

**PRÉSTAMO DE COOPERACIÓN TÉCNICA PARA UN PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN  
FINANCIERA INTEGRADA  
(DR-0094)**

**RESUMEN EJECUTIVO**

<b>PRESTATARIO Y GARANTE:</b>	República Dominicana
<b>ORGANISMO EJECUTOR:</b>	Comisión Técnica Interinstitucional-CTI (Secretaría de Estado de Finanzas-SEF, Secretariado Técnico de la Presidencia-STPR y Contraloría General de la República-CGR)
<b>MONTO Y FUENTE:</b>	BID: US\$10.300.000 CO-FFI US\$ 750.000 CT no reembolsable F. Japonés Local: <u>US\$ 950.000</u> Total: US\$12.000.000
<b>USO DE LA FACILIDAD DE FINANCIAMIENTO INTERMEDIO:</b>	El financiamiento propuesto comprende la utilización de recursos disponibles de la FFI cuya distribución entre los países que se califiquen elegibles no ha sido determinada aún para el año 1998.
<b>PLAZOS Y CONDICIONES FINANCIERAS:</b>	Plazo de amortización: 25 años Período de desembolso: 3 años Tipo de interés: variable Inspección y vigilancia: 1% del Préstamo Comisión de crédito: 0,75% anual sobre saldos no desembolsados Moneda: US dólares de la Facilidad Unimonetaria
<b>OBJETIVOS:</b>	El objetivo general es hacer mas eficiente la asignación y el manejo de los recursos públicos, contribuyendo a una mayor estabilidad macroeconómica y la mayor transparencia que exige el funcionamiento democrático. Tal objetivo se perseguirá mediante el establecimiento de un sistema integrado de gestión financiera (SIGEF) en el sector público dominicano. Los principales objetivos específicos a los que se contribuirá mediante el establecimiento del SIGEF serán los siguientes: (i) generar una mayor consistencia entre las políticas fiscales de gasto e inversión y los objetivos nacionales de desarrollo; (ii) hacer mas eficiente la administración de los activos y pasivos del Estado; y (iii) incrementar la transparencia en la administración de los fondos públicos y la eficacia del control interno.
<b>DESCRIPCION:</b>	Mediante financiamiento de consultoría, capacitación y equipos se apoyará el proceso de diseño e implantación de un Sistema Integrado de Gestión

Financiera (SIGEF) en el sector público dominicano. Por este proceso se definirán, desarrollarán, integrarán normativamente y comunicarán informáticamente las unidades y sistemas básicos de la gestión fiscal del Estado. Como resultado final, se espera contar con sistema de gestión de recursos financieros, humanos, y materiales que contribuya a la mejora de los servicios que brinda el estado y facilite el acceso de la ciudadanía a información sobre el uso de dichos recursos. Se llevarán a cabo actividades en los siguientes componentes:

- Programación y Presupuesto (US\$482.900). Se establecerá un sistema de presupuestación centralizado normativamente, pero descentralizado operativamente en las distintas entidades públicas.
- Inversión Pública (US\$800.000). Se implementará un sistema nacional de identificación, evaluación, y seguimiento de inversiones del estado.
- Crédito Público (US\$368.000). Se establecerá un sistema coordinado entre la SEF, el Banco Central y el STPR que promueva la gestión técnica, integral y transparente de la deuda pública.
- Tesorería (US\$433.000). Se implementará un sistema de administración de fondos en el cual la Tesorería Nacional controle los grandes flujos financieros del gobierno en forma coordinada con las demás políticas económicas.
- Contabilidad (US\$352.000). Se desarrollará un sistema de contabilidad gubernamental integrada.
- Control Interno (US\$247.000). Se implantará un sistema de control interno moderno, que permita a la Contraloría el análisis de la gestión presupuestaria, económica, financiera, patrimonial y legal, así como la evaluación de la gestión pública.
- Sistemas Conexos (US\$734.000). Para integrarlos al sistema de administración financiera se desarrollarán propuestas y/o se implantarán reformas para los sistemas de compras y contrataciones del estado, los mecanismos de registro, asignación y mantenimiento de los bienes nacionales de dominio privado, y para un módulo de gestión financiera de materia de RR.HH.

Asimismo, mediante un componente central de Coordinación General (US\$1.191.500), que supervisará técnica y administrativamente la implantación de la reforma, se diseñará conceptualmente el marco general del SIGEF, y se producirán las propuestas de actualización del marco legal de la administración financiera.

Como soporte del SIGEF se diseñará y pondrá en operación, mediante un componente de Informática

(US\$2.251.000 en Equipos y US\$1.800.000 en Desarrollo de Sistemas) una plataforma computacional para operativizar los procesos informáticos internos de cada sistema funcional, integrar la información financiera en una única base de datos, y realizar los controles internos de todo el sistema. Finalmente, para asegurar la viabilidad y sustentabilidad del Programa, a través de un componente de Capacitación (US\$629.150) se diseñará e implantará un plan de entrenamiento para el SIGEF que respalde el avance técnico del proyecto y promueva los cambios conceptuales y de cultura administrativa requeridos.

El componente de Inversiones Públicas será financiado por el Fondo Especial Japonés en los términos indicados en el Anexo V del documento.

**FECHAS RESUMEN  
AMBIENTAL Y  
CLASIFICACION  
AMBIENTAL:**

El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI) el 22/AGO/97 aprobó el Resumen Ambiental para el presente Programa, clasificado en la categoría III. Dicho Resumen fue remitido al PIC el 19/SET/97.

**BENEFICIOS:**

Los principales beneficios se derivarán de la mejora sustancial en la capacidad de gestión financiera de las instituciones del sector público. Esta mejora permitirá: i) lograr una mas eficiente asignación de recursos públicos y una mejor coordinación de ésta con los objetivos de la política económica del gobierno; ii) reforzar la estabilidad macroeconómica mediante la provisión de información oportuna, integrada y confiable; iii) facilitar la llegada de los recursos presupuestales a tiempo y en forma a las unidades ejecutoras, posibilitando por esta vía una mejor producción de servicios públicos; y iv) administrar los recursos en forma mas redituable, reduciendo costos en contrataciones o por mantenimiento de saldos líquidos ociosos, y obteniendo beneficios por pago a tiempo de deuda o renegociación oportuna de la misma. Paralelamente, la implementación del Programa favorecerá la gobernabilidad en el país mediante un aumento de la transparencia en el manejo de fondos públicos y el fortalecimiento de los mecanismos de control.

**RIESGOS:**

Uno de los más importantes tiene que ver con el fuerte componente de discrecionalidad en la asignación de recursos públicos que se ha verificado históricamente en el país. De continuarse con esta práctica, serían de poca trascendencia los esfuerzos del Programa. Salvaguarda: Este Programa está dirigido a apoyar a las autoridades en la implantación de normas y prácticas que aseguren la universalidad y la transparencia en el manejo de

recursos y su ejecución. Uno de los benchmarks fundamentales de la operación establece rangos máximos aceptables para la utilización de las partidas extra-presupuestales. Otro riesgo esta dado por el que enfrenta toda operación de este relativo grado de complejidad. Salvaguarda: se ha puesto énfasis en el diseño de la operación en: (i) mecanismos de dirección y coordinación ágiles y autónomos, con un Ejecutor que integra a los actores básicos; (ii) y un fuerte componente del Programa encargado de apoyar la administración de la reforma; y (iii) un mecanismo de ejecución flexible y de supervisión intensa a cargo del Banco, que permita la evaluación periódica y cambios en las acciones a través de una matriz con indicadores.

**ESTRATEGIA DEL  
BANCO EN EL PAIS:**

La estrategia del Banco en el país tiene como pilar básico el fortalecimiento de la institucionalidad y la modernización del Estado, siendo su cometido específico el aumento en la eficiencia y transparencia de la gestión pública. La modernización de los sistemas de administración de recursos del Estado es fundamental, tanto por las implicaciones que esto tiene en la gestión de programas de desarrollo en los que el Banco participa, como para dar respuesta al mandato institucional que prioriza la modernización del estado.

**FOCALIZACION EN LA  
POBREZA:**

Este Programa no está dirigido especialmente a grupos de bajos ingresos.

**MONTOS LIMITES DE  
LAS LICITACIONES:**

El monto límite sobre el cual las contrataciones del Programa se realizaran por licitación pública internacional será de US\$350 mil para adquisición de bienes y US\$200 mil para servicios de consultoría.

**EXCEPCIONES A LA  
POLITICA DEL  
BANCO:**

No se prevén.

**CONDICIONES  
CONTRACTUALES  
ESPECIALES:**

El Contrato de Préstamo, además de las cláusulas estándares del Banco, incluirá las siguientes condiciones especiales previas al primer desembolso: i) nombramiento del Director Técnico del Programa (párr. 3.11); ii) designación del personal de contraparte local de la UTP (párr. 3.12); y iii) evidencia que el Ejecutor cuenta con las facilidades locativas adecuadas para el desarrollo del Programa (párr. 3.26). Será otra condición especial que previo a la utilización de recursos para los estudios de desarrollo institucional exista solicitud priorizada del gobierno y aprobación por parte del Banco (párr. 3.21).

## **I. MARCO DE REFERENCIA**

### **A. Introducción**

- 1.1 Durante el último quinquenio, se han venido llevando a cabo en la República Dominicana, reformas estructurales que apuntan a la recuperación de los equilibrios macroeconómicos básicos y a la renovación de sus instituciones y de su infraestructura productiva. Pese a los resultados positivos alcanzados en cuanto a reducción de inflación y déficit público, este nuevo marco de estabilidad ha presentado discontinuidades, sobre todo durante los períodos de proceso electoral. Esto ha obligado a poner en marcha, desde finales de 1994, un programa de estabilización especialmente restrictivo en el sector fiscal por el cual ha cobrado particular relevancia la gerencia de los recursos públicos.
- 1.2 La asignación de recursos en el sector público dominicano ha estado históricamente caracterizada por un fuerte componente de discrecionalidad, derivado del proceso de toma de decisiones concentrado al máximo nivel del Poder Ejecutivo. De especial significación ha sido el manejo del fondo de reserva presupuestal (Fondo 14.01) mediante el cual se ha venido ejecutando cerca al 50% del gasto del Gobierno Central. Esta práctica ha introducido elementos de ineficiencia y de falta de transparencia en el manejo de recursos estatales, desvirtuando la vigencia del presupuesto nacional e impidiendo el desarrollo de las instituciones y sistemas encargados de la gestión administrativo-financiera pública.
- 1.3 Las autoridades dominicanas han iniciado un proceso en pos de la modernización e integración de sus sistemas de gestión financiera, y se encuentran comprometidas a impulsar las reformas necesarias para ello. La implementación y operación a pleno de un sistema integrado de gestión financiera (SIGEF) implica la realización de importantes cambios a nivel normativo, institucional y de política. La debilidad actual de los organismos y sistemas, los vacíos legales, y la cultura y las prácticas imperantes, hacen inviable y hasta sumamente riesgoso la adopción inmediata de medidas como las anteriormente mencionadas. Un proceso previo de fortalecimiento institucional y creación de soportes técnicos es requerido. Este Programa será la herramienta fundamental para apoyar a las autoridades en la creación de esas condiciones necesarias, y para asistirles en la implementación y operación inicial del SIGEF.
- 1.4 El propósito de este documento es presentar un programa de cooperación técnica en apoyo a las nuevas autoridades dominicanas en el proceso arriba descrito. En este capítulo se describen los antecedentes de la operación propuesta. El Capítulo II resume los objetivos del programa. El Capítulo III contiene la descripción de sus componentes y de los aspectos vinculados a la organización y ejecución de la operación. Los Capítulos IV y V tratan respectivamente de los beneficios y riesgos, y de los mecanismos de seguimiento y evaluación del programa.

B. Contexto macroeconómico

- 1.5 La República Dominicana se encuentra inmersa, desde comienzos de esta década, en un proceso de estabilización macroeconómica y reforma estructural cuyos principales objetivos han sido mejorar las condiciones de vida de la población y apuntalar la competitividad de los sectores productivos del país con vistas a su integración dentro del nuevo orden global. Como resultado de estas acciones, después de contraerse en un 5,8% en 1990, la economía se expandió a una tasa promedio anual de 4,2% entre 1991 y 1996, la inflación cayó de un 80% en 1990 a 4% en 1996, las reservas internacionales netas pasaron de -US\$198 millones al cierre de 1990 a US\$145 millones al cierre de 1996, el déficit del sector público consolidado se redujo de un 5% a un 1% del PIB en dicho período y el saldo de la deuda pública externa, después de alcanzar un máximo de US\$4.613 millones en 1991, se ha venido contrayendo hasta alcanzar un saldo al cierre de 1996 de US\$3.814 millones.
- 1.6 A pesar de esa mejoría, los equilibrios externo e interno son aun muy vulnerables y dependen en gran medida de un adecuado manejo de la política fiscal. El actual diseño funcional-institucional no garantiza el manejo fiscal eficiente en forma sostenida. Por ej: la ausencia de una gerencia financiera estatal que cuente con información oportuna y confiable en torno a las fuentes y usos de fondos resulta en operaciones de crédito público o monetario innecesarias. Esto eventualmente compromete el equilibrio fiscal o las metas inflacionarias o cambiarias perseguidas por las autoridades. Por otro lado, ante la ausencia de información adecuada sobre su posición real de tesorería, el gobierno ha incurrido en operaciones de crédito con el sector privado o con el ente emisor cuya necesidad ha sido mas aparente que real. El costo de estas limitaciones de información no es trivial. Si el gobierno se endeuda con el sector privado para financiar un aparente déficit de caja, además de desestimular el crecimiento económico al presionar las tasas de interés al alza y desplazar al sector privado de las fuentes de crédito doméstico, compromete su desempeño fiscal en el mediano plazo con los consiguientes efectos que ello supone desde el punto de vista macroeconómico. Alternativamente, si el gobierno recurre al financiamiento monetario para financiar tal déficit compromete injustificadamente la sustentabilidad futura de los equilibrios monetario, financiero y cambiario.
- 1.7 Ante esta gran vulnerabilidad de posibles graves consecuencias macroeconómicas, es que el Gobierno se ha comprometido a introducir importantes reformas en el área de las finanzas públicas. El programa propuesto, además de hacer mas eficiente y transparente la asignación de los recursos públicos, proveerá a las autoridades con información global, oportuna, integrada y confiable que contribuirá a apuntalar el proceso de estabilización macroeconómica y de reformas estructurales que se inició a comienzos de los noventas.

