.

Con la implantación de la Cuenta Única, los procesos y procedimientos de la Tesorería tuvieron que modificarse y adaptarse a la CUT, lo que exigió la creación de un nuevo Manual de Operaciones de la Tesorería y un Manual para la creación y actualización del registro de beneficiarios del Sector Público.

La Tesorería General de la República, en aplicación del principio de unidad de caja opera sobre la base de recaudaciones que ingresan a la Cuenta Única del Tesoro en el Banco Central (BCH), y la asignación de cuotas de compromiso y priorización para cubrir los pagos derivados de la ejecución del Presupuesto. La conciliación bancaria automática se efectúa en el SIAFI con base en los extractos bancarios que le envía el BCH.

A partir del 1 de enero del 2008 las cuentas especiales fueron eliminadas y se está utilizando la operatoria de la CUT en el subsistema de tesorería.

La interface DEI-SIAFI para el registro de recursos es operativa, pero debido a la situación del país, todos los perfiles del sistema están suspendidos por el momento.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

[] Muy Probable (MP)

[x] Probable (P)

[] Poco Probable (PP)

[] Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

La Gestión Financiera del Sector Público en Honduras es una de las más avanzadas de la región latinoamericana, incorporándose sistemas como la Cuenta Única (CU) que no solamente opera con el gasto sino como ingreso.

El uso de la CU ha permitido realizar un uso más eficiente de los recursos públicos acortando los plazos de los pagos a proveedores y contratistas en un 70% y disminuyendo el endeudamiento a corto plazo con la banca comercial.

Debido a que existen fuentes diversas de registro y manejos de fondos en cuentas bancarias fuera del control de la tesorería, el registro de las donaciones externas no está integrado al SIAFI, igual que el registro de la deuda interna y el servicio del pago de sus obligaciones.



c) Crédito Público

Efectos Directos Planeados

1. Aprobar la Norma Técnica para Crédito Público que contenga:
 - i) Procedimientos para la interfaz SIAFI-SIGADE tanto en deuda interna, como en avales, incluyendo los respectivos formatos y reportes.
 - ii) Procedimientos para la interfaz SIAFI-SIGADE para las donaciones, incluyendo los respectivos formatos y reportes.
2. Diseñar el manual de procedimientos para desembolsos y pagos con financiamiento externo y que el mismo esté operativo.

Efectos Directos Logrados

A partir del 2002 con la implantación de la nueva Ley Orgánica de Presupuesto se institucionaliza el SIAF y se implantan las normas técnicas de Crédito Público y posteriormente un Manual de Procedimientos para Desembolsos de Deuda Externa. Ninguna entidad del Sector Público puede comprometer ningún tipo de endeudamiento sin el dictamen previo de la SEFIN.

Se concluyó el desarrollo del software que permite el intercambio de información de las programaciones del servicio de la deuda pública externa entre el Sistema de Gestión de Deuda Pública (SIGADE) y el Sistema de Administración Financiera (SIAFI), lo cual permite: formular el presupuesto plurianual, solicitud de cuotas de compromiso, ejecución del presupuesto y generación de oficios de pago a partir de los formularios de ejecución del gasto en estado devengado. Solo falta terminar el desarrollo del módulo de deuda interna, el cual se tiene previsto finalizar en los próximos tres meses. Existen problemas para el registro de las donaciones, ya que solamente se inscriben aquellas que pasan por el SEFIN.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

☐ Muy Probable (MP)

☒ Probable (P)

☐ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

El Manual de Procedimientos para Desembolsos de Deuda Externa y el software desarrollado permitirán que la información de deuda pública que se registra en el SIGADE encuentre asiento, en tiempo real, en el SIAFI, favoreciendo la inclusión de las operaciones de deuda en la formulación y ejecución del presupuesto.



d) Contabilidad

Efectos Directos Planeados

1. Aprobar la norma técnica sobre Contabilidad que contenga:
 - i) Ejecución presupuestaria de gastos de la Administración Central, donde deberían preverse procedimientos diferenciados para los organismos que se incorporen al régimen de gestión por resultados. Incluye los respectivos formatos y reportes.
 - ii) Ejecución presupuestaria de ingresos de la Administración Central. Incluye los respectivos formatos y reportes.
 - iii) Fondos rotativos, donde deberían preverse procedimientos diferenciados para los organismos que se incorporen al régimen de gestión por resultados.
2. Diseñar el nuevo Plan de Cuentas.
3. Aprobar una Norma Técnica sobre contabilidad que contenga:
 - i) Pasajes y viáticos, donde deberían preverse procedimientos diferenciados para los organismos que se incorporen al régimen de gestión por resultados.
 - ii) Matrices de conversión de recursos y gastos para la contabilidad general.
 - iii) Estados contables para la Administración Central.
4. Utilizar el nuevo Plan de Cuentas para ejercicios posteriores al 2005.
5. Aprobar una norma técnica que contenga los procedimientos para el registro de altas, bajas y control de bienes de uso, sus valuaciones y administración de almacenes.

Efectos Directos Logrados

Está vigente el Manual y la norma técnica sobre Contabilidad Gubernamental que cubre a todas las instituciones del sector público, mismo que comprende un conjunto de principios, órganos y normas, manuales y procedimientos técnicos utilizados para recopilar, valorar, procesar y exponer los hechos económicos y financieros que afecten el patrimonio de las instituciones. También se cuenta con un Plan de Cuentas Único para todo el Sector Público.

Existen matrices de conversión también denominadas tablas de eventos contables de recursos y de gastos para la contabilidad general. A partir del 2006, se comenzaron a generar estados contables para la Administración Central y Descentralizada utilizando el nuevo SIAFI.

Se aprobó el reglamento y la norma técnica sobre pasajes y viáticos y se han realizado exitosamente pruebas de consistencia y validación de las aplicaciones del módulo informático de pasajes y viáticos, quedando pendiente la implantación del mismo.

Mediante Acuerdo Ministerial No. 1292 se aprobaron las normas técnicas del subsistema de Administración de bienes nacionales, el que comprende un conjunto de principios, normas jurídicas y administrativas; manuales y procedimientos utilizados para el registro, manejo y disposición de los bienes de uso y consumo del Sector Público.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

[] Muy Probable (MP) [x] Probable (P) [] Poco Probable (PP) [] Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

La implantación de una norma técnica de Contabilidad Gubernamental es de suma importancia para lograr la transparencia y el control de los recursos públicos, porque permite contar con un Plan de Cuentas Único y de aplicación uniforme en todas las instituciones del Sector Público.

La contabilidad presupuestal con la contabilidad patrimonial se encuentra funcionando, sin embargo, la segunda de ellas tiene alcance limitado en tanto la información de stocks de recursos humanos y de bienes nacionales, de movimientos de deudas públicas, de ingresos por donaciones externas y domésticas, y otros se encuentren fragmentados, incompletos y desactualizados.

