

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**

**TRINIDAD Y TOBAGO**

**PROGRAMA DE INICIO DE REFORMAS DEL SECTOR PUBLICO**

**Operación No. 1523/OC-TT  
Aprobado en Diciembre 17, 2003**

## FACILIDAD SECTORIAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PROGRAMA DE INICIO DE REFORMAS DEL SECTOR PÚBLICO

(TT-0057)

### RESUMEN EJECUTIVO

<b>Prestatario y garante:</b>	Gobierno de la República de Trinidad y Tobago	
<b>Organismo ejecutor:</b>	Ministerio de Administración Pública e Información	
<b>Monto y fuente:</b>	BID (CO):	US\$5.000.000
	Aporte local:	US\$1.250.000
	Total:	US\$6.250.000
<b>Plazos y condiciones financieras:</b>	Plazo de amortización:	20 años
	Período de gracia:	36 meses
	Período de ejecución:	30 meses
	Período de desembolsos:	36 meses
	Moneda:	Dólares estadounidenses de la Facilidad Unimonetaria
<p>La tasa de interés y las comisiones de crédito y de inspección y vigilancia mencionadas en este documento están fijadas conforme al documento FN-568-3 Rev. El Directorio Ejecutivo puede modificarlas, teniendo en cuenta los antecedentes disponibles y la recomendación respectiva del Departamento Financiero. La comisión de crédito no será superior a 0,75% en ninguna circunstancia, como tampoco será la comisión de inspección y vigilancia superior al 1% del monto del préstamo.<sup>1</sup></p> <p>Tasa de interés: Opción ajustable/Opción basada en LIBOR Comisión de crédito: 0,25% Inspección y vigilancia: 0%</p>		
<b>Objetivos:</b>	El objetivo de este programa es apoyar la elaboración y ejecución inicial de una estrategia a largo plazo para reformar el sector público.	

<sup>1</sup> Con respecto a la comisión de inspección y vigilancia, en ningún caso el cobro será superior, en un período determinado de seis meses, al monto que resultaría de aplicar el 1% al monto del préstamo, dividido por el número de semestres incluidos en el período original de desembolso.

El programa apoya la meta nacional de llegar a ser un país desarrollado para el año 2020. Los objetivos instrumentales implícitos de la estrategia a largo plazo son eliminar las rigideces estructurales que obstaculizan su eficacia, economía y transparencia. Uno de los medios previstos en el proyecto para alcanzar esos objetivos consiste en trazar un plan estratégico a fin de adoptar gradualmente una serie de medidas para mejorar la composición del gasto público y optimizar el tamaño, la estructura gerencial, la organización, el funcionamiento, los recursos humanos, el marco jurídico y los mecanismos de rendición de cuentas y prestación de servicios del sector público.

Los objetivos específicos de esta operación son: i) ayudar al Gobierno de Trinidad y Tobago a señalar claramente los asuntos que es necesario abordar para transformar el sector público; ii) formular una estrategia apropiada, que tenga en cuenta las particularidades sociales y políticas, para la transformación del sector público; iii) facilitar la obtención del consenso necesario para aplicar tal estrategia; y iv) crear capacidad y algunos instrumentos básicos de gestión para ayudar al gobierno a planificar y orientar mejor el proceso de reformas.

**Componentes:****Componente 1: Estrategia de reforma del sector público  
(US\$2,3 millones)**

Este componente financiará las cinco actividades siguientes, que, a pesar de ser diferentes, están estrechamente relacionadas y coordinadas: i) un estudio para señalar los asuntos que es necesario abordar y las opciones en materia de política; ii) la planificación y ejecución de la primera fase de una estrategia para alcanzar el consenso; iii) la formulación y aplicación de una estrategia de comunicación; iv) la capacitación de personas que ocupan cargos decisorios y otras partes interesadas en materia de política económica y estrategia nacional; y v) un panel de expertos que se encargue del control de la calidad durante el proceso. Este componente ayudará al Gobierno de Trinidad y Tobago a: i) comprender mejor la economía política de la reforma a fin de que en el proceso se incorporen los aspectos políticos, sociales e institucionales, lo cual requerirá un análisis profundo de todas las partes interesadas y la formulación de un plan de ejecución acorde con la realidad que abarque mecanismos de compensación para aquellos que se vean adversamente afectados por las reformas; ii) llevar a cabo un proceso para alcanzar el consenso a fin de mejorar las probabilidades de éxito de las futuras reformas; y iii) divulgar el contenido de la reforma a fin de movilizar el apoyo del público al proceso respectivo.