C. La administración financiera pública

- 1.8 Los distintos diagnósticos realizados en las áreas vinculadas a la administración financiera pública coinciden en indicar que en República Dominicana:
- i) el sistema de presupuesto, por deficiencias en su formulación, programación y ejecución no cumple con su función de prever las fuentes de recursos monetarios y asignarlos oportunamente a la financiación de programas y proyectos;
  - ii) el sistema de inversiones públicas, por carencias metodológicas y organizativas, no es eficaz en la identificación, programación y seguimiento de proyectos de inversión;
  - iii) el sistema de crédito público, por falta de integración y debilidades en sus mecanismos, es incapaz de identificar su totalidad y administrar la deuda adecuadamente;
  - iv) el sistema de tesorería, por limitaciones de instrumentos y personal capacitado, es inadecuado para administrar una caja equilibrada, cuantificar los medios de financiamiento necesarios, y pagar obligaciones en tiempo;
  - v) el sistema de contabilidad, por falta de normativa y operatividad, no puede suministrar información en forma homogénea, confiable ni oportuna;
  - vi) el sistema de control interno, por debilidades en su estructura y funcionamiento, no cumple cabalmente en su cometido de proteger el uso de los recursos contra desperdicio o fraude;
  - vii) el sistema de contrataciones públicas, no conduce a adquisiciones de bienes o servicios a buen precio ni a tiempo; el sistema de bienes nacionales no permite la clara identificación, administración ni mantenimiento del patrimonio estatal; y el de gestión financiera de recursos humanos, casi inexistente, no posibilita la integración de una política salarial adecuada ni la liquidación eficiente de nóminas.
- 1.9 Además de funcionar de manera muy limitada, por carencia de un marco integrador conceptual e informático, estos sistemas también lo hacen de manera muy desintegrada entre sí. Los datos entre los mismos se traspasa físicamente en forma manual y tardíamente, se duplican o triplican las registraciones, se pierde la información, o la misma no es confiable y es incompatible.
- 1.10 A su vez, existe en República Dominicana una gran atomización de la responsabilidad formal por la gestión financiera pública, y una confusión organizativa de los cometidos entre las dependencias de la Secretaría Técnica de la Presidencia, de la Secretaría de Finanzas, y de la Contraloría General de la República.

- 1.11 En efecto, la confusión antes anotada se puede resumir en el hecho de que quien debe programar y evaluar (Oficina Nacional de Presupuesto), analiza y aprueba gastos uno por uno; quien debe examinar cuentas rendidas e inspeccionar contabilidades (Contraloría), las controla previamente y ordena los pagos y los registra; quien debe gerenciar la caja, programando y priorizando los pagos (Tesorería), liquida nóminas de personal y emite centenares de miles de cheques físicos; y quien debe dirigir su acción a un mercado de capitales cada vez más sofisticado y competitivo (Crédito Público), se dedica a firmar documentos del servicio de la deuda que ya fueron atendidos por el Banco Central por cuenta del Gobierno.

D. Acciones del Gobierno

- 1.12 La nueva administración de la República Dominicana, que asumiera el poder en agosto de 1996, ha manifestado durante su campaña y ratificado en sus acciones de gobierno del primer año, su decisión de introducir cambios importantes en la esencia y el estilo de manejo de las finanzas públicas. A tal respecto, las nuevas autoridades han iniciado acciones para la reforma presupuestaria, el mejoramiento de los controles y la integración de los sistemas de administración financiera pública. A tales efectos, por Decreto 581/96 de fecha 19/11/96, se creó la Comisión Técnica Interinstitucional (CTI), integrada por el Secretario de Estado de Finanzas quien la preside, el Secretario Técnico de la Presidencia y el Contralor General de la República, encargada de elaborar las propuestas de modernización del sector. Asimismo el Presidente de la República ha designado una Comisión Independiente (Dec. 295/97) encargada de supervisar el uso transparente de los fondos de la cuenta 14.01, e integrada entre otros por el Contralor General, y los Presidentes de la Cámara de Cuentas, Colegio de Contadores y Consejo Nacional de Empresa Privada.
- 1.13 La problemática de inoperancia y desarticulación arriba descrita cobra especial relevancia en el marco del proceso de desconcentración y transparencia que ha iniciado el gobierno. En efecto, en su estado actual, con carencia de información y gran ineficiencia en la asignación y administración de recursos, tampoco la gestión productiva del gobierno (educación, salud, justicia, etc) puede funcionar al nivel demandado por la sociedad.
- 1.14 Dentro de este contexto la Secretaría de Estado de Finanzas (SEF) presentó con fecha 22/OCT/1996 una solicitud de asistencia técnica que el Banco respondió aprobando con fecha 06/DIC/96, la ATN/SF-5437-DR. Esta cooperación técnica apoyó a las autoridades en el diseño de su Proyecto de Modernización de la Administración Financiera, que ha servido como base para la preparación de la operación que aquí se presenta. La ATN/SF-5437 se dirigió, además, a obtener la participación activa y generar consenso entre autoridades y funcionarios de las dependencias involucradas como forma de viabilizar toda reforma o inversión futura en el área.



E. Estrategia y actividad del Banco

- 1.15 La estrategia del Banco en el país tiene como uno de sus pilares básicos al fortalecimiento de la institucionalidad y la modernización del Estado, siendo su cometido específico el aumento en la eficiencia y transparencia de la gestión pública. La modernización de los sistemas de administración de recursos del Estado es fundamental, tanto por las implicaciones que esto tiene en la gestión de programas de desarrollo en los que el Banco participa, como para dar respuesta al mandato institucional que prioriza la modernización del estado.
- 1.16 El Banco ha acumulado considerable experiencia en el financiamiento de programas de modernización de la administración financiera del Estado. Se han concluido, se ejecutan, o se encuentran en fase de preparación 16 proyectos en 13 países de la región. El ámbito de acción de estos proyectos oscila entre el apoyo a gobiernos nacionales para la aplicación de reformas de carácter integral, hasta proyectos de cooperación técnica en aspectos específicos a entidades sub-nacionales. Las lecciones aprendidas se presentan en detalle en el Documento XII (Archivos Técnicos). Todas esas lecciones han sido tenidas en cuenta durante la preparación de esta operación; en particular se han contemplado con especial atención las referentes a definición de los compromisos del gobierno.
- 1.17 En la República Dominicana, el Banco viene actuando con una visión integral en el área de las finanzas públicas en distintos frentes. Actualmente se ejecuta la cooperación técnica ATN/SF-4706-DR, una tercera etapa de Modernización de la Administración Tributaria cuyo objetivo principal es mejorar la efectividad de la tributación interna. Asimismo se encuentra en procesamiento la TC-9702409-DR, Apoyo a la Modernización de Aduanas y se ha culminado el estudio sobre "Política Tributaria y de Subsidios". Los vínculos de estas acciones con la operación que aquí se presenta son estrechos; se espera que de la ejecución conjunta se logre una gestión fiscal con una visión integrada de los recursos y los gastos.
- 1.18 Simultáneamente, el Banco también se encuentra procesando los programas DR-0116 Modernización del Congreso, DR-0075 Mejoramiento del Sector Justicia y DR-0073 Modernización de la Administración Pública que son complementarios en el área de la administración financiera y mejorarán los resultados de esta operación. Estos programas fortalecerán la capacidad de los otros poderes del Estado para realizar los análisis y controles externos que doten del balance necesario al juego democrático de las instituciones. En particular, el DR-0116 fortalecerá la Cámara de Cuentas, órgano de máxima jerarquía constitucional para la supervisión de la gestión financiera.

F. Justificación y conceptualización del Programa

- 1.19 La dimensión del problema descrito para el área de las finanzas públicas tiene impacto negativo en todos los sectores del quehacer

nacional. En particular, ha venido limitando la efectividad de la implementación de las políticas económicas y distorsionando el gasto público con un sesgo contrario al gasto social. Esto limita cualquier estrategia de desarrollo que se pretenda implementar y justifica por su costo-efectividad social una operación como la que aquí se presenta. Como una articulación directa de la estrategia del Banco explicitada en el CP para República Dominicana, esta operación se considera un primer paso sustantivo hacia un manejo fiscal integrado y un fortalecimiento de las instituciones encargadas de la gestión pública.

- 1.20 La implementación y operación a pleno de un modelo integrado de administración financiera implica la realización de importantes cambios a nivel normativo, institucional y de política. Esto conlleva la creación e integración de sistemas, la efectivización de funciones o el reordenamiento de competencias. El Anexo VII que se adjunta, resume las acciones requeridas a las cuales se ha comprometido impulsar la nueva administración. La debilidad actual de los organismos y sistemas, los vacíos legales, y la cultura y las prácticas imperantes, hacen inviable y hasta sumamente riesgoso la adopción inmediata de las medidas anteriormente mencionadas. Un proceso previo de fortalecimiento institucional y creación de soportes técnicos es requerido. Este Programa, será la herramienta fundamental para apoyar a las autoridades en la creación de esas condiciones necesarias; y una vez alcanzadas éstas, para asistir en la implementación y desarrollo del modelo.

## II. OBJETIVOS

### A. Fin a largo plazo

- 2.1 El fin a largo plazo en el que se inscribe esta operación es el de mejorar la provisión de servicios públicos (salud, educación, seguridad, etc) en República Dominicana. Este Programa apoyaría a las autoridades de gobierno en su proceso de reforma institucional para hacer mas eficiente la administración financiera del Estado.

### B. Objetivos general y específicos

- 2.2 El objetivo general de esta operación es hacer mas eficiente la asignación y el manejo de los recursos públicos, contribuyendo a una mayor estabilidad macroeconómica y la mayor transparencia que exige el funcionamiento democrático. Tal objetivo se perseguirá mediante el establecimiento de un sistema integrado de gestión financiera (SIGEF) en el sector público dominicano.
- 2.3 Los principales objetivos específicos a los que se contribuirá mediante el establecimiento del SIGEF serán los siguientes: (i) generar una mayor consistencia entre las políticas fiscales de gasto e inversión y los objetivos nacionales de desarrollo; (ii) hacer mas eficiente la administración de los activos y pasivos del

Estado; y (iii) incrementar la transparencia en la administración de los fondos públicos y la eficacia del control interno.

### **III. DESCRIPCION**

- 3.1 Mediante financiamiento de consultoría, capacitación y equipos se apoyará a las autoridades en el proceso de diseño e implantación de un Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF) en el sector público dominicano. Por este proceso se definirán, desarrollarán, integrarán normativamente y comunicarán informáticamente los sistemas básicos de la gestión fiscal del Estado: Programación y Presupuesto, Inversiones Públicas, Tesorería (incluyendo Recaudación), Crédito Público y Contabilidad. Se integrará a éstos el sistema de Control Interno y los denominados sistemas conexos a la administración financiera, que a pesar de no ser parte fundamental de ésta, condicionan fuertemente el manejo de recursos en el sector público. Estos son los sistemas de Contrataciones Públicas, Bienes Nacionales, y Administración Financiera de Recursos Humanos. Como resultado final, se espera contar con un macrosistema de gestión de recursos financieros, humanos, y materiales que contribuya a la mejora de los servicios que brinda el estado y facilite el acceso de la ciudadanía a información sobre el uso de dichos recursos.
- 3.2 Institucionalmente, el ámbito de aplicación del SIGEF abarcará todo el Sector Público No Financiero (SPNF) dominicano. Secuencialmente se comenzará por integrar las instituciones del Gobierno Central, pasando luego por replicación a los organismos autónomos y empresas públicas no financieras. El modelo a aplicar conduce a la integración automática desde el punto de vista informático a la vez que facilita la gerencia autónoma a nivel de organismos de línea. El proceso de integración se iniciará con el fortalecimiento de las unidades operativas que conforman los distintos sistemas de gestión y control fiscal (Treasurería Nacional, Oficina Nacional de Presupuesto, Oficina Nacional de Planificación, Depto. de Crédito Público, Contraloría General de la República, etc) y por apoyo a la creación de nuevas unidades centrales que den coherencia a tal integración (Unidad Informática, Contaduría General, Unidad de Política Presupuestaria, etc).
- 3.3 El enfoque principal del Programa estará concentrado en la Secretaría de Estado de Finanzas como ente rector de las finanzas públicas y del SIGEF, y en las oficinas del Secretariado Técnico de la Presidencia y la Contraloría General vinculadas a las áreas de programación, política y formulación presupuestal y de inversiones públicas, y contabilidad y control interno, respectivamente. Se implantarán las reformas al interior de estas entidades y se emitirán normas de administración financiera para su aplicación en la totalidad del SPNF. El principio orientador será el de centralización normativa y descentralización operativa. El Programa apoyará la aplicación de las nuevas normas mediante la difusión de

directrices y reglamentos, la capacitación de los funcionarios involucrados, y la provisión de sistemas informáticos de apoyo.

- 3.4 El 28 % (US\$3.416.900) de los recursos del Programa serán invertidos en el desarrollo o creación de las unidades de gestión fiscal de los sistemas de Presupuesto, Inversiones Públicas, Tesorería, Crédito Público, Contabilidad, Control Interno y Conexos. El 34 % (US\$4.051.000) se destinará al desarrollo del sistema informático del SIGEF y provisión de equipos. El 15 % (US\$1.820.650) se dedicará a las actividades de implantación general de la reforma tales como diseño del modelo, marco jurídico, coordinación y capacitación.