5. Gestión de Adquisiciones



<u>Efectos Directos Planeados</u>	<u>Efectos Directos Logrados</u>
<p>1. Asegurar que el Comité Consultivo de la ONCAE esté en funcionamiento.</p> <p>2. Aprobar una norma legal que establezca la obligatoriedad del uso de los módulos del sistema de compras y contrataciones que vaya implementando ONCAE.</p> <p>3. Operativizar el uso de los documentos estándar de licitación de bienes y servicios por parte de las entidades de la Administración Central.</p> <p>4. Los módulos desarrollados del sistema de compras y contrataciones estén operativos y con las correspondientes interfaces con el SIAFI.</p> <p>Efectos directos logrados</p>	<p>Mediante Acuerdo Ejecutivo número 080-2006, el Presidente de la República nombró a los miembros del Comité Consultivo de ONCAE, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 30 de la Ley de Contrataciones del Estado. El Comité Consultivo está integrado por representantes del GOH y del sector privado, y para buscar mayor transparencia también participan del Comité representantes de la sociedad civil (Consejo Nacional Anticorrupción, Consejo Episcopal, Consejo Evangélico, medios de comunicación, asociaciones de profesionales y sindicatos de trabajadores). El Comité Consultivo de ONCAE se reúne periódicamente; en promedio, dos veces por semana.</p> <p>El ONCAE ha elaborado los reglamentos y estándares de pliegos de adquisiciones, la realización de 5 diagnósticos del sistema de compras en entidades públicas, la realización de más de 1.350 inspecciones a los procesos de compras, y la formación de 800 funcionarios públicos en el Diplomado en Compras y Contrataciones. Esto permitió alcanzar resultados e impactos muy importantes, que incluyen: i) la reducción entre un 10% y un 30% en los costos de bienes y servicios adquiridos; ii) la reducción de un 80% de los tiempos en los procesos de compras; iii) la reducción a la mitad de los trámites relativos a adquisiciones menores; y iv) el incremento del 200% en los proveedores del Estado.</p> <p>Mediante Decreto Ejecutivo 010-2005 se aprobó la creación del Sistema de Información de Contratación y Adquisiciones del Estado de Honduras (Hondupcompras), web oficial de compras de la administración pública que administra ONCAE. Mediante el uso de Hondupcompras se publican y gestionan todos los procesos de compra en sus diferentes modalidades como ser: compras menores, licitaciones, concursos, compras directas y precalificaciones. Esta norma comprende un conjunto de procedimientos relativos a la planificación, selección de contratistas, celebración de contratos y registro de comportamiento de proveedores.</p> <p>En el 2008 se realizó la actualización de la plataforma tecnológica de Hondupcompras, la cual es compatible con el SIAFI, lo que permite una comunicación más rápida y eficiente. Así, se logró la interconexión con la base de datos del SIAFI incorporando el impacto presupuestario de pre-compromiso. Igualmente, este año se desarrolló el módulo Plan Anual de Compras, herramienta que pretende incorporar a las unidades de compras en la formulación de presupuesto. También se implementó el módulo de Solicitud de Contratación y Adquisiciones que permitirá conocer todos los procesos de compras y contrataciones que se realizan en las instituciones del Estado.</p> <p>La Oficina Normativa de Compras y Contrataciones del Estado (ONCAE), logró armonizar y estandarizar los documentos de licitación referidos a obras, bienes y servicios con la normativa del BID y Banco Mundial.</p>
<p>Reformulación. [N/A].</p>	
<p>Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio. Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.</p>	
<p>Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD): [] Muy Probable(MP) [x] Probable (P) [] Poco Probable (PP) [] Improbable (I)</p>	



Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

La normativa legal de los procesos de contratación y adquisiciones del Estado representa un avance sustantivo en la instrumentación de un moderno y transparente sistema de compras y contrataciones, pues reduce la discrecionalidad de los funcionarios en los procesos de contratación, promueve la transparencia y aminora la corrupción; además, la automatización reduce los tiempos de los procesos de adquisiciones que se traduce en la disminución de costos financieros y por lo tanto de mejora de la competitividad.

A pesar de lo mucho que se avanzó, el gobierno no ha logrado completar la informatización del sistema de compras y contrataciones estatales; el sistema, tal como opera actualmente, no permite aún a los gerentes de programa tener acceso a una información actualizada de los insumos requeridos para operar eficazmente y planear sus compras y programarlas con suficiente orden y anticipación. Actualmente el sistema HONDUCOMPRAS no tiene la capacidad para proveer información de proveedores, crear procesos rápidos y abiertos de licitación y selección de cotizaciones con listas de precios unitarios de mercado, calidades de productos, y volúmenes de producción.

6. Ambiente de Control

a) Control Interno

Efectos Directos Planeados

1. Aprobar la norma legal de creación de la Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI).
2. La Norma Legal de creación de la Comisión de Coordinación entre la ONADICI y el TSC este en vigencia y sea operativa.

Efectos Directos Logrados

La Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI) se creó mediante Decreto Ejecutivo, y se encarga del desarrollo, promoción, coordinación, capacitación, información, evaluación, asesoría y seguimiento del Control Interno de las instituciones de la Administración Pública. El ONADICI se encuentra en proceso de desarrollar las normas técnicas específicas de Control Interno, en concordancia con las normas rectoras emitidas por el Tribunal Superior de Cuentas (TSC) y las normas técnicas del Sistema de Administración Financiera Integrada del Sector Público. Paralelamente, se creó una Comisión que se encarga de coordinar las acciones que deben llevar a cabo el TSC y el ONADICI.

Se reglamentó el Sistema Nacional de Control de los Recursos Públicos (SINACORP) estableciendo los principios, preceptos, normas generales, técnicas y específicas que regulan la supervisión de los controles externo e interno de los recursos públicos.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

[] Muy Probable (MP)

[x] Probable (P)

[] Poco Probable (PP)

[] Improbable (I)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

La Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI) promoverá la transparencia, probidad y ética pública de la gestión de los servidores públicos, como elementos esenciales de un adecuado ambiente de control interno institucional. Con ello se logrará subsanar la carencia institucional de controles financieros internos y de periodicidad y entrega de reportes, falta de seguimiento y de un pobre record de sanciones administrativas.

El sistema de control interno podrá operar a plena capacidad cuando se hayan integrado todos los módulos del sistema de administración financiera (SIAFI), y cuando se establezca la función de auditoría interna en cada una de las entidades estatales.

Fortalecer y desarrollar el Sistema Nacional de Control de los Recursos Públicos para lograr la interrelación, coordinación y complementación del control externo con el control interno que deben de aplicar las instituciones públicas, permitirá reducir el riesgo de corrupción y mal manejo de los recursos públicos.

**b) Control Externo**Efectos Directos Planeados

1. Actualizar el Plan Estratégico del TSC, y definir su plan de implementación.
2. Implementar el Plan Estratégico del TSC de acuerdo a lo establecido en el plan de implementación.