**Componente 2: Fortalecimiento de la capacidad estructural del sector público (US\$2,6 millones)**

Este componente ayudará al Gobierno de Trinidad y Tobago a crear la capacidad básica para poner en marcha la segunda fase del proceso de reformas. El componente 2 proporcionará recursos para asistencia técnica, capacitación, equipo y materiales con el propósito de facilitar la preparación de los recursos humanos y financieros, así como de los sistemas de manejo de información (incluida la Oficina Central de Estadísticas [CSO]), y la capacidad del Ministerio de Administración Pública e Información y la Asamblea de Trinidad (THA), especialmente en lo que concierne a su función de seguimiento y evaluación, para proporcionar apoyo durante el proceso de reformas. Asimismo, se proveerá asistencia a fin de aliviar la carga del proceso de adopción de decisiones a nivel de gabinete. La preparación en estos campos se considera como un paso inicial pero decisivo para las actividades más amplias de transformación que le seguirán.

**Cláusulas contractuales especiales:**

Antes del primer desembolso, el gobierno deberá presentar al Banco lo siguiente:

1. Evidencia documental de: i) la creación y dotación de personal de la Unidad de Ejecución de Proyectos; ii) la creación del Comité Coordinador del Programa; iii) la entrada en vigor del Manual de operaciones; iv) la aprobación del Plan anual de ejecución ; y v) la implantación de un sistema adecuado de contabilidad y controles administrativos internos, incluido un libro mayor de contabilidad financiera conforme a la cláusula 7.01 de las condiciones generales del contrato de préstamo.
2. El plan definitivo de adquisiciones y los documentos de licitación para la contratación de consultores y firmas consultoras internacionales.

El cumplimiento de las condiciones antedichas se encuentra en una etapa avanzada. El Manual de operaciones ya ha sido examinado y convenido con el Gobierno de Trinidad y Tobago.

**Relación con la estrategia del Banco en el país y en el sector:**

La estrategia del Banco para Trinidad y Tobago se centra en el apoyo a los esfuerzos del gobierno para promover la competitividad, el crecimiento y la diversificación, reducir el desempleo y la pobreza, y reformar el sector público.

En la estrategia del Banco en el ámbito de la Modernización del Estado (documento GN-2235-1) se señalan los siguientes campos para la acción de la institución en este sector: a) establecer y

robustecer sistemas de administración pública basados en los criterios de mérito y flexibilidad; b) fortalecer la capacidad fiscal del Estado y mejorar la eficiencia y transparencia en la administración de los gastos; c) mejorar la capacidad para coordinar estrategias y políticas públicas, especialmente para combatir la pobreza; d) modernizar la administración de los servicios públicos; y e) aprovechar el potencial de las tecnologías del conocimiento y la información en la administración pública. El proyecto propuesto procura sentar las bases de una reforma gradual en los campos mencionados.

**Coordinación con otras instituciones multilaterales de desarrollo:**

Este programa se ciñe al memorándum del personal del FMI sobre las recomendaciones relativas a las consultas de 2003 de conformidad con el Artículo IV, en el sentido de reactivar las reformas estructurales en el sector público, prevenir un crecimiento excesivo del sector público que a la larga tenga un efecto de desplazamiento de los sectores no energéticos de la economía, y mejorar el manejo de datos e información.

El PNUD, por medio de una pequeña operación no reembolsable para cooperación técnica, está respaldando la mejora de los sistemas de gestión del servicio de carrera (contratación, ascensos, definición de la trayectoria, planificación de la sucesión, etc.) en los altos niveles de la administración pública. El trabajo que se propone realizar como parte de este programa ampliará la labor que está realizando actualmente el PNUD.

**Revisión ambiental y social:**

Esta operación no tendrá efectos ambientales o sociales directos. La esencia de este proyecto consiste justamente en mitigar los posibles riesgos socioeconómicos y políticos durante la realización de las reformas previstas del sector público. Para garantizar que se tomen debidamente en cuenta los grupos que puedan correr riesgos, especialmente los pobres y desfavorecidos, el proyecto abarca varios mecanismos de refuerzo.