A. Componentes

- 3.5 Las actividades a desarrollar se agruparán, de acuerdo a su afinidad temática, en los siguientes componentes funcionales:

i) Programación y Presupuesto. US\$482.900. (objetivo específico i.) Se establecerá un sistema centralizado normativamente, pero descentralizado operativamente en las distintas entidades públicas que permita una adecuada formulación, ejecución y seguimiento del Presupuesto Nacional. En particular, se llevarán acciones concretas dirigidas a: (i) fortalecer la formulación de la política presupuestaria; (ii) reforzar los mecanismos de formulación de los presupuestos de gastos e ingresos; (iii) desarrollar un sistema de programación de la ejecución del presupuesto; y (iv) desarrollar e implantar un sistema de evaluación física, financiera y de eficiencia de la ejecución presupuestaria. Por este componente, se pondrá también en funcionamiento un programa de evaluación de impacto del Programa en la provisión de servicios sociales. El programa piloto estará dirigido al sector educación y se desarrollará en los términos descritos en el párrafo 5.3, Un detalle se presenta en el Documento XV, Guía para la Implementación (Archivos Técnicos).

ii) Inversión Pública. US\$800.000. (objetivo específico i.) Se establecerá un sistema nacional de identificación, evaluación, programación y seguimiento de inversiones del estado que contribuya a una asignación mas eficiente de los recursos públicos. En particular: (i) se revisará y actualizará el marco normativo-institucional y metodológico que encuadra al sistema; (ii) se diseñara e implementará un sistema de capacitación de recursos humanos a través de entrenamiento en servicio y cursos de actualización de profesores universitarios; y (iii) se desarrollará e instalará la estructura básica de información en un Sistema de Inventario y Seguimiento de Proyectos de Inversión Públicas en ONAPLAN, extendiéndolo a las demás instituciones involucradas.

iii) Crédito Público. US\$368.000. (objetivo específico ii.) Se establecerá un sistema coordinado entre la SEF, Banco Central de la República Dominicana y el STPR que posibilite el acceso del país a los mercados de capitales en mejores condiciones y que promueva la

gestión técnica, integral y transparente de la deuda pública. En particular: i) se fortalecerá institucionalmente al Depto. de Crédito Público de la SEF; y ii) se revisará y adecuará el sistema informático de administración de la deuda.

iv) Tesorería. US\$433.000. (objetivo específico ii.) Se implementará un sistema de administración de fondos en el cual la Tesorería Nacional controle los grandes flujos financieros del gobierno en forma coordinada con las demás políticas económicas. En particular: (i) se diseñará e instalará un sistema de cuenta única del tesoro; (ii) se desarrollarán los instrumentos para la programación financiera y presupuestación de caja; y (iii) se fortalecerá el proceso de percepción de ingresos.

v) Contabilidad. US\$352.000. (objetivo específico iii.) Se desarrollará un sistema de contabilidad gubernamental integrada, que se adapte a las regulaciones y características de las instituciones públicas y que aplique los principios generalmente aceptados de la teoría contable. En particular: (i) se apoyará la creación de una Contaduría General de la República en la SEF; (ii) se desarrollará un plan de cuentas y las metodologías para su aplicación; y (iii) se diseñarán e instalarán los sistemas de información gerencial y de información ciudadana.

vi) Control Interno. US\$247.000. (objetivo específico iii.) Se implantará un sistema de control interno moderno, que permita a la Contraloría el análisis de la gestión presupuestaria desde los puntos de vista económico, financiero, patrimonial y legal, así como la evaluación de la gestión pública en base a criterios de eficiencia y eficacia. En particular: (i) se desarrollará e implementará un modelo funcional del sistema de control interno; y (ii) se fortalecerá institucionalmente a la Contraloría General de la República a través del mejoramiento de su marco normativo, reglamentos procedimentales, capacidad técnica del personal y sistema de información.

vii) Sistemas Conexos. US\$734.000. (objetivo específico ii.) Se desarrollarán propuestas y/o se implantarán reformas para sistemas conexos claves que proveen insumos e información al sistema de administración financiera, como forma de contribuir a la eficiencia y transparencia en el uso de recursos públicos. En particular: (i) se apoyará el establecimiento de un nuevo marco legal, institucional y procedimental para el sistema de compras y contrataciones del estado; (ii) se fortalecerán los mecanismos de registro, asignación y mantenimiento de los bienes nacionales de dominio privado; y (iii) se desarrollará un módulo de gestión financiera de recursos humanos y se lo integrará al sistema de administración financiera pública.

- 3.6 Asimismo, mediante un componente central de Coordinación General (US\$1.191.500) se supervisará técnica y administrativamente la implantación de la reforma. En particular, por este componente: (i) se diseñará conceptualmente el marco general del SIGEF; (ii) se

producirán las propuestas de actualización del marco legal de la administración financiera (en el Documento XIV de Archivo Técnicos se detallan los lineamientos para la confección de una Ley de Administración Financiera); y (iii) se procederá a la promoción del sistema en las distintas instituciones del SPNF.

- 3.7 Como soporte del SIGEF se diseñará y pondrá en operación, mediante un componente de Informática (US\$2.251.000 en Equipos y US\$1.800.000 en Desarrollo de Sistemas) una plataforma computacional moderna, escalable y sustentable. Esta plataforma deberá operativizar los procesos informáticos internos de cada sistema funcional, integrar la información financiera en una única base de datos lógica, y realizar los controles internos de todo el sistema de administración financiera. En particular, por este componente: (i) se creará y desarrollará una Unidad Informática del SIGEF en la SEF; y (ii) se diseñarán, instalarán y desarrollarán los módulos informáticos del SIGEF.
- 3.8 Finalmente, para asegurar la viabilidad y sustentabilidad del Programa, a través de un componente de Capacitación (US\$629.150) se llevarán a cabo actividades que respalden el avance técnico del proyecto y promuevan los cambios conceptuales y de cultura administrativa requeridos. En particular: (i) se diseñará e implantará un plan de capacitación para el SIGEF; y (ii) se fortalecerán las estructuras de capacitación existentes en el Instituto de Capacitación Tributaria (INCAT) de la SEF, y el Aula y Biblioteca de la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRES).
- 3.9 Los componentes antes mencionados han sido desarrollados siguiendo la metodología de Marco Lógico, cuyo cuadro resumen se presenta en el Anexo I adjunto a este documento. Este Marco Lógico, donde se especifican objetivos, componentes, actividades, los indicadores de desempeño, sus medios de verificación y supuestos, formará parte del plan de trabajo del Programa, y será una herramienta fundamental para la supervisión y evaluación de su marcha.

## B. Ejecución

### 1. Prestatario y ejecutor

- 3.10 El Prestatario será la República Dominicana y el Ejecutor será la Comisión Técnica Interinstitucional - CTI (Dec. 581/96 y Dec. 468/97), a través de su Unidad Técnica Permanente - UTP. El componente de Inversiones Públicas, a ser financiado con una cooperación técnica paralela no reembolsable del Fondo Japonés, contará con un convenio independiente al contrato de préstamo para el financiamiento del resto del Programa y podrá ser ejecutado también en forma independiente. El Plan de Operaciones detallado para este componente se presenta como Anexo V adjunto a este documento.
- 3.11 La CTI tendrá a su cargo la orientación y supervisión general del Programa y la UTP tendrá a su cargo la ejecución directa del mismo.

La UTP estará encabezada por un Director Técnico, a designarse por el Presidente de la República a propuesta de la CTI y a financiarse con los fondos de la contribución. El Director Técnico será el responsable directo de la gerencia técnica y de la administración de los recursos del Programa, y estará apoyado por el grupo de consultores que constituyen el componente de Coordinación del Programa.

- 3.12 Bajo el mando del Director Técnico, la UTP contará con dos unidades: (i) la unidad técnica, encargada de la implementación directa del Programa, estará integrada por lo menos por un profesional local en cada una de las áreas/componentes, quienes actuarán como contrapartes de los servicios de consultoría a contratarse. Estos profesionales serán idóneos en la materia correspondientes y se dedicarán a tiempo completo al Programa; y (ii) la unidad administrativa, encargada de brindar asistencia en materia de contratos, pagos, comunicaciones, apoyo logístico, etc., estará integrada por lo menos con 3 profesionales y 3 asistentes. Estas unidades serán financiadas por la contrapartida local. En el Documento IV (Archivos Técnicos) se presenta un detalle del esquema de ejecución del Programa.
- 3.13 La implementación del SIGEF, en sus distintos aspectos abarcará una multiplicidad de organismos e instituciones del Sector Público No Financiero (SPNF). La lista completa se incluye en el Documento IV (Archivos Técnicos). Las normas y mecanismos en materia presupuestaria actualmente en vigencia en el país permiten la interconexión y el flujo de información sin que tenga que existir arreglos institucionales especiales. Estos mecanismos serán complementados durante la ejecución del proyecto por actividades de capacitación y promoción del SIGEF a cargo de la CTI-UTP. Dichos mecanismos han de ser perfeccionados mediante la futura Ley de Administración Financiera. No obstante lo anterior, para el área de Crédito Público se ha previsto la realización de un acuerdo entre la CTI y el Banco Central que defina los términos de la participación de éste y del traspaso gradual de funciones. Dicho acuerdo formará parte del primer plan operativo anual a presentar al Banco.

## 2. Cronograma y modalidad de ejecución

- 3.14 El período de ejecución del Programa se ha estimado en 3 años. En el Documento VIII (Archivos Técnicos), se detalla el cronograma tentativo de actividades. Como se desprende de dicho cronograma, durante los primeros 12-18 meses de ejecución del Programa, las actividades se concentrarían principalmente en llevar a cabo el fortalecimiento institucional y la creación de soportes técnicos para generar las condiciones básicas para la implantación del SIGEF. Una vez viabilizados los cambios institucionales y de política necesarios, se apoyaría su adopción, implementación, operación y desarrollo.

- 3.15 Las características del Programa hacen necesario que el mismo se ejecute mediante una modalidad flexible y de monitoreo continuo. Para ello se ha previsto que el mismo se ejecute en base a planes operativos anuales a ser elaborados por la UTP y revisados por el equipo técnico del Banco. El primer plan operativo anual deberá ser presentado al Banco dentro de los 30 días de la iniciación de actividades. Este primer plan y los posteriores se elaborarán tomando como punto de partida los objetivos, actividades y metas identificados en el Anexo I, Marco Lógico que se adjunta.
- 3.16 Para el monitoreo y reorientación durante la ejecución del Programa, se ha previsto que se realicen reuniones técnicas de administración anual. A tales efectos, misiones del Equipo de Proyecto y asesoría externa apoyarán a la Representación. A este último respecto, el Prestatario deberá contratar con cargo a la contribución y dentro de los 90 días de iniciado el Programa al consultor externo en evaluación periódica. Durante esas reuniones, la UTP y el Banco realizarán la evaluación de las actividades del plan de trabajo anterior y definirán el detalle del plan siguiente. La evaluación se hará tomando como base los indicadores definidos en el Anexo I, Marco Lógico. Como parte fundamental de estas reuniones, se evaluará y dictaminará también sobre: (i) el grado de avance de las condiciones técnicas necesarias para el viable emprendimiento de las acciones requeridas a las que se ha comprometido impulsar GDR (ver Matriz, Anexo VII adjunto a este documento); y (ii) el grado de cumplimiento de estas últimas.

3. Adquisición de bienes y servicios, y contratación de consultoría

- 3.17 Las adquisiciones de bienes y servicios, y la contratación de consultorías se sujetarán a los procedimientos del Banco que se explicitan como anexos al contrato de préstamo. El Programa no prevé la realización de obras con recursos del préstamo. Con cargo a los recursos de la contrapartida se financiará: i) el alquiler y equipamiento del local para el funcionamiento de la Unidad Ejecutora; y ii) la readecuación y equipamiento de locales existentes que permitan la instalación de equipos de informática y el funcionamiento adecuado de las unidades de trabajo del Programa. El costo total estimado de este alquiler, readecuación y equipamiento asciende a US\$200.000.
- 3.18 El Prestatario, con cargo a la Contribución hasta por un equivalente a US\$2.408.000, adquirirá equipos de computación, accesorios y material didáctico. Esto se hará de acuerdo a la Lista de Adquisiciones indicativa que se detalla en el Documento VI (Archivos Técnicos). Los equipos deberán ser adquiridos, instalados y puestos en funcionamiento dentro de los 9 meses de iniciado el Programa. Para este fin, se prevé la realización de licitación pública internacional cuando se utilicen recursos del financiamiento que superen el equivalente a US\$350.000.



- 3.19 Para la ejecución del Programa se prevé la contratación de servicios de consultoría en la modalidad de consultoría individual y por firmas consultoras o agencias especializadas. Los Términos de Referencia indicativos se detallan en los Documentos II y III (Archivos Técnicos). Previo a la contratación de los servicios, la UTP presentará a la aprobación del Banco los términos de referencia definitivos.
- 3.20 Se ha previsto la utilización de firmas consultoras o agencias especializadas para proveer los servicios de consultoría de las áreas Informática, Inversiones Públicas y Administración de Bienes Nacionales. Los servicios de consultoría de las demás áreas podrán contratarse individualmente o agruparse para su contratación por firmas. En todos los casos, para los contratos que superen los US\$200.000 se empleará el método de concurso público internacional. Por valores inferiores a ese monto se seguirán procedimientos que aseguren la competencia con un mínimo de 3 candidaturas u ofertas.
- 3.21 El Programa también ha previsto hasta US\$800 mil que se destinarían al futuro desarrollo institucional del área de la administración financiera y áreas conexas dentro del sector de la administración pública. Estos fondos se conducirían a financiar estudios de base y de diseño para operaciones incluidas en el programa operativo de la República Dominicana con el Banco. Para la utilización de estos recursos deberá existir solicitud priorizada del órgano de enlace del país con el Banco y aprobación de éste.