Efectos Directos Logrados

El Plan Estratégico para el periodo 2004-2009, tiene como principales lineamientos: i) consolidar y actualizar la normativa rectora del control externo e interno en el marco de la Ley Orgánica del TSC y de los estándares internacionales de auditoría y control, de manera tal que se establezca la complementariedad entre ambos controles, incluyendo relaciones con otros entes de supervisión y regulación; ii) sistematizar mecanismos orientados a la transparencia en la gestión de los servidores públicos para el correcto y adecuado desempeño de sus funciones; iii) socializar con los servidores públicos y la ciudadanía las políticas y normas de conducta, así como la creación de los comités de probidad y ética pública.

El TSC logró realizar la auditoría de los 298 municipios del país y acopiar las declaraciones juradas del 95% de los funcionarios públicos.

Se emitió un Reglamento de Recursos Humanos que le da estabilidad al personal y se creó la oficina de atención de denuncias de la ciudadanía.

Reformulación.

[N/A].

Reajuste ISDP: indicar si el ISDP fue reajustado y cuándo explicando los cambios que resultaron de este ejercicio.

Para el seguimiento de la operación se previó la realización de reuniones semestrales y el sistema ISDP del Banco. El ISDP no fue ajustado.

Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD):

☐ Muy Probable (MP)

☒ Probable (P)

☐ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)

Estrategia de País: Considerando los resultados descritos arriba, indicar brevemente cómo el proyecto contribuyó a la estrategia de país.

La Estrategia del Banco es compatible con la Estrategia de Reducción de la Pobreza del GOH, y se concentra en tres áreas de acción: (i) incrementar la competitividad de las actividades productivas; (ii) aumentar el desarrollo del capital humano; y (iii) consolidar la gobernabilidad. Este Programa se encuadra dentro de la estrategia del Banco para aumentar la gobernabilidad al apoyar las reformas necesarias para fortalecer las mejoras en la eficiencia, eficacia y transparencia de las finanzas públicas, tanto por la parte de ingresos como de egresos. Este fortalecimiento se centra en la consecución de las reformas de política que permitan modernizar la metodología de gestión pública hacia una basada en los principios de efectividad en el desarrollo, por intermedio de incentivos que apoyen la consecución de resultados.

b. Externalidades

La confrontación política y social que se vivió durante la ejecución del proyecto se tradujo en que el Presupuesto del 2008 no haya sido aprobado, por lo tanto, el País no cuenta este instrumento de administración financiera para efectuar un seguimiento de las cuentas fiscales tanto de ingresos como de egresos, y menos aún de la gestión por resultados.

Algunos organismos de cooperación bilateral se rehúsan a entregar información sobre la asistencia financiera y técnica que otorgan al País, en consecuencia, el presupuesto no refleja, por ejemplo, las donaciones, que en el caso de Honduras son importantes.

c. Desembolsos



TRAMOS DE DESEMBOLSO				
TRAMOS	Monto (US\$000)	Fecha Esperada	Fecha Actual	Dispensa Otorgada Sí/No
Primero	US\$15.0	No especifica: una vez que se cumplieran las condiciones previas definidas y acordadas en cláusula 4.03 del Convenio de Préstamo	15 – DIC -2006	No
Segundo	US\$15.0	Una vez que se cumplieran las condiciones previas definidas y acordadas en cláusula 4.03 del Convenio de Préstamo; lo cual se estimaba alrededor de 12 meses después del primer desembolso. En este caso sería JULIO 2007	03 – JULIO - 2008	No

Explique brevemente cualquier diferencia entre las fechas esperadas y actuales. Si una dispensa es autorizada, describa brevemente las condiciones de la dispensa y su justificación.

No fue necesario dispensas ya que todas las condiciones de desembolso acordadas tanto en la Matriz de Condiciones como las cláusulas 4.02 y 4.03 del Convenio de préstamo fueron cumplidas.

Para la liberación del primer Tramo del Financiamiento, el Banco dio por cumplidas todas las condiciones y en el Informe concluye: "Sobre la base de los antecedentes ya expuestos, la Administración del Banco considera que las condiciones previas al desembolso del primer tramo del préstamo 1748/SF-HO, establecidas en la Cláusula 4.02 han sido cumplidas por el Gobierno de la República de Honduras. Por lo tanto, con base en las evidencias e información que se presenta en la sección III del presente documento, la Administración recomienda que se proceda con el desembolso de los recursos del primer tramo del Financiamiento del Préstamo 1748/SF-HO, de conformidad con lo establecido en el Manual de Operaciones OA-423 III".

Para la liberación del Segundo Tramo del Financiamiento, el Banco consideró que el Gobierno necesitaba la extensión del plazo para alcanzar el cumplimiento total de las condiciones. El Informe para el Segundo desembolso indica que todas las condiciones fueron cumplidas y concluye:

"De conformidad con lo establecido en el Manual de Administración de Operaciones OA-423 Sección I. C, y con base en las evidencias e información que se presenta en la sección II del presente documento, y teniendo en cuenta que se ha logrado el Objetivo del Programa de mejorar la gobernabilidad económica de Honduras, el equipo de proyecto recomienda dar por cumplidas las condiciones de política acordadas para el desembolso del segundo tramo del Financiamiento y autorizar el desembolso correspondiente a dicho tramo, una vez la decisión sea informada al Directorio Ejecutivo".

El presente PCR informa el logro del proyecto en base a la Matriz de Resultados, en la cual se acordaron otras actividades y no sólo las vinculadas estrictamente a cada desembolso. Eso explica porque, aun cuando hay actividades, productos y resultados para los cuales se reporta un logro parcial, se califica el desempeño positivamente y como probable; pues por otra parte, el actual gobierno ha retomado los esfuerzos de reforma de la gestión pública de cara a su finalización, ampliación y/o consolidación.

d. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACIÓN (PI)	
Componentes (Productos)	Condicionalidades Claves/ Indicadores del Producto