C. Costo total y financiamiento

1. Presupuesto

- 3.22 El costo total del Programa de cooperación técnica propuesto asciende a US\$12,0 millones. El financiamiento del BID se integrará por: (i) hasta un equivalente a US\$10,3 millones proveniente del Capital Ordinario del Banco y con carácter de reembolsable, cuyos intereses serán subsidiados con recursos de la Facilidad de Financiamiento Intermedio; y (ii) hasta un equivalente a US\$750 mil proveniente del Fondo Especial de Japón y con carácter de no reembolsable. La contrapartida local a ser provista por el Prestatario, ascenderá a US\$950 mil.
- 3.23 Los términos y condiciones generales del préstamo se presentan en el Resumen Ejecutivo. En el cuadro siguiente se presenta un resumen del Presupuesto abierto por categorías de inversión y tipo de financiamiento. Un cuadro mas detallado se presenta en el Documento IX (Archivos Técnicos) .

**COSTO ESTIMADO POR CATEGORÍA DE INVERSIÓN**  
**(en US\$)**

	<b>BID</b>	<b>LOCAL</b>	<b>JAPÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1. CONSULTORES INDIVIDUALES</b>	<b>3,873,550</b>	<b>65,000</b>	<b>81,000</b>	<b>4,019,550</b>
1.1 Internacionales	2,005,750		36,000	2,041,750
1.2 Nacionales	1,292,000	54,000	12,000	1,358,000
1.3 Viáticos	83,400		18,000	101,400
1.4 Viajes	43,500		15,000	58,500
1.5 Otros beneficios	315,000			315,000
1.6 Horas Cátedras	133,900	11,000		144,900
<b>2. FIRMAS CONSULTORAS O AGENCIAS ESPECIALIZADAS</b>	<b>2,005,000</b>		<b>460,500</b>	<b>2,465,500</b>
2.1 Sistema Inversiones Públicas			460,500	460,500
2.2 Adm. Bienes Nacionales	205,000			205,000
2.3 Informática	1,800,000			1,800,000
<b>3. EQUIPOS, SISTEMAS Y MATERIALES DIDÁCTICOS</b>	<b>2,408,000</b>	<b>137,000</b>	<b>193,000</b>	<b>2,738,000</b>
<b>4. OTROS COSTOS</b>	<b>1,530,450</b>	<b>628,000</b>	<b>15,500</b>	<b>2,173,950</b>
4.1 Personal de Apoyo		428,000*		428,000
4.2 Alquiler y readecuación locales		200,000		200,000
4.3 Estudios Desarr. Institucional	800,000			800,000
4.4 Imprevistos	730,450		15,500	745,950
<b>5. COSTOS FINANCIEROS</b>	<b>483,000</b>	<b>120,000</b>		<b>603,000</b>
5.1 Intereses	380,000			380,000
5.2 Comisión de Crédito		120,000		120,000
5.3 FIV	103,000			103,000
<b>TOTAL</b>	<b>10,300,000</b>	<b>950,000</b>	<b>750,000</b>	<b>12,000,000</b>

\* Incluye US\$50.000 en Personal de Apoyo contrapartida de la Cooperación Técnica financiada por el Fondo Japonés.

3.24 A manera de ilustración, se presenta a continuación un cuadro con la distribución por componente de los costos estimados:

**DISTRIBUCIÓN POR COMPONENTE DEL COSTO ESTIMADO**  
(en US\$)

COMPONENTE	Financiamiento			TOTAL	%
	BID	Local	JF		
1. Programación y Presupuesto	482.900	-	-	482,900	4.0
2. Inversión Pública	-	50.000	750.000	800,000	6.7
3. Crédito Público	368.000	-	-	368,000	3.1
4. Contabilidad	352.000	-	-	352,000	3.0
5. Control Interno	247.000	-	-	247,000	2.1
6. Tesorería	433.000	-	-	433,000	3.6
7. Sistemas Conexos					
7.1 Contrataciones Públicas	261.000	-	-	261,000	2.2
7.2 Bienes Nacionales	389.000	-	-	389,000	3.2
7.3 Recursos Humanos	84.000	-	-	84,000	0.7
8. Capacitación	618.150	11.000	-	629,150	5.3
9. Informática					
Equipos	2.114.000	137.000	-	2.251,000	18.8
Desarrollo de Sistemas	1.800.000			1.800,000	14.9
10. Coordinación del Proyecto	1.137.500	54.000	-	1,191,500	9.9
Otros costos	800.000	578.000	-	1.378.000	11.5
Imprevistos	730.450			730.450	6.0
Costo Financiero	483.000	120.000	-	603.000	5.0
<b>TOTAL</b>	<b>10.300.000</b>	<b>950.000</b>	<b>750.000</b>	<b>12.000.000</b>	<b>100</b>

2. Costos recurrentes

- 3.25 Los costos recurrentes de la implementación del Programa estarán dados por los derivados de las nuevas unidades a crearse en el marco del SIGEF (e.g. Contaduría en SEF) o del funcionamiento a pleno de las actualmente existentes (e.g. Depto. de Crédito Público en SEF). A mediano plazo se estima que estos costos serán compensados por los ahorros de la funciones que dejarán de realizarse (e.g. control previo, contaduría en CRG, liquidación de nóminas en Tesorería, etc.). En el corto plazo, el Prestatario se ha comprometido a absorber dichos costos mediante los incrementos necesarios en su presupuesto. Los principales costos incrementales netos, una vez implementado el Programa, se derivarán de la operación y mantenimiento del SIGEF. Estos costos, concentrados en la Unidad Informática a crearse en la SEF, se estiman en alrededor de US\$340.000 anuales. Estos costos podrán ser absorbidos sin dificultad por los presupuestos de las organismos que integran la CTI.

D. Desembolsos

1. Condiciones previas al primer desembolso

- 3.26 Además de lo establecido en las Normas Generales del contrato, será condición especial previa al primer desembolso el haberse: (i) establecido la Dirección Técnica y la Contraparte Nacional de

acuerdo a la integración prevista en los párrafos 3.10 y subsiguientes. El Ejecutor presentará a la aprobación del Banco el detalle de dicha integración con los perfiles profesionales, etc. y (ii) presentado prueba de que se ha provisto de las facilidades locativas adecuadas para el desarrollo del Programa.

## 2. Financiamiento retroactivo y reconocimiento de gastos

- 3.27 Se podrán reconocer hasta US\$50.000 con cargo al aporte local, para gastos efectuados en el acondicionamiento del local de la Unidad Ejecutora a partir del 22 de octubre de 1996, fecha de la solicitud. Adicionalmente, todos los gastos efectuados por el Prestatario, a partir de la fecha de aprobación del préstamo y hasta la fecha de firma del contrato podrán ser reconocidos o financiados retroactivamente por el Banco, según fuere el caso, en la medida en que se hayan cumplido los requisitos que se establezcan en el mencionado contrato.

## 3. Facilidad Unimonetaria y Anticipo de fondos

- 3.28 El Prestatario ha seleccionado recibir los desembolsos del préstamo bajo la opción de dólares de la Facilidad Unimonetaria del Banco. Para facilitar la ejecución del Programa, a petición del Ejecutor se podrá establecer un Fondo Rotatorio por valor de US\$500.000, que se repondrá periódicamente mediante la presentación por el beneficiario de solicitudes de desembolso debidamente documentadas y justificadas de acuerdo a las normas del Banco. La constitución de dicho fondo estará sujeta a que el Ejecutor cumpla con las condiciones previas al primer desembolso establecidas en este documento.

## E. Aspectos ambientales y de género

### 1. Medio ambiente

- 3.29 El 22/AGO/97 el Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI) aprobó el Resumen Ambiental para el presente Programa, clasificado en la categoría III. Las acciones propuestas para la viabilidad ambiental se vinculan al área de capacitación del componente de Inversiones Públicas (estas acciones se detallan en la Sección V del Anexo XVI, Resumen Ambiental de Archivos Técnicos).
- 3.30 A este respecto se ha previsto que el Ejecutor ofrecerá dos cursos de capacitación por año y por el tiempo que dure la ejecución de la operación, sobre el ciclo de proyectos, considerando la preparación, ejecución, monitoreo y evaluación de ellos. En dichos cursos se integrará desde el inicio de la preparación de proyectos, la consideración de la viabilidad ambiental. Estos cursos serán dirigidos principalmente al personal profesional del sistema nacional de inversiones y alcanzará también a profesionales de la actividad privada, universidades, ONG y otras instituciones que

trabajan con proyectos de inversión. Los cursos serán diseñados de manera tal que permitan su institucionalización y continuidad mas allá del período de ejecución del Programa. Asimismo, estos cursos se orientarán a fomentar la participación de las comunidades afectadas.

## 2. Género

- 3.31 La temática de genero ha sido tenido en cuenta en el diseño de esta operación y la misma será contemplada durante su ejecución en dos vertientes principales: (i) la capacitación a dictarse sobre los temas de programación, presupuestación, evaluación de proyectos, etc. incluirá el análisis de género como componente integral de la misma; y (ii) los cursos a impartirse y el entrenamiento en los puestos de trabajo tendrán en consideración la debida representación femenina y la especial situación de la mujer para asistir y recibir esta capacitación.

## IV. BENEFICIOS Y RIESGOS

### A. Beneficios

- 4.1 Los beneficios del Programa son múltiples. Los principales se derivan de la mejora sustancial en la capacidad de gestión financiera en todas las instituciones del sector público. Esta mejora permitirá:
- i) hacer mas eficiente la asignación de recursos públicos y lograr una mejor coordinación de ésta con las prioridades y objetivos de la política económica del gobierno;
  - ii) reforzar la estabilidad macroeconómica mediante la provisión de información global, oportuna, integrada y confiable;
  - iii) facilitar la llegada de los recursos presupuestales a tiempo y en forma a las unidades ejecutoras de proyectos y programas, posibilitando por esta vía una mejor producción de los servicios públicos; y
  - iv) administrar los recursos en forma mas redituable, reduciendo los costos incurridos por el estado en contrataciones o por mantenimiento de saldos líquidos ociosos, y obteniendo beneficios por pago a tiempo de la deuda o renegociación oportuna de la misma.
- 4.2 Paralelamente, la implementación del Programa incrementará la gobernabilidad en el país mediante un aumento trascendental de la transparencia en el manejo de fondos públicos, y el fortalecimiento de los mecanismos de control.

B. Riesgos

- 4.3 Uno de los riesgos más importantes que se enfrentan tiene que ver con el fuerte componente de discrecionalidad en la asignación de recursos públicos que se ha verificado históricamente en el país. De continuarse con esta práctica, serían de poca trascendencia los esfuerzos del Programa. Salvaguarda: las nuevas autoridades por su propia iniciativa han emprendido acciones para la reforma de la administración financiera de los recursos del Estado y el mejoramiento de sus controles. Este Programa justamente apoyará a las autoridades en la implantación de normas y prácticas que aseguren la universalidad y la transparencia en el manejo de recursos y su ejecución. Uno de los benchmarks fundamentales que permitiría medir el progreso de la reforma establece, para el ejercicio fiscal 1999, un rango máximo del 10% de la utilización de recursos en la forma de partidas extra-presupuestales.
- 4.4 Otro riesgo fundamental esta dado por el que enfrenta toda operación de este relativo grado de complejidad. En efecto, el Programa involucra multiplicidad de objetivos específicos, varias instituciones públicas, componentes de diversa índole y variedad de servicios de consultoría. Salvaguarda: se ha puesto énfasis en el diseño de la operación en: (i) mecanismos de dirección y coordinación ágiles y autónomos, con un Ejecutor que integra a los actores básicos; (ii) y un fuerte componente del Programa encargado de apoyar la administración de la reforma; y (iii) un mecanismo de ejecución flexible y de supervisión intensa a cargo del Banco, que permita la evaluación periódica y cambios en las acciones a través de una matriz con indicadores.

V. **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

- 5.1 El Banco supervisará la ejecución del Programa por medio de su Representación en la República Dominicana, con el apoyo del Equipo de Proyecto. El Equipo de Proyecto recomienda que se refuerce la capacidad de seguimiento de CDR para este tipo de Programa. A tal efecto, con financiamiento del Programa se ha previsto el apoyo de un consultor externo durante su ejecución para la preparación de las evaluaciones periódicas a realizar.
- 5.2 Las acciones requeridas para llevar a cabo la modernización de la administración financiera son de diversa naturaleza y altamente dinámicas. Esto hace imprescindible ampliar el esquema tradicional, de metas rígidas establecidas a priori, por un mecanismo que permita la implementación de cambios con agilidad. Por lo tanto, el Programa tendrá un procedimiento de ejecución flexible como el delineado en los párrafos 3.15 y 3.16, con una metodología de seguimiento que incluye: (i) elaboración de Planes Anuales de Trabajo; (ii) Reuniones Periódicas de Evaluación; y (iii) Informes de Seguimiento. En el Documento X (Archivos Técnicos) se presenta un detalle de la metodología de seguimiento propuesta.

- 5.3 Para medir el impacto que el Programa de Administración Financiera Integrada tendrá sobre la eficiencia en la producción y provisión de servicios sociales se ha incluido en la operación una actividad de evaluación específica. Por ésta: (i) se elaborarán al inicio de la ejecución los indicadores de base en relación a un área piloto del sector social seleccionado (educación); (ii) durante la ejecución, se monitorearán aspectos en los que el Programa espera influir tales como la provisión oportuna de recursos, flexibilizaciones en la gerencia de los mismos, generación de mayores insumos por economías, etc.; y (iii) en etapas intermedias y al finalizar el Programa se medirán los indicadores diseñados y se evaluarán los resultados en este caso piloto. En el Documento XV (Archivos Técnicos), se presenta una guía para el establecimiento de esta evaluación piloto.

PROGRAMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA INTEGRADA

(DR-0094)

MARCO LOGICO

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>largo plazo en el que se esta operación es el de mejorar sión de servicios públicos educación, seguridad, etc) en a Dominicana. Este Programa a las autoridades de gobierno en so de reforma institucional para s eficiente la administración ra del Estado.</p>	<p>a. Indicadores de impacto cuantitativo y cualitativo en la provisión de servicios públicos desarrollados en forma paralela al Programa</p>	<p>a. Informes de evolución de los indicadores durante y en posterioridad a la ejecución del programa.</p>	<p>Aplicación de un marco macr y de políticas sectoriales, particular en los sectores conducentes al desarrollo d funciones prioritarias del</p>
<p>o</p> <p>sito de esta operación es hacer eficiente la asignación y el manejo recursos públicos, contribuyendo a r estabilidad macroeconómica y la nsparencia que exige el miento democrático. A tal se contribuiría mediante el imiento de un sistema integrado ón financiera (SIGEF) en el úblico dominicano.</p>	<p>a. Sistema de administración financiera funcionando de manera integrada a la finalización del Programa con una base de datos central del sistema produciendo en forma permanente y confiable, a partir de un único registro de cada transacción</p>	<p>a. Informe de la Cámara de Cuentas al Congreso Nacional.</p>	<p>Efectivización de voluntad para asegurar el control y transparencia en la asignac recursos.</p>
TES			
GRAMACION Y PRESUPUESTO			
<p>imiento de un sistema zado normativamente y alizado operativamente en las s públicas que permita una formulación y seguimiento del sto Público.</p>	<p>a. Modelo Funcional del Sistema de Programación y Presupuesto Desarrollado y Aprobado al 3/99.</p> <p>b. Presupuesto Nacional 2000 presentado a la Asamblea con las siguientes características: (i) Refleja correctamente las políticas económica y social en su estructura y contenido; (ii) Cubre el 100% de ingresos, gastos, y fuentes financieras del ámbito público; y (iii) refleja las directrices técnicas del ente normativo de presupuesto.</p>	<p>a. Informe de Modelo Funcional aprobado por la CTI</p> <p>b. Presupuesto Nacional 2000</p>	



RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
a la Formulación de la Política Presupuestaria	1.a Establecimiento de unidad de apoyo técnico para política presupuestaria en la STP al 3/99.  1.b Política Presupuestaria para el ejercicio 2000 emitida por STP en concordancia con las proyecciones macroeconómicas, prioridades sectoriales, y políticas específicas, al 3/99.	1.a Norma de creación  1.b Circular de Política Presupuestaria para Presupuesto 2000	Acuerdo interinstitucional facultades del STP y la SEF presupuestaria
Establecimiento de los mecanismos de ejecución del Presupuesto de Gastos	2.a Instrumental técnico y reglamentario para la Programación de Operaciones; Formulación, Consolidación, Modificación, y Análisis del Presupuesto; y Reconducción Presupuestaria en operación al 12/99.  2.b Sistemas de apoyo a la gestión de la ONAPRES (informáticos y de RRHH) en operación al 12/99  2.c Estructuras programáticas revisadas: Sectores sociales en Ppto. 1999; Resto en Ppto. 2000	2.a Manuales Técnicos; Normas reglamentarias; Anteproyecto de Ley de Administración Financiera  2.b Validación de sistema informático; Informes de Capacitación; Manuales operativos  2.c Presupuestos Nacionales 1999 y 2000	Coordinación con Programa de Gastos del Sector Público;
Establecimiento de la formulación del Presupuesto de Ingresos	3.a Metodología de cálculo de recursos revisada en coordinación con área de recaudación, al 3/99  3.b Utilización de recursos vía Fondo de Reserva Presupuestal de menos del 10% del presupuesto en 1999	3.a Informe de Programa  3.b Reportes de ejecución presupuestaria	Decisión jerárquica de aplicación de la metodología de estimación de ingresos
Desarrollo, y puesta en marcha del Sistema de Programación de la Inversión del Presupuesto (PEP)	4.a Sistema de PEP operando en coordinación con el área de Tesorería, según los parámetros del modelo funcional, en el presupuesto 2000	4.a Reglamento de la programación de la ejecución presupuestaria	
Desarrollo para un Sistema de Evaluación Presupuestaria	5.a Indicadores de evaluación para programas sociales diseñados al 3/99  5.b Estrategia y Plan de Acción para establecer un sistema de evaluación física/financiera del presupuesto preparada al 6/99	5.a Informe de Programa  5.b Informe de Programa; Estrategia aprobada por el CTI	
<b>INVERSIÓN PÚBLICA</b>			
Desarrollo de un sistema nacional de inversión, programación y ejecución de inversiones del estado que permita una asignación mas eficiente de recursos públicos	a. Modelo funcional del sistema de inversiones públicas desarrollado y aprobado al 6/98  b. Plan Nacional de Inversiones públicas formulado en base a criterios técnicos para el año 2000	a. Informes del Programa  b. Documento del Plan Nacional de Inversiones Públicas	Fechas dependen de iniciación de cooperación técnica en forma adelantada al programa DR-01  Aprobación del nuevo marco institucional a su nivel regional

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Revisión y actualización del marco normativo-institucional y metodológico	1.a Proyectos de Ley, Decretos y Resoluciones para actualización normativo-institucional presentados al 12/98 1.b Guías metodológicas de identificación, evaluación y seguimiento de proyectos elaboradas y aprobadas al 12/98	1.a Informes del Programa 1.b Informes del Programa	
Diseño e implementación de sistemas de gestión de recursos humanos	2.a Sistemas de capacitación diseñados al 6/98 2.b 80% de funcionarios involucrados al sistema capacitados al 12/99 2.c 4 cursos de actualización docente dictados al 12/99	2.a Informes del Programa 2.b Idem 2.c Idem	2.c Suscripción de convenios con universidades.
Desarrollo de una estructura básica de gestión de la información sobre inversiones (Inventario y Seguimiento de inversiones de Inversión Pública) a integrarse al SIGEF	3.a Sistema Nacional operando, con una cobertura del 90% de las inversiones públicas al 12/99	3.a Documento del Plan Nacional de Inversiones e Informe del Programa	
<b>CREDITO PUBLICO</b>			
Desarrollo de un sistema coordinado de gestión de la información sobre el acceso del país a los mercados financieros en las mejores condiciones y con una gestión técnica, integral, y transparente del endeudamiento público.	a. Modelo Funcional del Sistema de Crédito Público Desarrollado y Aprobado al 3/99 b. Sistema operando en base a atribuciones claras entre la SEF, el BCRD y el STPR sobre los procesos de programación, negociación, contratación, y gestión de la deuda pública, apoyados por una base de datos completa, actualizada, y vinculada al SIGEF, al 1/00	a. Informe de Modelo Funcional aprobado por la CTI b. Informe de Ejecución; Anteproyecto de Ley de Adm. Financiera; Validación de Sistema	Acuerdo entre la CTI y el BCRD Central de la Rep. Dominicana sobre las funciones del manejo de la deuda pública
Desarrollo Institucional y Funcional del Sistema de Crédito Público de la República Dominicana	1.a Normas organizativas y disposiciones internas elaboradas y emitidas hasta 6/99 1.b DCP operando de acuerdo al modelo funcional, con personal capacitado y sistemas de apoyo instalados, hasta el 1/00	1.a Decreto y resoluciones internas 1.b Informes de proyecto; Informes de Capacitación; Informes de Informática; Validación de Sistemas	
Revisión y Adecuación del Sistema de Administración de la Deuda	2.a Sistema informático de administración de la deuda en la DCP diagnosticada, reacondicionada, y en marcha con datos actualizados al 6/99 2.b Sistema informático operando en conexión con el SIGEF el 1/00	2.a Informe de Programa; Informe de Informática; Validación del Sistema 2.b Informe de Programa; Informe de Informática; Validación de flujo de datos	Sistema informático de deuda pública en condiciones de ser reactivado

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>CONTABILIDAD</b>			
de una Contaduría General de la a en la SEF y puesta en marcha de na contable que gerencie los e información financiera y defina ontables para el sector público.	<p>a. Modelo Funcional del Sistema de Contabilidad Desarrollado y Aprobado al 3/99</p> <p>b. Registro automático de todas las transacciones que afecten la situación económica/financiera y disponibilidad de información para la conducción de las finanzas públicas y de los entes rectoros del sistema, al 6/01</p>	<p>a. Informe de Modelo Funcional aprobado por la CTI</p> <p>b. Validación del sistema; Informes de proyecto</p>	
ción y Desarrollo Institucional de duría General de la República	<p>1.a Establecimiento legal de la Contaduría General de la República en el ámbito de la SEF, con organización, funciones y procedimientos definidos, al 6/99</p> <p>1.b Sistemas de apoyo a las funciones de la Contaduría en operación al 6/99</p>	<p>1.a Decreto de Creación</p> <p>1.b Validación de sistemas informáticos; informes de capacitación; Informes de proyecto</p>	Acuerdo de traspaso de func contables de la Contraloría la SEF
rollo del Manual de Cuentas y de ologías de su aplicación	2.a Manual de Cuentas, normas para la contabilidad integrada, y otro instrumental técnico diseñados y emitidos al 6/99	2.a Manual publicado; instructivos complementarios; Informes de proyecto; Diagramas lógicos	
rollo de Sistemas de Información l y Ciudadana	<p>3.a Sistema de información gerencial en producción al 12/00</p> <p>3.b Definición estratégica del sistema de información ciudadana al 3/99</p> <p>3.c Información sustantiva sobre las finanzas públicas disponible al público a partir del 1/00</p>	<p>3.a Informes de Programa; Informes Gerenciales del sistema</p> <p>3.b Informe de Estrategia aprobado por Comité de Ejecución</p> <p>3.c Validación de medios informáticos y publicaciones</p>	Impulso jerárquico a la difi información financiera para transparencia
<b>CONTROL INTERNO</b>			
ción de un sistema de control que permita a la CGR ejercer al de la gestión presupuestaria, a, financiera, patrimonial, la evaluación de la gestión en base a criterios de ia, eficacia y economicidad.	<p>a. Modelo Funcional del Sistema de Control Interno Desarrollado y Aprobado al 3/99</p> <p>b. Sistemas de Apoyo a la CGR (RRHH capacitados, sistemas de información, reglamentos técnicos) en operación al 12/99</p> <p>c. CGR operando como ente rector del sistema de control interno y realizando las funciones auditoras que le asigne el modelo funcional y la Ley de Adm. Financiera, al 1/00</p>	<p>a. Informe de Modelo Funcional aprobado por la CTI</p> <p>b. Informes de Programa; Informes de Informática; Informes de Capacitación; Validación del Sistema</p> <p>c. Decreto Presidencial; Ley Orgánica de Contraloría modificada; Informes de Programa</p>	<p>Definición jerárquica de las de control de la CGR</p> <p>Aprobación de la Ley de Adm Financiera antes del 1/00</p>

SUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>TESORERIA</b>			
Operación de un Sistema de Tesorería de Fondos en el cual la Tesorería controle los grandes flujos de dinero del gobierno en forma integrada con las demás políticas económicas. Su operatoria será descentralizada y se basará en una cuenta única.	<p>a. Modelo Funcional del Sistema de Tesorería Desarrollado y Aprobado al 3/99</p> <p>b. Sistema de Tesorería operando en forma integrada con los demás elementos del SIGEF, en base a una programación de caja efectiva, y con controles claros, transparentes y ágiles para las unidades ejecutoras al 12/00</p>	<p>a. Informe de Modelo Funcional aprobado por la CTI</p> <p>b. Informes de proyecto; Normas reglamentarias emitidas; Validaciones del sistema; Artículos del Anteproyecto de Ley de Adm. Financiera</p>	
Implementación de un Sistema de Tesorería Única del Tesoro	<p>1.a Diseño lógico del sistema de cuenta única elaborado y aprobado al 3/99</p> <p>1.b Operatoria del Sistema negociada con Banco de Reservas al 6/99</p> <p>1.c Cuentas corrientes pagadoras cerradas al 6/00</p>	<p>1.a Informe de Programa</p> <p>1.b Acta de Negociación</p> <p>1.c Informe de Programa; Validación del Sistema</p>	Apoyo jerárquico al cierre de cuentas pagadoras
Desarrollo de Instrumentos de Programación Financiera y Presupuesto de Ingresos	<p>2.a Modelo metodológico de programación financiera basada en presupuesto de caja diseñado al 3/99</p> <p>2.b Instructivos, normas, y procedimientos de programación financiera y presupuesto de caja emitidos al 6/99</p>	<p>2.a Informe de Modelo</p> <p>2.b Reglamentación emitida</p>	
Implementación del Proceso de Recaudación de Ingresos	<p>3.a Módulos de percepción y recaudación de ingresos operando en el año fiscal 2000</p> <p>3.b Información sobre ingresos disponible en el momento, forma, y tiempo requeridos a partir de 1/00</p>	<p>3.a Informes de Programa; Validación del Sistema</p> <p>3.b Informes de Programa; Validación del Sistema</p>	
<b>TEMAS CONEXOS</b>			
Revisión de los sistemas administrativos de los recursos a la gestión financiera, para mejorar la eficiencia y transparencia en la asignación de recursos públicos y los flujos de dinero requeridos por el SIGEF.	<p>a. Modelos funcionales de las áreas relevantes de los sistemas de contrataciones, bienes nacionales, y gestión financiera de recursos humanos desarrollados y aprobados al 3/99</p>		
Implementación de un nuevo marco institucional, y procedimental que las contrataciones que el Gobierno	<p>1.a Proyecto de Ley de Contrataciones del Sector Público presentado al Congreso Nacional y borrador de reglamento preparado al 6/99</p> <p>1.b Ente rector del sistema de contrataciones operando con sistemas de apoyo (informáticos, recursos humanos, etc.) desarrollados al 6/00</p>	<p>1.a Proyecto de Ley; Oficio de remisión al Congreso; Borrador de reglamento</p> <p>1.b Informes de Programa</p>	Aprobación de la Ley de Contrataciones por parte del Congreso Nacional