<p>Área de acción de política II Institucionalidad de la Gestión por Resultados</p> <p>a) Planificación</p> <p><i>Clasificación: Satisfactorio</i></p> <p>b) Gestión por Resultados</p> <p><i>Clasificación: Poco Satisfactorio</i></p> <p>c) Reorganización de la SEFIN</p>	<p><i>Productos Alcanzados:</i></p> <p>i) Acuerdo Ministerial No. 1190 que instruye la creación de comités presupuestarios en cada Secretaría de Estado.</p> <p>ii) Anteproyectos de presupuesto elaborados en cuatro secretarías de Estado.</p> <p>iii) Metodologías de indicadores de impacto definidas e implementadas en cuatro secretarías de Estado.</p> <p>i) Decreto Ejecutivo PCM-22-2006 sobre el "Sistema de Gerencia basado en Gestión por Resultados".</p> <p>ii) Funcionarios de 75 instituciones públicas capacitados en procesos de planificación estratégica y metodología para medir la gestión por resultados basados en indicadores cuantitativos y cualitativos.</p> <p>iii) Anteproyectos de presupuesto elaborados para las Secretarías de Salud, Educación, Agricultura y Ganadería y Obras Públicas y Vivienda, que incorporan indicadores de producción y resultados.</p> <p>iv) Metas de impacto, sectoriales y de proyectos incorporadas en 16 secretarías y 55 instituciones descentralizadas.</p> <p>v) Planes sectoriales elaborados para: educación; salud; agroalimentario y; agua potable y alcantarillado.</p> <p>i) Nueva estructura orgánica de la SEFIN todavía no implantada</p> <p>ii) Norma legal implementando la simplificación de los procedimientos administrativos internos de la SEFIN aún no emitida.</p> <p>iii) La "Ventanilla Única de Trámite y Acceso a la Información" no implementada.</p>
<p>Área de acción de política III Ingresos: Administración Tributaria y Aduanera</p> <p>a) Institucionalidad de la Dirección Ejecutiva de Ingresos</p> <p><i>Clasificación: Satisfactorio</i></p> <p>b) Dirección de Rentas Internas</p> <p><i>Clasificación: Satisfactorio</i></p> <p>c) Dirección de Rentas Aduaneras</p> <p><i>Clasificación: Satisfactorio</i></p>	<p><i>Productos Alcanzados:</i></p> <p>i) Nueva estructura orgánica de la DEI aprobada por Decreto Legislativo 216/2004</p> <p>ii) Decreto Ejecutivo No. 0397-2005 que reglamenta la Organización y Funciones de la DEI vigente e implementado.</p> <p>iii) El reglamento que fija el régimen de personal especial y carrera administrativa no ha sido implementado.</p> <p>i) Plan de Fiscalización 2006 para rentas internas aprobado e implementado.</p> <p>ii) Módulo de Fiscalización E-TAX implantado y operativo.</p> <p>iii) 265 auditores contratados para realizar la fiscalización preventiva.</p> <p>i) Código Tributario y el Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) y Ley de Aduanas aprobado.</p> <p>ii) Solución informática (SARAH) para nuevos procedimientos aduaneros implantada.</p> <p>iii) Diseño conceptual del nuevo sistema de gestión aduanera elaborado.</p> <p>iv) Propuesta de modernización de los procedimientos operativos y fiscalizadores de la Aduana aprobada.</p>



<p>Área de acción de política IV Gestión Financiera Pública</p> <p>a) Presupuesto <i>Clasificación: Satisfactorio</i></p> <p>b) Tesorería <i>Clasificación: Muy Satisfactorio</i></p> <p>c) Crédito Público <i>Clasificación: Poco Satisfactorio</i></p> <p>d) Contabilidad <i>Clasificación: Satisfactorio</i></p>	<p><i>Productos Alcanzados</i></p> <p>i) Manual de Análisis para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto; Manual de Modificaciones Presupuestarias; Manual de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria aprobados. ii) Metodología de elaboración de presupuesto plurianual implantada.</p> <p>i) Norma Técnica de Tesorería aprobada. ii) Manual Conceptual de la Cuenta Única implantado. iii) Conciliación bancaria automática operativa. iv) Interface DEI-SIAFI para el registro de recursos implantada.</p> <p>i) Norma Técnica para Crédito Público aprobada. ii) Manual de Procedimientos para Desembolsos de Deuda Externa aprobado y operando. iii) Interfaz SIAFI-SIGADE para deuda externa implantado. iv) Interfaz SIAFI-SIGADE para deuda interna en desarrollo. v) Interfaz SIAFI-SIGADE para donaciones en desarrollo.</p> <p>i) Norma Técnica de Contabilidad aprobada. ii) Plan de Cuentas aprobado e implantado. iii) Norma Técnica sobre contabilidad de pasajes y viáticos aprobada, quedando pendientes el desarrollo de las aplicaciones informáticas. iv) Norma Técnica sobre procedimientos para el registro de altas, bajas y control de bienes de uso, sus valuaciones y administración de almacenes, aprobada.</p>
<p>Área de acción de política V Gestión de Adquisiciones</p> <p><i>Clasificación: Satisfactorio</i></p>	<p><i>Productos Alcanzados</i></p> <p>i) Sistema de Información de Contratación y Adquisiciones del Estado de Honduras (Hondocompras) aprobado. ii) Reglamentos y estándares de pliegos de adquisiciones aprobados e implantados. iii) Aplicaciones informáticas del sistema de compras y contrataciones y sus interfaces con el SIAFI en proceso de desarrollo. iv) 800 profesionales diplomados en compras y contrataciones. v) 1.350 inspecciones realizadas a los procesos de compras y contrataciones.</p>
<p>Área de acción de política VI Ambiente de Control</p> <p>a) Control Interno <i>Clasificación: Satisfactorio</i></p> <p>b) Control Externo <i>Clasificación: Satisfactorio</i></p>	<p><i>Productos Alcanzados</i></p> <p>i) Norma que crea la Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno. ii) Norma que crea la Comisión de Coordinación entre la ONADICI y el TSC.</p> <p>i) Plan Estratégico del TSC elaborado e implementado. ii) Auditorías realizadas a los 298 municipios del país. iii) Declaraciones juradas del 95% de los funcionarios públicos.</p>
<p>Reestructuración. Indique si alguno de los componentes del proyecto han sido reestructurados (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</p> <p>Ninguno de los componentes fue reestructurado.</p>	
<p>Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):</p>	
<p>[] Muy Satisfactorio (MS) [x] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (PS) [] Muy Insatisfactorio (MI)</p>	

IV. Implementación del Proyecto



a. Análisis de los Factores Críticos positivos

Entre los factores críticos positivos que permitieron alcanzar este satisfactorio nivel de resultados, se destaca la alta voluntad política del GOH en la emisión de: decretos ejecutivos, reformas legislativas, y normas y reglamentos requeridos en el proyecto, así como en el apoyo a las recomendaciones de los equipos técnicos.

El proyecto de modernización se benefició de la alta calidad técnica de los consultores internacionales, especializados en temas de finanzas y gestión pública que fueron contratados con recursos de operaciones complementarias a ésta y con ésta misma; así como de la actitud positiva del personal de la administración pública para: implementar los sistemas informáticos; los procesos administrativos; y las normas y reglamentos.

Para asegurar un diseño coherente y complementario de cada una de las operaciones de los organismos internacionales y los equipos técnicos de las instituciones involucradas han mantenido una estrecha coordinación, llevando a cabo misiones conjuntas y compartiendo los resultados de los diagnósticos.

Las áreas seleccionadas en este proyecto fueron complementarias y consistentes con otras actividades apoyadas con operaciones del Banco y que se encuentran dentro de los objetivos estratégicos del GOH. El Banco apoyó el Programa de Apoyo al Fortalecimiento de la Gestión Fiscal (1508/SF-HO y 1546/SF-HO) y de Apoyo para la Planificación, Programación y Monitoreo con Base en Resultados (PRODEV I – HO-T1050). Con el primero, fue posible avanzar en la implantación del Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI) y sus principales módulos (Formulación Presupuestaria, Ejecución del Gasto, Tesorería, Contabilidad Patrimonial, Programación Financiera y Evaluación de la Ejecución del Gasto). También fue posible la conceptualización e implantación de la Cuenta Única del Tesoro (CUT). Con el PRODEV se diseñó y puso en marcha un Sistema de Gerencia Basado en Resultados (Decreto Ejecutivo PCM-22-200e), que las autoridades actuales están planificando retomar, y se ha fortalecido la capacidad analítica de las unidades técnicas en cuanto a procesos de planificación y metas institucionales y sectoriales, así como en la definición de indicadores. Así mismo, se ha avanzado en armonizar y alinear la cooperación externa con los objetivos de país; y en el diseño, desarrollo y prueba de un módulo de seguimiento a la ejecución de proyectos con recursos externos, UEPEX.

La ejecución de este Programa también ha sido apoyada por una donación de ASDI, administrada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) bajo el convenio GRT/FS-9021-HO, y el PRSTAC del Banco Mundial (BM), operación todavía en ejecución.

Finalmente, la implantación de la Unidad Administrativa de Proyectos (UAP) y la Unidad de Modernización del Estado (UDEN) han sido factores clave para implementar una buena gestión del proyecto.

b. Análisis de los Factores Críticos negativos

En términos generales, falta completar y coordinar mejor el camino para optimizar el proceso gerencial de toma de decisiones financieras de tal forma que ayude al gobierno y a las distintas jefaturas de programa estimar el costo de sus proyectos y actividades y formular y ejecutar sus planes y presupuestos operativos en una forma más eficiente y económica y en conformidad con las prioridades del desarrollo.

Un factor negativo es la carencia de una normativa y estructura de carrera del funcionario y empleado de la administración pública. El sistema de carrera administrativa es básico para garantizar la estabilidad laboral asegurando la institucionalización de los procesos de modernización del Estado.

Hubo una serie de retrasos en la implantación de la nueva reorganización del SEFIN y la Oficina Única de Trámite y Acceso a la Información, debido al tamaño de la Secretaría y a las complejidades técnicas que precisan de procesos más largos para su implementación.

En el diseño del programa se elaboró una Matriz de Resultados, por área de acción de la Matriz de Política, con Indicadores de Resultado de Corto y mediano Plazo. Sin embargo, no se realizó un levantamiento propiamente



tal de la línea de base; limitando la posibilidad de realizar una evaluación final del programa en base a éstos y así tener una dimensión de impacto.

c. Desempeño del Prestatario

Clasificación del Desempeño del Prestatario			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

El Gobierno de Honduras ha realizado significativos progresos en la modernización de las finanzas públicas, especialmente, la programación financiera, de ejecución presupuestaria, y de contabilidad de los órganos del gobierno central. Vale la pena mencionar, que ello se hizo en un contexto de estabilidad macroeconómica y dentro del acuerdo con el FMI de Facilidad de Crecimiento y Reducción de Pobreza (PRGF).

Gracias a la decidida acción de las autoridades financieras, sectoriales y de control de los recursos públicos se han registrado importantes avances en la estandarización de los procesos administrativos para la autorización y el control de los pagos, transparentar la ejecución del gasto público, elaborar un plan integrado de cuentas, consolidar las numerosas cuentas bancarias del gobierno en una cuenta única de tesorería (CUT), automatizar y efectuar periódicamente las conciliaciones bancarias y otros cruces de información relevante de la tesorería, y elaborar un marco legal y regulatorio moderno de las finanzas públicas. A ello se suma, la implantación de la cuenta única de tesorería que se reflejó en un manejo prudencial y disciplinado de los recursos en caja de los grandes rubros del gasto así como un manejo descentralizado de la función de tesorería.

Estas acciones mejorarán la transparencia, efectividad, eficiencia en la asignación de recursos fiscales internos y externos así como en la consecución de los objetivos, políticas y metas para reducir la pobreza. Estas medidas son condiciones primordiales para lograr un Estado más equitativo y participativo, y consecuentemente, preservar la estabilidad social y política de Honduras.

El Gobierno hondureño está comprometido en la modernización de los sistemas informáticos y la captura de información financiera sobre todas las operaciones del Sector Público. De esta manera hoy se cuenta con información correcta, sistemática y confiable del comportamiento de las instituciones públicas, lo cual permite la formulación, ejecución, seguimiento y control del presupuesto sobre bases más sólidas. A ello ha contribuido, sin duda alguna, el desarrollo del Sistema Integrado de Información Financiera (SIAFI), constituyéndose en una herramienta fundamental para el proceso presupuestario y de gestión de la tesorería.

Como resultado de la decidida intervención de las autoridades de la DEI en la mejora de las normas y reglamentos en las áreas de ingresos tributarios y aduaneros, así como en la implantación de procedimientos y procesos informáticos para incrementar las recaudaciones y reducir la evasión, los indicadores de ingresos fiscales muestran un buen desempeño.

El apoyo institucional de las autoridades de la SEFIN y su determinación para efectuar los cambios necesarios, fueron elementos de importancia para una ejecución que permitió lograr la mayoría de las metas y los objetivos planteados.

Paralelamente, se introdujo un mecanismo institucional para la fiscalización y control de las entidades públicas con la creación del Sistema Nacional de Control de los Recursos Públicos. Así, se logrará la interrelación, coordinación y complementación del control externo a posteriori que realice el TSC, con el control interno que deben de aplicar las instituciones públicas, con ello se reduciría el riesgo de corrupción y el mal manejo de los recursos públicos.

Vale la pena resaltar la capacidad del Gobierno en la coordinación de la cooperación internacional en todas las áreas de este proyecto. Los programas de los organismos internacionales se complementan y están todos enmarcados en la estrategia integral del Gobierno, y se pudieron ejecutar de forma satisfactoria.



d. Desempeño del Banco

Clasificación del Desempeño del Banco

<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
--	--	--	---

El apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo ha sido trascendental para fortalecer al ordenamiento institucional y normativo del sistema presupuestario y la mejora de los procesos de formulación, ejecución y control; así como, la implantación de un sistema automatizado de Administración Financiera (SIAFI) que facilita el seguimiento de la ejecución presupuestaria.

Igualmente importante fue su asistencia técnica y financiera a la reorganización integral de la DEI y las recomendaciones de política para proceder a la reforma y automatización de los sistemas de fiscalización de rentas internas, todo lo cual se tradujo en un incremento sustantivo de las recaudaciones impositivas.

La Dirección General de Aduanas también se benefició de la cooperación del BID con la asistencia técnica en la reglamentación de los procesos aduaneros, la capacitación de los funcionarios en técnicas aduaneras, la modernización del servicio de estadísticas y la implantación de un sistema de gestión automatizado de los procedimientos de comercio exterior.

También ha sido crucial su contribución a la implementación del Programa de Eficiencia y Transparencia en las Compras y Contrataciones del Estado. El Informe del ONCAE del 2008 dice textualmente: *"El Gobierno de la República valora en todas sus dimensiones la iniciativa del Banco Interamericano de Desarrollo, en conjunto con miembros de la cooperación internacional por su apoyo en el diseño e implementación de este programa cuyo objetivo central es promover la eficiencia y transparencia en las compras y contrataciones del Estado"*.