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Fortalecimiento de los mecanismos de asignación, reasignación, mantenimiento, y dada de bienes nacionales de dominio	2.a Reformas legales, organizativas, y procedimentales implantadas al 6/00 2.b Sistema de identificación, rotulado y relevamiento de BBNN, así como criterios de valuación, implantados al 12/00 2.c Sistema organizado y en operación extendida a entidades del SPNF al 6/01	2.a Proyecto de reforma de Ley 1832; disposiciones internas 2.b Informes de Programa 2.c Informes de Programa	
Operación de los aspectos críticos del sistema de recursos al SIGEF	3.a Módulo para fijar políticas de salarios, liquidación de sueldos, estadísticas ocupacionales, etc. a partir de la información presupuestaria sobre el personal, en operación al 12/99 3.b Sistemas liquidadores de nómina y de pagos integrados al SIGEF al 6/00	3.a Informes de Programa; Validación del sistema 3.b Informes de Programa; Validación del sistema	
<b>CAPACITACION</b>			
Trabaja con acciones de capacitación técnica llevado a cabo por el personal, para lograr los cambios culturales y de cultura administrativa y promover la sustentabilidad de las reformas.	a. Al menos 80% de los responsables de programas presupuestarios del Gobierno Central, Instituciones Descentralizadas y Poderes del Estado capacitados en los principios, conceptos, y uso del SIGEF, al 06/00 b. 100% de los funcionarios de los entes rectores del SIGEF capacitados para la conducción y administración de los sistemas al 6/01	a. Informes de Programa; Informes de Capacitación b. Informes de Programa; Informes de Capacitación	
Fortalecimiento de la Infraestructura de capacitación para el SIGEF	1.a INCAT rediseñado para brindar capacitación en adm. financiera, incluyendo un aula equipada y con material de enseñanza, al 6/99 1.b Aula en operación en ONAPRES, completamente equipada, para dictar cursos a gerentes de programa, al 6/99	1.a Informes de Programa; Verificación in-situ 1.b Informes de Programa; Verificación in-situ	Acuerdo institucional con el CTI sobre la ampliación de su capacidad
Operación e implantación del Plan de capacitación	2.a Plan de Capacitación diseñado y aprobado por el CTI al 3/99 2.b Plan de Capacitación implantado de acuerdo con el mandato del CTI y de los requerimientos específicos de los sistemas al 6/99.	2.a Plan de Capacitación aprobado por el CTI 2.b Informes de Programa; Informes de Capacitación; Material de Enseñanza; Entrevistas a funcionarios	

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>INFORMATICA</b>			
Creación de una plataforma informática moderna, escalable, y flexible a nivel de los órganos del SIGEF y de las entidades, que administre la información integral y provea todos los servicios internos requeridos.	<p>a. Modelo lógico del sistema informático, Diagramas de Flujo de Datos (DFD) de segundo nivel y Plan de Desarrollo Informático aprobados por la CTI al 6/99</p> <p>b. SIGEF central, incluyendo los módulos de presupuesto, tesorería, y contabilidad, en operación al 1/01</p> <p>c. SIGEF central vinculado con crédito público y los sistemas conexos al 6/01</p> <p>d. SIGEF institucional en operación en 34 entidades del SPNF al 1/01</p>	<p>a. Modelo lógico aprobado por la CTI</p> <p>b. Plan de Desarrollo aprobado</p> <p>c. Informes de proyecto; validación in-situ</p> <p>d. Informes de proyecto; validación in-situ</p>	
Creación y Desarrollo Institucional de la Unidad de informática de SIGEF	1.a Unidad creada jurídicamente, equipada, y entrenada al 12/99	1.a Instrumento jurídico de creación; Informes de Programa; Informes de Capacitación	
Diseño de módulos del SIGEF	2.a Diseño informático de los módulos del SIGEF identificados en el marco conceptual y el DFD de primer nivel, al 1/00	2.a Diseños aprobados por la CTI; Informes de Programa	
Desarrollo e instalación de los módulos del SIGEF	<p>3.a Módulos desarrollados y primera versión del SIGEF central en operación al 6/00</p> <p>3.b Prototipo de SIGEF institucional desarrollado al 6/00</p> <p>3.c Validación de los módulos por los entes rectores del SIGEF al 12/00</p>	<p>3.a Informes de Programa</p> <p>3.b Informes de Programa; validación del prototipo</p> <p>3.c Informe aprobado por la CTI</p>	
<b>COORDINACION GENERAL</b>			
Asesoría técnica y administrativa de la implementación de la reforma, incluyendo el desarrollo del marco conceptual del SIGEF y la preparación y presentación del proyecto legal integrador de la reforma financiera.	<p>a. Actividades y Planes de Trabajo coordinados con el Comité de Ejecución al 9/98</p> <p>b. Consultores identificados, contratados, y supervisados a las fechas para cada componente.</p> <p>c. Equipo de informática adquirido e instalado al 4/99.</p>	<p>a. Actas de aprobación de planes de trabajo y de informes de ejecución</p> <p>b. Informes periódicos de ejecución; contratos</p> <p>c. Informes de licitación e instalación de equipos.</p>	Apoyo efectivo de la Comisión Interinstitucional
Desarrollo del Marco Conceptual General del SIGEF	1.a Modelo conceptual y Diagramas de Flujo de Datos (DFD) de primer nivel elaborados y aprobados al 3/99	1.a Informe de diseños aprobado por CTI	

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Priorización del Marco Legal de la Administración Financiera	2.a Proyecto de Ley de Administración Financiera elaborado y presentado al Congreso Nacional al 6/99 2.b Normas específicas de los sistemas elaboradas en los tiempos establecidos para cada sistema	2.a Borrador del Proyecto de Ley; Oficio de remisión al Congreso Nacional 2.b Borradores de normas	Priorización Política del Proyecto de Ley para su presentación ante el Poder Legislativo
Implementación del SIGEF institucional en las entidades del SPNF	3.a Actividades de promoción en 34 entidades del SPNF al 6/99	3.a Actas de las actividades	Apoyo jerárquico para impulsar reformas al interior de los organismos de la Adm. Central

El calendario a que hace referencia el Marco Lógico tienen como supuesto el 1o. de julio de 1998, como fecha de iniciación de actividades del Programa. Tales fechas serán corridas dependiendo de la ejecución del Programa.

El presupuesto que hace referencia a la utilización de partidas extra-presupuestales será evaluado, en su oportunidad, teniendo en cuenta la distinción entre factores al alcance de la administración interna y factores externos mas allá del control y la voluntad de implementación de la operación.

**PLAN DE OPERACIONES  
SISTEMA DE INVENTARIO Y SEGUIMIENTO DE PROYECTOS  
DE INVERSION PUBLICA**

(TC-96-09-13-4)

**RESUMEN EJECUTIVO**

**BENEFICIARIO:** República Dominicana

**ORGANISMO EJECUTOR:** Secretariado Técnico de la Presidencia - ONAPLAN

**FINANCIAMIENTO:** BID - Fondo Japonés: US\$750.000 (no reembolsable)

**PLAZOS:** Período de ejecución: 24 meses  
Período de desembolso: 27 meses

**CLASIFICACION AMBIENTAL:** El Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI) en la reunión del 22/AGO/97 aprobó el Resumen Ambiental para el presente Programa, clasificado en la categoría III.

**OBJETIVOS:** El objetivo general de esta operación es hacer mas eficiente la asignación y el manejo de los recursos públicos, contribuyendo a una mayor estabilidad macroeconómica y la mayor transparencia que exige el funcionamiento democrático. A tal objetivo se contribuiría mediante el fortalecimiento institucional del sistema de inversiones públicas como parte del sistema integrado de gestión financiera (SIGEF) en el sector público dominicano. Los objetivos específicos de la cooperación técnica serían: (i) mejorar el marco normativo-metodológico de operación del sistema de inversiones; (ii) fortalecer la capacidad profesional de los recursos humanos vinculados al sistema; y (iii) implementar y desarrollar una estructura informática adecuada para el buen funcionamiento del sistema.

**DESCRIPCION:** Mediante financiamiento de consultoría y adquisición de equipos, se apoyarán las actividades estructuradas en los siguientes componentes: 1) **Marco normativo-metodológico.** Se revisará y propondrá actualización del entorno institucional y jurídico que rige la operación del sistema, y de las metodologías para identificar, formular y evaluar proyectos en el sector público. 2) **Recursos humanos.** Se diseñarán e implementarán los programas de: i) entrenamiento de los funcionarios del sistema nacional de inversiones;



y ii) capacitación de recursos humanos nacionales vinculados al área de inversiones, proyectos y funcionamiento del sistema nacional. 3) **Sistemas informáticos.** Se desarrollará una estructura básica de organización de la información sobre inversión (Sistema de Inventario y Seguimiento de Proyectos de Inversión Pública), común a todas las agencias del estado.

**BENEFICIOS:**

El desarrollo del componente de inversión pública en el marco de un sistema de administración financiera integrada (SIGEF), incrementaría sensiblemente la capacidad técnica del sector público en cada etapa del ciclo de vida de las inversiones. La mejoría de los mecanismos para identificar, seleccionar, y dar seguimiento a los proyectos redundaría en una mas eficiente asignación de recursos. A su vez, el componente de recursos humanos fortalecería además la capacidad instalada en el país, para continuar formando profesionales del sector público, en los aspectos teóricos y prácticos del proceso de inversión pública. Por su parte, la implementación de un Sistema de Inventario y Seguimiento de Proyectos ofrecería el marco apropiado para una coordinación institucional ágil y funcional entre las diferentes instancias involucradas, haría más eficiente el sistema de información, sobre todo el gasto público, permitiría iniciar la institucionalización de criterios técnicos para la asignación de recursos, estableciendo un sistema nacional para la determinación de las prioridades y propendería a una mayor consistencia entre las decisiones de inversión, las políticas macroeconómicas y los objetivos de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.

**RIESGOS:**

El riesgo más importante que se enfrenta tiene que ver con el fuerte componente de discrecionalidad en la asignación de recursos públicos que se ha verificado históricamente en el país. De continuarse con esta práctica, serían de poca trascendencia los esfuerzos del Programa. Salvaguarda: las nuevas autoridades han iniciado acciones para la reforma de la administración financiera de los recursos del Estado y el mejoramiento de sus controles. El programa DR-0094 de Administración Financiera Integrada que se procesa paralelamente a esta cooperación técnica, apoyará a las autoridades justamente en la implantación de normas y prácticas que aseguren la universalidad y la transparencia en el manejo de recursos y su ejecución.

<b>ESTRATEGIA DEL BANCO EN EL PAIS:</b>	La estrategia del Banco en el país tiene como uno de sus pilares básicos al fortalecimiento de la institucionalidad y la modernización del Estado, siendo su cometido específico el aumento en la eficiencia y transparencia de la gestión pública. La modernización de los sistemas de administración de recursos del Estado en general, y de inversiones en particular, es fundamental, tanto por las implicaciones que esto tiene en la gestión de programas de desarrollo en los que el Banco participa, como para dar respuesta al mandato institucional que prioriza la modernización del estado.
<b>CONDICIONES ESPECIALES:</b>	Será condición especial previa al primer desembolso haberse designado la Dirección Técnica y la Contraparte Nacional de acuerdo a la integración prevista en los párrafos 4.3 y 4.8. Para el desembolso de los recursos del componente 2.b) deberá haberse presentado a satisfacción del Banco el borrador de los convenios con las universidades que participarán en el Programa.
<b>EXCEPCIONES A LAS POLITICAS DEL BANCO:</b>	No se prevén.
<b>TRAMITE DE APROBACION:</b>	La presente cooperación técnica se procesa en forma paralela al préstamo para el Programa de Administración Financiera Integrada (DR-0094).

## **I. ANTECEDENTES**

### **A. Marco General**

- 1.1 Durante el último quinquenio, se han venido llevando a cabo en la República Dominicana, reformas estructurales que apuntan a la recuperación de los equilibrios macroeconómicos básicos y a la renovación de sus instituciones y de su infraestructura productiva. Pese a los resultados positivos alcanzados en cuanto a reducción de inflación y déficit público, este nuevo marco de estabilidad ha presentado discontinuidades, especialmente durante los períodos de proceso electoral. Esto ha obligado a poner en marcha desde finales de 1994, un programa de estabilización especialmente restrictivo en el sector fiscal por el cual cobra particular relevancia la gerencia de los recursos públicos.
- 1.2 La asignación de recursos en el sector público dominicano ha estado históricamente caracterizada por un fuerte componente de discrecionalidad, derivado del proceso de toma de decisiones concentrado al máximo nivel del Poder Ejecutivo. De especial

- significación ha sido el manejo del fondo de reserva presupuestal mediante el cual se ha venido ejecutando cerca al 50% del gasto del Gobierno Central. Esta práctica ha introducido elementos distorsionantes y de falta de transparencia, desvirtuando la vigencia del presupuesto nacional de gastos e inversiones, e impidiendo el desarrollo de las instituciones y sistemas encargados de la gestión administrativo-financiera pública.
- 1.3 En particular, la situación antes descrita ha afectado de forma importante al funcionamiento y a las instituciones del sistema nacional de inversiones públicas. Este sistema, parte del Sistema Nacional de Planificación establecido por Ley No. 55, del 22 de noviembre de 1965, está integrado principalmente por (a) el Consejo Nacional de Desarrollo; (b) el Secretariado Técnico de la Presidencia y (c) Oficinas Sectoriales. Este sistema es el encargado de identificar inversiones en forma compatible con los lineamientos de política económico-social, formularlas, evaluarlas y darle seguimiento durante su ejecución.
  - 1.4 Debido a las causas anotadas, el sistema de inversiones ha venido operando por décadas en forma débil y parcial, con limitaciones en su capacidad técnica, carente de mecanismos de coordinación institucional y al margen de su cometido útil, establecido originalmente en la ley. En particular, los diagnósticos realizados han establecido que existe (i) ausencia de un marco normativo, funcional y metodológico uniforme, con criterios claros y procedimientos bien definidos para la identificación, selección y evaluación de proyectos de inversión de los diversos organismos del Estado; (ii) carencia de recursos humanos idóneo en la temática; y, (iii) falta de una estructura informática adecuada para el buen funcionamiento del sistema.
  - 1.5 La nueva administración de la República Dominicana, que asumiera el poder en agosto de 1996, ha mostrado a través de sus acciones de gobierno, su decisión de introducir cambios importantes en la esencia y el estilo de manejo de las finanzas públicas. A tales efectos, por Decreto 581/96 de fecha 19/11/96, se creo una Comisión Técnica Interinstitucional (CTI), integrada por el Secretario de Estado de Finanzas quien la preside, el Secretario Técnico de la Presidencia y el Contralor General de la República. Esta Comisión elaboró el Programa de Mejoramiento de la Administración Financiera que es la base de la operación DR-0094, a financiarse por el BID y que se procesa paralelamente a esta cooperación técnica.
  - 1.6 El objetivo de la DR-0094 es hacer mas eficiente la asignación y el manejo de los recursos públicos, contribuyendo a una mayor estabilidad macroeconómica y la mayor transparencia que exige el funcionamiento democrático. A este objetivo se contribuiría mediante el establecimiento de un sistema integrado de gestión financiera (SIGEF) en el sector público dominicano.
  - 1.7 La implementación y operación a pleno del SIGEF implica la realización de importantes cambios a nivel normativo, institucional y de política. Esto conlleva la creación e integración de sistemas,

la efectivización de funciones o el reordenamiento de competencias. La debilidad actual de los organismos y sistemas, los vacíos legales, y la cultura y las prácticas imperantes, hacen inviable la adopción inmediata de las medidas anteriormente mencionadas. Un proceso previo de fortalecimiento institucional y creación de soportes técnicos es requerido. Una de las áreas claves para ese fortalecimiento institucional es el sistema nacional de inversiones y esta cooperación técnica sería la herramienta fundamental para apoyar a las autoridades en ese proceso.