También vale la pena mencionar, la contribución del BID al mejoramiento de la gobernanza, la transparencia y la lucha contra la corrupción, mediante la creación gradual de un sistema nacional de control de los recursos públicos que coordine al control interno y externo.

Las acciones del Banco en el País tuvieron como objetivo principal contribuir a consolidar un proceso de crecimiento económico inclusivo que impulse la reducción de la pobreza, mejore las condiciones de vida de la población y genere oportunidades para los sectores más rezagados.

V. Sostenibilidad

a. Análisis de Factores Críticos

En el corto plazo, los factores que preocupan en términos del mantenimiento de la disciplina fiscal son el incremento del gasto derivado del reciente acuerdo con los maestros; la situación financiera de las dos mayores empresas del Estado (ENEE y Hondutel); y el impacto sobre las cuentas fiscales del subsidio a las importaciones de petróleo. Adicionalmente, la crisis financiera internacional tendrá un impacto en las exportaciones (maquila), el flujo de remesas de inmigrantes hondureños y la contracción del crédito de la banca privada internacional. Por otra parte, la situación socio política que vive actualmente el país y a las vísperas de las elecciones generales de este año, es una interrogante cómo evolucionará la situación política y social.

El presupuesto para la gestión 2009 no ha sido aprobado y se están utilizando los parámetros del presupuesto 2008, lo cual pone en duda la sostenibilidad de las normas y procesos implantados en los últimos años.

Dada la difícil situación socio-política por la que atraviesa el país, los programas de reforma y modernización de las finanzas públicas pueden enfrentarse a un entorno hostil y a una resistencia de las organizaciones políticas, empleados o funcionarios públicos como de organizacionales profesionales, sindicales o empresariales.



b. Riesgos Potenciales

Si bien la ejecución de este préstamo contó con un escenario económico, social y político propicio para su implementación, existen riesgos que podrían afectar su mantenimiento y viabilidad en el mediano plazo. Entre ellos se destacan los riesgos políticos asociados a la convulsión social y un entorno internacional difícil, lo que podría dificultar el logro de los consensos necesarios para avanzar en la consolidación del proceso de modernización del Estado.

c. Capacidad Institucional

Con el apoyo del BID y del BM el Gobierno de Honduras ha logrado importantes avances en la modernización de la gestión fiscal, especialmente en los sistemas de administración financiera, tributaria, aduanera, y de evaluación y control. La capacidad de las instituciones ha sido fuertemente fortalecida con la mejora de su marco legal institucional y la capacitación de los funcionarios; sin embargo, con la introducción de la gestión pública basada en resultados, las entidades de la administración pública tendrán que dar un salto cualitativo muy importante que requerirá de un mayor esfuerzo de capacitación del personal y de la adecuación de los sistemas administrativos y presupuestarios a las nuevas exigencias de una administración por resultados.

El próximo cambio de gobierno puede afectar la estabilidad laboral del personal que ha participado en el proceso de modernización fiscal y que ha sido clave en su implementación y desarrollo. Cabe destacar, que los operadores participantes en la reforma no son funcionarios permanentes sino a contrato por el tiempo que dure el proyecto, por lo que se considera que su estabilidad podría estar amenazada.

Falta un Pacto fiscal entre gobierno, partidos políticos, empresarios y sociedad civil con el propósito de no afectar negativamente los avances de la modernización legislativa y generar inestabilidad entre el personal.

La sostenibilidad de las medidas adoptadas para fortalecer la gestión fiscal dependerá del mantenimiento de un marco institucional que promueva la estabilidad funcionaria y continúe el firme y decidido apoyo político de las máximas autoridades.

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
<input type="checkbox"/> Muy Probable (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Probable (P)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (I)

VI. Evaluación y Seguimiento

En la sección C, Seguimiento y Evaluación, del Documento de Propuesta de Préstamo, párrafo 3.5 (mayo 2006), se señala que en la Matriz de Resultados (Anexo II) “se describen los resultados previstos e indicadores de impacto del Programa, con sus respectivas líneas de base. Este conjunto de indicadores será la base para una evaluación final que se efectuará conforme a los términos de referencia acordados por el Prestatario y el Banco, y servirá de base para el informe de terminación del proyecto (PCR)”. La Matriz de Resultados, estructurada por área de acción de la Matriz de Política, define una serie de Indicadores de Resultado de Corto y Mediano plazo; sin embargo, no se levantó la línea de base para éstos. Lo único que se observa como línea de base es una valoración general de cada uno de los aspectos considerados para seguimiento en la Matriz de Política. Por ello, la Evaluación Final del programa que realizara el Consultor va más allá de la Matriz y evalúa todos los aspectos a los que se les dio seguimiento en la Matriz de Política. La evaluación fue revisada ampliamente, consensuada y acordada, con el GHO en el Taller de Cierre del Programa.

a. Información sobre Resultados



Estabilidad Macroeconómica

Honduras logró un desempeño satisfactorio, el crecimiento económico, en todos los años, ha sido superior al 6%, con excepción del 2008 que se redujo a alrededor del 4%; la inflación promedio para el periodo de análisis fue del 7,4%; el tipo de cambio se ha mantenido estable reflejando el buen desempeño de las exportaciones y el consecuente incremento de las reservas internacionales; mientras las cuentas fiscales muestran un déficit todavía manejable.

Institucionalidad de la Gestión por resultados

- Se han delimitado las funciones, competencias y responsabilidades de la GA y UPEG, lo cual permitirá una mejor coordinación y eficiencia en las labores de formulación, ejecución y seguimiento del presupuesto.
- Se ha fortalecido la capacidad analítica de la UNAT, en el proceso de planificación a través de un apoyo técnico en la revisión de metas institucionales, del SGBR, y sectoriales, así como en la definición de indicadores de dichas metas con el objetivo de fortalecer el proceso de planificación nacional y de presupuesto.
- Se fortaleció el sistema de planificación con la elaboración de planes sectoriales para educación, salud, agroalimentario y agua potable y alcantarillado; y se crearon categorías programáticas y su vinculación a la misión y objetivos, así como, su integración con el Sistema SIAFI y los subsistemas de presupuesto.