## **II. OBJETIVOS**

- 2.1 El objetivo general de esta operación es hacer mas eficiente la asignación y el manejo de los recursos públicos, contribuyendo a una mayor estabilidad macroeconómica y la mayor transparencia que exige el funcionamiento democrático. A tal objetivo se contribuiría mediante el fortalecimiento institucional del sistema de inversiones públicas como parte del sistema integrado de gestión financiera (SIGEF) en el sector público dominicano.
- 2.2 Los objetivos específicos de la cooperación técnica serían: (i) mejorar el marco normativo, funcional y metodológico de operación del sistema de inversiones; (ii) fortalecer la capacidad profesional de los recursos humanos vinculados al sistema; y (iii) implementar y desarrollar una estructura informática adecuada para el buen funcionamiento del sistema.

## **III. DESCRIPCION**

- 3.1 Para alcanzar los objetivos específicos arriba anotados se han estructurado las actividades del Programa en las componentes de: 1) marco normativo, funcional y metodológico; 2) recursos humanos; y 3) sistemas informáticos:

1. Marco normativo, funcional y metodológico

- a. Marco normativo y funcional

- 3.2 Por este subcomponente, mediante utilización de consultoría especializada a proveer al STPR, se revisará y propondrá actualización al entorno institucional y jurídico que rige la operación del sistema. Esta actualización se dará de forma compatible y complementaria a las acciones en materia de revisión de la normativa sobre administración financiera. Asimismo se buscará mejorar los mecanismos de coordinación funcional entre las distintas instancias del proceso de identificación, formulación y seguimiento de inversiones. En particular, se compatibilizará las políticas económicas con la programación de inversiones y presupuestación de recursos, y mejorará la conformación y seguimiento de los presupuestos de inversión de las entidades del sector público. Asimismo, se diseñará e instalará en el seno del STPR una unidad de formulación y seguimiento de proyectos y cooperaciones técnicas financiados con recursos externos.

b. Marco metodológico

- 3.3 Por este subcomponente se actualizarán las metodologías para identificar, formular y evaluar proyectos en el sector público. Este subcomponente comprende, mediante el aporte de asesoría especializada, la revisión y actualización de indicadores económicos y sociales, con desarrollo de indicadores de costo-efectividad para sectores seleccionados de la inversión pública; la aplicación de técnicas para jerarquizar y definir las prioridades de estudios e inversiones públicas, y la preparación de manuales y guías metodológicas y de prácticas de identificación, formulación y evaluación de proyectos.

2. Recursos humanos

- 3.4 Mediante financiamiento de consultoría especializada y material de apoyo se diseñarán e implementarán los programas de:

a. Entrenamiento de los funcionarios del sistema nacional inversiones.

- 3.5 Los funcionarios serán capacitados en los temas relacionados con la operación del sistema de inversiones, y se daría a través de entrenamiento directo en las distintas dependencias del sector público. Este programa se complementará con uno de identificación y capacitación de capacitadores que produzca el efecto multiplicador necesario para el autosostenimiento del sistema una vez concluida esta Cooperación Técnica.

b. Capacitación de recursos humanos nacionales sobre temas de inversiones y proyectos.

- 3.6 Los recursos humanos vinculados al sector se capacitarán a través de un programa de actualización docente. Esta actualización será provista, mediante convenios, por entidades locales de educación superior, con la participación de los consultores-profesores financiados por el Programa, y en el marco de convenios existentes, u otros que al efecto se suscriban. Los profesores contratados con cargo a la contribución para este componente se encargarán directamente de la capacitación de docentes, y revisarán los currículos de los programas para estudiantes regulares.

3. Sistemas informáticos

- 3.7 Mediante el financiamiento de consultoría y adquisición de equipo, se desarrollará una estructura básica de organización de la información sobre inversión (Sistema de Inventario y Seguimiento de Proyectos de Inversión Pública), común a todas las agencias del estado. Este componente comprende: i) el diseño e implementación de las normas de estandarización del ciclo de vida de los proyectos, flujo de información sobre ejecución físico-financiera y normas operacionales; y ii) la adquisición e instalación de equipos computacionales y de comunicación, así como el ajuste y desarrollo

de los módulos de programación necesarios para el funcionamiento del sistema extendido, su prueba e implantación.

- 3.8 El núcleo de entidades cuya incorporación se considera esencial para que el sistema pueda cumplir adecuadamente sus funciones, y que constituirá el grupo piloto inicial de operación, además de ONAPLAN, incluye indicativamente a: (i) Presidencia de la República; (ii) ONAPRES; (iii) Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones; (iv) Secretaría de Estado de Salud Pública y Asistencia Social; (v) Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI); (vi) Corporación Dominicana de Electricidad (CDE); (vii) Secretaría de Estado de Educación; (viii) Secretaría de Estado de Agricultura; (ix) FONDOPREI; y (x) Instituto Nacional de Agua Potable y Alcantarillado (INAPA).

#### IV. EJECUCION

##### A. Organización

- 4.1 El Secretariado Técnico de la Presidencia (STPR) por intermedio de su Oficina Nacional de Planificación (ONAPLAN) será la entidad responsable por la ejecución de este Programa. A través de los delegados del STPR en la unidad ejecutora del Programa DR-0094, se mantendrá una estrecha coordinación técnica y administrativa del proceso de reforma, y de preparación y presentación del marco normativo actualizado.
- 4.2 El Secretario Técnico, o la persona que él designe, ejercerá la Dirección Superior del Programa. La Dirección Superior, tendrá entre otras, las funciones de evaluar la marcha de la ejecución del Programa, revisar y aprobar los informes y planes de trabajo, y coordinar con otros organismos la implantación de las decisiones técnicas y/o administrativas que afecten o se deriven del mismo.
- 4.3 El Secretario Técnico deberá designar de entre el personal profesional idóneo del STPR, al Director Técnico del Programa, el cuál se encargará, bajo la supervisión de la Dirección Superior, específicamente de ejecutar, coordinar y administrar el día a día de la cooperación técnica.
- 4.4 Para apoyar técnicamente la ejecución del Programa, el STPR seleccionará y contratará, siguiendo los procedimientos del Banco, los servicios de una Firma Consultora o Agencia Especializada. Esta Firma o Agencia proveerá los servicios de consultoría externa, de acuerdo a los Términos de Referencia del Documento V (Archivos Técnicos).
- 4.5 Para la provisión de los servicios del Subcomponente 2.a) que prestarán entidades de educación superior públicas o privadas, el STPR suscribirá el correspondiente convenio o convenios. La STPR proveerá con fondos de la cooperación los profesores nacionales, internacionales y los equipos didácticos y material de apoyo. Las

universidades proveerá la infraestructura y servicios administrativos. Los borradores de los convenios deberán ser aprobados por el Banco previo a su suscripción. Conjuntamente con los convenios deberá proveerse información completa sobre tipos de los cursos, destinatarios, etc.

- 4.6 El Programa deberá iniciarse dentro de los 60 días contados a partir de la suscripción del convenio entre el Beneficiario y el Banco, con el inicio de las labores del Director Técnico del Programa. Esta fecha deberá ser comunicada oficialmente al Banco. El plazo para la ejecución será de un total máximo de 24 meses a partir de la fecha del convenio con el Banco.

B. Requerimientos

- 4.7 Asesoría externa. Estará integrada por servicios de consultores internacionales y nacionales de corto y mediano plazo, a ser provistos por la Firma Consultora o Agencia Especializada a contratarse, y por Consultores Individuales (Profesores). Los términos de referencia se detallan el Apéndice 1 de este Plan de Operaciones disponible en los archivos técnicos de RE2/OD4. Los servicios a contratar son los siguientes:

a. Firma Consultora o Agencia Especializada

Consultores Internacionales (Total: 25 meses/experto).

- Coordinador Técnico. Experto de alto nivel en Inversiones Públicas. 12 meses.
- Experto en Sistema de Inventario y Seguimiento de Proyectos. 6 meses
- Experto en Capacitación . 4 meses.
- Experto en Guías Metodológicas. 3 meses.

Consultores Nacionales. (Total: 30 meses/experto).

- Experto en Inversiones Públicas. 12 meses.
- Experto en Capacitación. 4 meses.
- Experto en Sistemas de Información. 12 meses.
- Experto Legal. 2 meses.

b. Consultores Individuales - Profesores

- Profesores Internacionales. Equiv. 4 meses.
- Profesores Nacionales. Equiv. 4 meses.

- 4.8 Contraparte nacional. Como apoyo al Director Técnico, para la ejecución del proyecto se requerirá que el STPR designe dentro de su personal, un mínimo de dos profesionales y un asistente administrativo encargados de la sistematización de todo lo referente a concursos, ofertas de bienes y servicios, sistemas de registros y uso de fondos, aperturas de cuentas corrientes y la tramitación y autorización de pagos dentro de la ejecución de los planes de trabajo, adquisiciones y contratos dentro del Programa.

- 4.9 Asimismo el STPR será responsable de designar, entre sus funcionarios más capacitados, el equipo que ha de actuar como contraparte de los consultores de la Asesoría externa. Integrarán

esta contraparte nacional, como mínimo, un equipo técnico formado por 5 funcionarios que cubrirán las áreas de Inversiones Públicas, Capacitación, Sistema de Inventario y Seguimiento, Legal, e Informática.

- 4.10 Para asegurar la continuidad en la ejecución del Programa, todos los cambios, eliminaciones o sustituciones en el personal de contrapartida, que el beneficiario entienda necesario realizar, serán realizados en acuerdo por las partes.
- 4.11 Equipo y material. El STPR, con cargo a los recursos financieros hasta por un equivalente a US\$193.000, con el asesoramiento técnico de la firma consultora o agencia especializada a contratarse y de acuerdo con los Procedimientos de Licitaciones del Banco, adquirirá equipos de computación, accesorios y material didáctico. Esto se hará de acuerdo a la Lista de Equipos indicativa que se presenta en el Apéndice 2 de este Plan de Operaciones disponible en los archivos técnicos de RE2/OD4. Estos equipos deberán ser instalados y puestos en funcionamiento dentro de los 6 meses de iniciado el Programa.
- 4.12 Instalaciones y Mantenimiento. En el convenio a celebrarse con el Banco se establecerá que: (i) ningún equipo será adquirido con cargo al Programa hasta tanto no se haya preparado adecuadamente las instalaciones eléctricas y de conexión de los equipos de computación y grabación existentes y a instalarse; y (ii) el STPR se compromete a incluir en sus previsiones presupuestarias, la dotación necesaria de personal, material y servicios para atender el mantenimiento integral del equipamiento aportado por el Programa y de las instalaciones conexas. Los costos recurrentes generados por el Programa son de escasa significación y se estima que los mismos pueden ser cubiertos sin dificultad por el presupuesto del STPR.
- 4.13 Apoyo general. El STPR, con cargo a los recursos de la contrapartida local, prestará el apoyo logístico requerido por la operación y que incluirá: medios para la instalación de equipos, locales para el desarrollo del Programa, equipo y mobiliario de oficina, suministro de material de oficina, servicios y personal secretarial.

C. Informes

- 4.14 El Director Técnico del Programa será responsable por la elaboración y presentación ante el Secretario Técnico del STPR para su revisión y aprobación, de los informes que se describen a continuación. Los mismos, una vez aprobados, serán remitidos al Banco de acuerdo al siguiente detalle:
- 4.15 Informe inicial. Este informe se presentará dentro de los 30 días siguientes a la iniciación de labores del Director Técnico. El informe incluirá el plan general de trabajo y el cronograma de ejecución, señalando por períodos mensuales, metas cuantitativas para cada actividad o área de actuación, así como los correspondientes indicadores que permitan conocer y evaluar el



logro de estas metas y de los objetivos finales previstos para cada actividad o área.