Ingresos: Administración Tributaria y Aduanera

- La nueva estructura de la DEI fortalecerá su institucionalización mediante: la integración de los servicios comunes con la planificación y la gestión del riesgo; la gestión fiscalizadora diferenciada entre las rentas internas y la aduana; y la simplificación orgánica y la desconcentración de la responsabilidad y del manejo de recursos. Todo lo cual se traducirá en una mayor recaudación, eficiencia del gasto y la transparencia de la gestión.
- En el área tributaria se han realizado avances notorios, las metas en el incremento del número de contribuyentes con personería jurídica y número de empresas auditadas fueron superadas, lo que está vinculado al avance realizado en las áreas de reingeniería de los procedimientos, la implantación de modernas herramientas informáticas de gestión y la depuración y ampliación de las bases tributarias. Todo ello se ha traducido en un incremento importante en las recaudaciones totales del orden del 15,8% en promedio para el periodo 2005/2008.
- El sistema implantado en las aduanas de Honduras provee los mecanismos adecuados para que sean directamente los usuarios quienes documenten en el sistema de la aduana todas y cada una de las instancias por las que transcurran las mercancías, como reflejo de los documentos comerciales que las sustentan y de la traslación de la responsabilidad. De esta forma, se simplificaron los trámites, se redujeron las intervenciones de la Aduana sin aumentar el riesgo de defraudación y se mejoró la transparencia. Además, la automatización de los procedimientos aduaneros ha simplificado el proceso de internación de mercaderías, lo cual se tradujo en una disminución de los tiempos en los despachos aduaneros, y consecuentemente, en menores costos de transacción para el sector privado.

Gestión Financiera Pública

- Los manuales presupuestarios presentan una buena descripción de la metodología, instructivos, formularios y procedimientos generales y comunes que permitirán que los procesos de formulación, modificaciones, y seguimiento y evaluación presupuestaria sean operativos en todas las instituciones públicas.
- La Gestión Financiera del Sector Público en Honduras es una de las más avanzadas de la región latinoamericana, al haberse incorporado sistemas como la Cuenta Única (CU) que no solamente opera con el gasto sino como ingreso. El uso de la CU permitirá realizar un uso más eficiente de los recursos



públicos acortando los plazos de los pagos a proveedores y contratistas en un 70% y disminuyendo el endeudamiento a corto plazo con la banca comercial.

- El Manual de Procedimientos para Desembolsos de Deuda Externa y el software desarrollado permitirán que la información de deuda pública que se registra en el SIGADE encuentre asiento, en tiempo real, en el SIAFI, favoreciendo la inclusión de las operaciones de deuda en la formulación y ejecución del presupuesto.
- La implantación de una norma técnica de Contabilidad Gubernamental mejorará la transparencia y el control de los recursos públicos al contar con un Plan de Cuentas Único y de aplicación uniforme en todas las instituciones del Sector Público.

Gestión de Adquisiciones

- La normativa legal de los procesos de contratación y adquisiciones del Estado representa un avance sustantivo en la instrumentación de un moderno y transparente sistema de compras y contrataciones, pues permitirá reducir la discrecionalidad de los funcionarios en los procesos de contratación, promoviendo la transparencia y aminorando la corrupción; además, la automatización reducirá los tiempos de los procesos de adquisiciones que se traducirá en la disminución de costos financieros y por lo tanto en una mejora de la competitividad.

Ambiente de Control Interno y Externo

- La Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI) promoverá la transparencia, probidad y ética pública de la gestión de los servidores públicos, como elementos esenciales de un adecuado ambiente de control interno institucional. Con ello se logrará subsanar la carencia institucional de controles financieros internos y de periodicidad y entrega de reportes, falta de seguimiento y de un pobre record de sanciones administrativas.
- El fortalecimiento y desarrollo del Sistema Nacional de Control de los Recursos Públicos logrará la interrelación, coordinación y complementación del control externo con el control interno que deben de aplicar las instituciones públicas, permitiendo reducir el riesgo de corrupción y mal manejo de los recursos públicos.

b. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

No se requiere de una evaluación ex-post. El Banco dará seguimiento a los efectos directos de este programa a partir del apoyo a la administración financiera con una nueva operación de préstamo de inversión, Préstamo No. 2032/BL-HO de apoyo al Programa de Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal; cuyo objetivo es precisamente continuar apoyando al GOH en el mejoramiento de la gestión fiscal y municipal, a fin de promover una mayor efectividad y transparencia en el uso de los recursos público. Específicamente, este programa busca: (i) consolidar los avances llevados a cabo en el sistema de recaudación de tributos internos e instaurar un sistema de control aduanero ágil y moderno; (ii) consolidar las reformas llevadas a cabo en la administración financiera pública y finalizar la implantación y módulos del SIAFI; (iii) fortalecer la gestión fiscal municipal mejorando la eficiencia de la recaudación y la efectividad del gasto mediante la implantación de un sistema de gestión municipal; y (iv) mejorar e integrar las estadísticas fiscales y macroeconómicas del Banco Central de Honduras (BCH).

VII. Lecciones Aprendidas

- Diálogo con distintos actores de un mismo proceso. El diálogo mantenido por el Banco con las autoridades hondureñas ha logrado promover el sentido de identificación del gobierno con las reformas de la gestión pública que se están llevando a cabo. Sin embargo, para que los logros alcanzados con ésta se mantengan en el mediano y largo plazo, es fundamental continuar manteniendo un canal de



comunicación abierto, franco y directo no sólo con el Ejecutivo, sino también con los demás actores clave de la sociedad (Poder Legislativo y Judicial, Partidos Políticos y Sociedad Civil) mostrando los aspectos positivos de este proyecto y su impacto en el desarrollo del país, particularmente, como elemento prioritario de la estrategia de lucha contra la pobreza.

- Asistencia técnica coordinada y alineada: eficiencia. Lo anterior aplica para los organismos de cooperación internacional apoyando el sector, a fin de optimizar los recursos de financiamiento externo disponibles y asegurar su correspondencia con las prioridades del país. El logro de los objetivos de este proyecto ha sido posible, en gran medida como resultado del importante apoyo de asistencia técnica internacional que se canalizó para diseñar los manuales, reglamentos y normativa técnica de las diferentes actividades identificadas por área de acción de política; así como el apoyo técnico canalizado directamente al desarrollo de las aplicaciones informáticas y los sistemas de interconexión con la base de datos del SIAFI. Lo anterior responde a la estrecha coordinación entre el Gobierno, el BM, el FMI, las agencias de cooperación internacional de gobiernos amigos y el Banco, permitiendo hacer un uso más efectivo de los recursos; evitando duplicaciones y sobre posiciones.
- Conocimiento preciso de la problemática a cuya solución se pretende contribuir. Para este proyecto fue fundamental contar con un diagnóstico pormenorizado del marco institucional, legal y de funcionamiento del Sector Público Hondureño; diagnóstico que se realizó con la elaboración de varios estudios, los cuales contaron con la asistencia técnica y financiera del BID, Banco Mundial, FMI y USAID, entre otros. Gracias a estos estudios, los problemas fueron claramente identificados, permitiendo un diseño pertinente y sentando las bases para una ejecución eficiente del proyecto.
- Flexibilidad y adaptación a las realidades institucionales y socio-económicas del País. En el diseño de futuras operaciones, sería recomendable evaluar con mucho cuidado la capacidad institucional para introducir reformas que precisan de períodos más largos para su implementación, como es el caso de la reorganización de la Secretaría de Finanzas y la Oficina Única de Trámite y Acceso a la Información; y para dar seguimiento y monitoreo simultáneo y paralelo a múltiples acciones, agregadas en varios componentes. Quizás debería de diseñarse operaciones más focalizadas y por ende de más fácil gestión.
- Profesionalización del servicio público. Mediante el Programa de Reforma de la Gestión Pública se ha capacitado a funcionarios en la administración de los sistemas de información financiera y el uso de los manuales y reglamentos que lo componen. A pesar de ello, aún es preciso seguir construyendo capacidades, teóricas metodológicas y técnicas, de los funcionarios públicos en otros campos como por ejemplo la planificación estratégica y su vinculación con el presupuesto. Sin embargo, debido a la ausencia de un servicio civil y carrera administrativa, basados en el mérito, y las restricciones presupuestarias que conllevan a salarios poco atractivos en el empleo público, la movilidad laboral es alta y por ende la inversión en ocasiones se pierden del sector público y en el mejor de los casos pasa de una institución a otra dentro del Estado. Este es un riesgo potencial a tomar en cuenta en prácticamente todas las operaciones del Banco en el país; pero sin dejar de invertir en capacitación, ya que la misma no sólo fortalece la institucionalidad en general, sino que también actúa como un incentivo para la participación activa de los servidores públicos en la consecución de los objetivos y metas de los proyectos.
- Sostenibilidad de las inversiones en sistemas informáticos. Dados los avances de la tecnología informática, en los futuros proyectos debería preverse y garantizarse la inversión necesaria en equipos hardware, licencias de software, comunicaciones, soporte técnico y capacitación del equipo humano del área informática como un medio indispensable para la mejora continua de la calidad de la gestión pública y de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Paralelamente, los proyectos futuros deberían definir los mecanismos para la sostenibilidad financiera de su mantenimiento y actualización.