- 4.16 Informes de medio término. Estos informes se presentarán dentro del quinto y del décimo mes siguientes a la iniciación de labores de la Firma Consultora o Agencia Especializada. Estos informes contendrán una relación de las actividades realizadas durante el período y su acomodación al cronograma previsto, con especial énfasis en el grado de aceptación de las medidas implantadas y el cumplimiento de las metas específicas de acuerdo con los indicadores correspondientes. Se pondrán de manifiesto los eventuales factores favorables y adversos, que hubieran influido en la consecución de los objetivos fijados para el período. Incluirá, también, una previsión de las actividades a realizar en el período siguiente y, si se considera necesario, la propuesta de nuevas actividades que complementen y apoyen las previstas.
- 4.17 Informe final. Se presentará dentro de los 30 días de finalizada la ejecución del programa y contendrá un resumen de las actividades realizadas y un análisis detallado de las metas específicas alcanzadas, los resultados obtenidos, la idoneidad y utilidad de los indicadores empleados en el seguimiento y el impacto de la cooperación en el Programa. Se indicarán, en su caso, las causas que hayan impedido el logro de alguna de las metas u objetivos programados.
- 4.18 Informe financiero. Se presentará dentro de los 30 días siguientes a la fecha del último desembolso y contendrá detalle de los gastos del Programa efectuados con cargo a la contribución del Banco y al aporte local. Dicho informe se presentará dictaminado por auditores independientes, aceptables para el Banco, y de acuerdo con normas convenidas con éste último.

D. Costo y financiamiento del Programa

- 4.19 El costo total del Programa se ha estimado en el equivalente de US\$ 800.000. La contribución del Banco se ha estimado en el equivalente de US\$750.000, con cargo a los recursos del Fondo Especial del Japón. La contribución local se ha estimado en el equivalente de US\$50.000. Un cuadro con el presupuesto se presenta a continuación.

PRESUPUESTO (En US\$)

CATEGORIAS	BANCO/FEJ	LOCAL	TOTAL
1. Firma Consultora o Agencia Especializada	460.500		460.500
1.1 Emolumentos	(460.500)		(460.500)
1.1.1 Consultores Internacionales 25 meses: US\$175.000			
1.1.2 Consultores Nacionales 30 meses: US\$90.000			
1.1.3 Viáticos, pasajes y otros beneficios: US\$95.500			
1.1.4 Gastos generales: US\$100.000			
2. Consultores Individuales - Profesores	81.000		81.000
2.1.1 Honorarios Profesores Internacionales equivalente 4 meses: US\$36.000 Profesores nacionales equivalente 4 meses: US\$12.000 Viáticos y pasajes: US\$33.000	(81.000)		(81.000)
6. Apoyo General	193.000	50.000	243.000
6.3 Equipos computación	(158.000)		(158.000)
6.4 Materiales Didácticos	(35.000)		(35.000)
6.6 Personal de apoyo		(50.000)	(50.000)
98. Imprevistos	15.500		15.500
<b>TOTAL</b>	<b>750.000</b>	<b>50.000</b>	<b>800.000</b>

E. Desembolsos

1. Condiciones previas al primer desembolso

- 4.20 Serán condiciones especiales previas al primer desembolso el haberse designado la Dirección Técnica y la Contraparte Nacional de acuerdo a la integración prevista en los párrafos 4.3 y 4.8. Para el desembolso de los recursos del Componente 2b) deberá haberse presentado a satisfacción del Banco el borrador de los convenios con las universidades que participarán en el Programa.

2. Modalidades de desembolsos

- 4.21 Una vez cumplidas las condiciones previas, los desembolsos se realizarán de conformidad con los procedimientos establecidos por el Banco y dentro de un plazo no mayor de los 24 meses contados a partir de la fecha de elegibilidad para desembolsos. Para facilitar la ejecución del Programa, se podrá establecer un anticipo de fondos hasta un valor del orden de US\$ 75.000, que se justificará conforme las normas y prácticas del Banco sobre la materia.

**V. BENEFICIOS Y RIESGOS**

A. Beneficios

- 5.1 El desarrollo del componente de inversión pública en el marco de un sistema de administración financiera integrada (SIGEF), incrementaría sensiblemente la capacidad técnica del sector público

en cada etapa del ciclo de vida de las inversiones. La mejoría de los mecanismos para identificar, seleccionar, y dar seguimiento a los proyectos redundaría en una mas eficiente asignación de recursos.

- 5.2 El componente de recursos humanos fortalecería además la capacidad instalada en el país, para continuar formando profesionales del sector público, en los aspectos teóricos y prácticos del proceso de inversión pública.
- 5.3 La implementación de un Sistema de Inventario y Seguimiento de Proyectos ofrecería el marco apropiado para una coordinación institucional ágil y funcional entre las diferentes instancias involucradas, haría más eficiente el sistema de información, sobre todo el gasto público, permitiría iniciar la institucionalización de criterios técnicos para la asignación de recursos, estableciendo un sistema nacional para la determinación de las prioridades y propendería a una mayor consistencia entre las decisiones de inversión, las políticas macroeconómicas y los objetivos de desarrollo a corto, mediano y largo plazo

B. Riesgos

- 5.4 El riesgo más importante que se enfrenta tiene que ver con el fuerte componente de discrecionalidad en la asignación de recursos públicos que se ha verificado históricamente en el país. De continuarse con esta práctica, serían de poca trascendencia los esfuerzos del Programa. Salvaguarda: las nuevas autoridades han iniciado acciones para la reforma de la administración financiera de los recursos del Estado y el mejoramiento de sus controles. El programa DR-0094 de Administración Financiera Integrada que se procesa paralelamente a esta cooperación técnica, apoyará a las autoridades justamente en la implantación de normas y prácticas que aseguren la universalidad y la transparencia en el manejo de recursos y su ejecución.

**VI. EVALUACION Y SEGUIMIENTO**

- 6.1 Se ha previsto que durante el desarrollo de esta operación: i) se realice una labor de estrecho seguimiento por parte de la Representación, apoyada por el Equipo de Proyecto con énfasis en la evaluación sobre la marcha y flexibilidad para el cambio; y ii) se realice una misión de medio término por parte del Banco, aproximadamente al quinto mes de iniciado el Programa, que a la vez que evalúe la marcha del proyecto, sirva de identificación para eventuales cambios.

**MATRIZ DE ACCIONES REQUERIDAS PARA LA IMPLANTACION COMPLETA DEL  
SISTEMA INTEGRADO DE GESTION FINANCIERA (SIGEF) A SER APOYADAS POR EL PROGRAMA DR-0094**

ACCION	JUSTIFICACION	NORMATIVA	CONDICIONES TECNICAS
Creación de una Contaduría General en la Secretaría de Estado de Finanzas.	Las funciones de registro y administración de la contabilidad deben estar separadas de las de control interno, y unificadas con el resto de los sistemas de administración financiera bajo el mismo órgano rector (SEF).	a. Derogación parcial de Ley No. 3894 de Contraloría y Contabilidad b. Ley de creación de la Contaduría General del Estado c. Promulgación de Ley de Administración Financiera	Diseño de estructura organizacional, funciones y procedimientos de Contabilidad; Desarrollo del marco normativo; Capacitación y desarrollo del Proyecto de Ley de modificación de la Ley 3894 y de creación de la Contaduría; Proyecto de Ley de Administración Financiera.
Definición de las funciones de crédito público en la Secretaría de Estado de Finanzas.	No existe un sistema de crédito público que, además de cumplir con la normativa legal vigente, asegure la eficiente gerencia de recursos del Estado. Tal sistema debe coordinar su gestión con la del BCRD y STPR en la materia y estar integrado al resto de la adm. financiera bajo el mismo órgano rector (SEF).	a. Revisión y aplicación por la Secretaría de Estado de Finanzas de la Resolución 618-93 que crea el DCP b. Acuerdo de apoyo técnico con el BCRD y de traspaso gradual de las funciones de competencia de la Secretaría de Finanzas fortalecida c. Promulgación de Ley de Administración Financiera	Definir estructura, organización, funciones de crédito público; Desarrollo de marco legal y normativo; Capacitación de técnicos y usuarios; Elaboración de manuales; Proyecto de Ley de Administración Financiera.
Revisión de la Dirección General de Aprobación y Aprovechamiento del Gobierno, el marco normativo y el control de información financiera (políticas, precios, etc) y el desarrollo formal de las actividades de compras y contratación a los ejecutores.	Se debe contar con políticas claras y datos ciertos y oportunos para orientar la acción en materia de compras y contrataciones de los organismos ejecutores. Se debe también fortalecer la descentralización de esos procesos para mejorar la eficiencia y la responsabilidad de gestión de los organismos ejecutores.	a. Derogación de la Ley No. 295 de Aprovechamiento. b. Promulgación de la Ley de Compras y Contrataciones. c. Creación/Modificación de la norma orgánica de la DGAG.	Proyecto de Ley de Compras y Contrataciones y Reglamentos; Reorganización de Unidad Central del sistema; Desarrollo de sistema informático de soporte; Proyecto de Reglamento Orgánico de las unidades ejecutoras; Fortalecimiento Institucional de las mismas; Capacitación.

ACCION	JUSTIFICACION	NORMATIVA	CONDICIONES TECNICAS
En el Sistema de Cuenta Única, incluyendo eliminación de las cuentas pagadoras, el ordenamiento de pagos por el ejecutor, y la gestión de las cuentas ante cuotas/cuentas	Se debe facilitar la gestión de los organismos ejecutores mediante un sistema predecible y transparente de pagos. Un sistema integrado de manejo de recursos líquidos podrá generar réditos por inversión de saldos temporales y ahorros por la armonización con la ejecución presupuestaria.	a. Decreto de eliminación de cuentas pagadoras  b. Modificación de Ley No. 3893 de Tesorería Nacional  c. Ley de Administración Financiera y Reglamentación	Definición de metodología y de la cuenta única; Coordinación técnica de Tesorería con Presidencia; Crédito Público; Modelos de programación financiera y de percepción de ingresos diseñados; Proyecto de Ley de Administración Financiera.
En el Control Previo por la Contraloría General de la República	La CGR debe especializarse en tareas sustantivas de control interno que permitan evaluar la gestión financiera. El control financiero interno por el SIGEF generará mas transparencia y aumentará la responsabilidad de los gerentes públicos al eliminarse la discrecionalidad externa en la aprobación de transacciones financieras.	a. Modificaciones a Ley No. 3894 de Contabilidad y Contraloría  b. Decreto reglamentario del sistema de control interno  c. Ley de Administración Financiera y reglamentación	Fortalecimiento de los controles internos inmersos en administración financiera de los organismos; Proyecto de modificaciones a Contabilidad y Contraloría; Proyecto de Decreto Reglamentario; Compatibilización normativa de control externo; Proyecto de Ley de Adm. Financiera; Capacitación y desarrollo de sistemas.
De las funciones de la ejecución del sistema a la Secretaría de Estado. La función de la responsabilidad por STPR y SEF 2/	El presupuesto, herramienta fundamental para la aplicación de la política económica, debe estar integrado en el órgano rector del sistema a los sistemas de Tesorería, Crédito Público y Contabilidad, evitándose la dispersión de facultades normativas.	a. Modificación de la Ley 55 de 1965 de la Secretaría Técnica de la Presidencia  b. Ley de traspaso de funciones a la Secretaría de Estado de Finanzas y modificación ONAPRES  c. Ley de Administración Financiera y reglamentación	Proyecto de Ley Modificatoria de Ley 55 y de Leyes Complementarias de traspaso de las funciones a la Secretaría de Finanzas y modificación ONAPRES; Proyecto de Ley de Administración Financiera.

La eliminación de los controles previos de la Contraloría se limitarán a los del área de administración financiera y que sean sustituidos por los del nuevo sistema. No quedarían comprendidos otros controles previos, por ej. de licitaciones públicas, etc.

Se mantendrán y se fortalecerán en el ámbito de la Presidencia de la República la función correspondiente a planificación y política presupuestaria.

PROYECTO DE RESOLUCION

REPUBLICA DOMINICANA. PRESTAMO DE COOPERACION TECNICA A  
LA REPUBLICA DOMINICANA  
(PROGRAMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA INTEGRADA)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que proceda en nombre y representación del Banco a suscribir los acuerdos necesarios con la República Dominicana y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones sobre un Préstamo de Cooperación Técnica para un Programa de Administración Financiera Integrada, a que se refiere el Documento AT-\_\_\_\_\_.

2. Destinar para los fines de esta resolución, hasta la suma de US\$10.300.000, con cargo a los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco.

3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter reembolsable.

PROYECTO DE RESOLUCION

REPUBLICA DOMINICANA. PAGO PARCIAL DE INTERESES DEL  
PRESTAMO No. \_\_\_\_/OC-DR A LA REPUBLICA DOMINICANA

(Programa de Administración Financiera Integrada)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, en su carácter de administrador de la Cuenta de la Facilidad de Financiamiento Intermedio, en adelante la "cuenta", proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Dominicana, como Prestatario, y a adoptar las demás medidas pertinentes para utilizar recursos de la cuenta con el objeto de pagar una parte de los intereses adeudados por el Prestatario sobre los saldos deudores de hasta US\$10.300.000 del préstamo autorizado mediante la Resolución DE-\_\_\_\_/\_\_\_\_.

PROYECTO DE RESOLUCION

REPUBLICA DOMINICANA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE A LA  
REPUBLICA DOMINICANA PARA UN PROGRAMA DE INVENTARIO Y  
SEGUIMIENTO DE PROYECTOS  
(PROGRAMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA INTEGRADA)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, en su calidad de administrador del Fondo Especial Establecido por el Gobierno Japonés, proceda a suscribir los acuerdos necesarios con la República Dominicana y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones a que se refiere el Documento AT- \_\_\_\_\_, sobre una Cooperación Técnica para un Programa de Inventario y Seguimiento de Proyectos que forma parte del Programa de Administración Financiera Integrada, a que se refiere el mismo documento AT- \_\_\_\_\_.
2. Destinar para los fines de esta resolución hasta la suma de US\$750.000, con cargo a los recursos del Fondo Especial Establecido por el Gobierno Japonés.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.