Finalmente, aunque los avances en la modernización de los sistemas de gestión pública han sido notorios, es necesario que el Banco continúe prestando apoyo al país (i) para la consolidación de los sistemas financieros, tributarios y aduaneros como instrumentos necesarios para lograr una mejora en la gestión y control de la captación y aplicación de los recursos; (ii) para la descentralización de los sistemas; y (iv) la ampliación a otras áreas de la gestión pública. Por otra parte, tal como se señala en la sección III a propósito del Objetivo de Desarrollo del Proyecto, para avanzar hacia la gobernabilidad económica en términos de la suficiencia financiera del estado, el país aún precisa del apoyo del Banco a iniciativas que promuevan reformas de política fiscal orientadas a incrementar, por un lado, la racionalidad y capacidad recaudatoria del sistema tributaria y por el otro a mejorar la estructura y calidad del gasto. Dos retos concretos en este último sentido es la reforma del sistema de pensiones y la revisión de la factura salarial.



**CONTRATO DE PRÉSTAMO 1748/SF-HO
PROGRAMA DE REFORMA DE LA GESTIÓN PÚBLICA
ACTA DE TALLER DE CIERRE**

El día 8 de junio de 2010 tuvo lugar el Taller de Cierre del Préstamo 1748/SF-HO, que financió el Programa de Reforma de la Gestión Pública, conforme agenda que se anexa a ésta. Al taller asistieron 35 funcionarios de 12 instituciones beneficiarias y la Unidad Administradora de Proyecto como el ejecutor del programa, funcionarios del BID y el Consultor Jacques Trigo, consultor quien elaboró el Informe de Evaluación Final del Programa.

La Sra. María J. Jarquín, Especialista en Modernización del Estado del BID, dio la bienvenida; recordó que los objetivos del Taller eran socializar y validar los resultados del Informe de Evaluación Final de Programa, insumo central para la elaboración de Informe de Terminación del Proyecto (PCR por sus siglas en Inglés); y recordó que éste había sido elaborado en junio de 2009 pero que, por la situación política que se vivió en el país en los últimos meses, no pudo ser concluido hasta ahora. Agradeció la colaboración y participación de todas las instancias beneficiarias y coejecutores del programa.

La Lic. Daysi Mejía, Coordinadora de la Unidad Administradora de Proyectos (UAP) de la Secretaría de Finanzas (SEFIN), agradeció la presencia de todos y la participación y compromiso de los diferentes actores a lo largo de la ejecución del programa. Así mismo, expresó la satisfacción de SEFIN con la Evaluación Satisfactoria del Programa y el acuerdo de SEFIN con lo reportado en el PCR.

A continuación una breve reseña del desarrollo del taller.

I. PRESENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA

El Sr. Jacques Trigo, según presentación que se anexa, recapituló el objetivo del Programa; hizo un detallado repaso de los resultados planeados por componente; destacó los principales logros y compartió su evaluación de estos; sugirió algunos de los principales retos de sostenibilidad; y finalizó señalando las lecciones identificadas.

El Consultor destacó el hecho de que el programa se cumplió en los plazos establecidos, no requiriendo plazos adicionales. Así mismo, hizo énfasis en la importancia, de cara a operaciones futuras, de establecer líneas de base para las matrices de compromiso; de tal forma que se facilite la objetiva evaluación de resultados.

Por otra parte, el consultor recomendó continuar con la capacitación a la UPEG y se considere, a futuro, modificaciones a la Ley de Presupuesto que garanticen su aprobación; i.e. como se observa en la legislación de otros países, si a los 60 días de enviado el proyecto de Ley al Congreso Nacional, éste no se ha pronunciado, se da por aprobado el Presupuesto General de la república elaborado y enviado por el Ejecutivo.

Finalmente, el consultor hizo un especial reconocimiento a la mística de los funcionarios públicos que participaron en este proceso; quienes se han apropiado de los esfuerzos de modernización y reforma de la gestión pública, creen en éstos y están comprometidos con ir cada vez más lejos.



II. COMENTARIOS

En la sesión de comentarios, se anotó lo siguiente:

- ✓ Se observó que, tal como se indica en la Evaluación Final del Programa, aunque aún hay retos para el Gobierno de Honduras en cuanto a los modelos idóneos de gestión financiera y administrativa, incluyendo la gestión por resultados, éste cumplió con todos los “efectos directos planeados” en el programa y que más bien logró avances significativos y más allá de lo planteado en el programa.
- ✓ Se recomendó al Banco que, en futuros diseños, se procure no incluir tantos componentes en una sola operación, pues la gestión, seguimiento y coordinación de éstos se complejiza.
- ✓ De la Secretaría de Salud se sugirió la capacitación permanente del capital humano, a lo largo de la vida de un proyecto, de tal forma que efectivamente se transfieran conocimientos en gestión de proyectos y se evite continuar dependiendo de recursos externos para tales funciones.
- ✓ Con relación al desempeño del Banco, SEFIN manifestó estar de acuerdo con lo reportado en el PCR.

III. FIRMAS

Original Firmado

Por SEFIN:
Daysi Mejía Zúniga
Coordinadora UAP



Original Firmado

Por el BID:
María José Jarquín
Especialista Sectorial ICF/ICS

IV ANEXOS

- ✓ **Agenda Del Taller de Cierre**
- ✓ **Presentación Del Sr. Jacques Trigo**
- ✓ **Lista de participantes**