**Posibles beneficios:**

El proyecto mejorará la calidad del debate público y sobre la política de gobierno para la reforma del sector público y sentará las bases de reformas futuras que a la larga llevarán a un sector público más eficaz, eficiente y transparente. Con la eliminación de rigideces, la racionalización del gasto y la mejora de los servicios, el sector público generará ahorros que podrán destinarse a niveles mayores y más productivos de inversión en infraestructura económica y social para promover el desarrollo acelerado a fin de alcanzar las metas de Visión 2020.

**Posibles riesgos:**

Esta operación se propone mitigar el riesgo que podría conllevar un futuro programa de reformas del sector público. Estos riesgos emanan del problema de la “acción colectiva” asociada a la mayoría de los programas de reformas. El gobierno, consciente de estos posibles riesgos, propone específicamente que, en el marco de esta operación, se haga un estudio de la economía política de la estrategia de reforma y que las reformas se planifiquen de forma gradual y acorde con la realidad. De esta forma, el gobierno espera aumentar las probabilidades de sostenibilidad y éxito de las reformas futuras.

Entre los posibles riesgos para la consecución de las metas de esta operación, los más importantes tal vez sean: i) la falta de una participación activa y válida de las principales partes interesadas en el debate sobre la política pública que se promoverá como parte del componente 1; y ii) una coordinación insuficiente de las distintas actividades. En la formulación del proyecto se han tenido en cuenta ambos riesgos. A fin de promover una participación activa y válida de las principales partes interesadas, el proyecto estará estrechamente coordinado con el Grupo Básico Visión 2020. Además, el gabinete creará, dentro de su ámbito, un Comité Coordinador interinstitucional para facilitar la coordinación adecuada de las distintas actividades que se llevarán a cabo como parte de esta operación. Por último, el Ministerio de Administración Pública e Información reforzó recientemente su capacidad técnica para facilitar la ejecución y coordinación de proyectos. Esta capacidad se complementará con la creación de la Unidad de Ejecución del Proyecto.

**Focalización en la pobreza y clasificación según el grado de promoción de la equidad social:**

Esta operación no reúne los requisitos para ser considerada como proyecto tendiente a promover la equidad social, como se describe en los objetivos indicativos establecidos en el Octavo Aumento General de Recursos del Banco (documento AB-1704). Esta operación tampoco reúne los requisitos para ser considerada como proyecto destinado a fomentar la reducción de la pobreza.

**Plan y calendario de adquisiciones, y umbrales para licitaciones públicas internacionales:**

La selección y contratación de servicios y la adquisición de bienes se efectuarán de conformidad con las normas y procedimientos del Banco en materia de adquisiciones. Es obligatorio realizar licitaciones públicas internacionales para la adquisición de bienes cuyo valor exceda de US\$350.000, y de US\$200.000 en el caso de firmas consultoras. Toda adquisición que se sitúe por debajo de esos límites deberá realizarse de conformidad con la legislación nacional. En el Anexo II figura un proyecto de plan de adquisiciones.

**Principales indicadores de desempeño y puntos de referencia para el seguimiento:**

Al final del programa se usarán los siguientes indicadores principales de desempeño para determinar la medida en que se hayan alcanzado los productos y resultados del programa:

**a. Resultados:**

- (i) ha mejorado la calidad del diálogo público sobre la reforma del sector público;
- (ii) se han señalado debidamente las rigideces que obstaculizan la eficiencia, eficacia y transparencia del sector público y se ha formulado una estrategia para eliminar o mitigar dichas rigideces estructurales del sector público teniendo en cuenta las particularidades sociales y políticas; y
- (iii) se ha fortalecido considerablemente la capacidad del gobierno para llevar a cabo el proceso de reformas.

**b. Productos:**

- (i) para diciembre de 2005 el gabinete ha aprobado una estrategia técnicamente racional para la reforma del sector público que cuenta con el apoyo de las principales partes interesadas;
- (ii) para diciembre de 2005, el gobierno ha formulado planes específicos orientados a fortalecer su capacidad para desempeñar sus funciones administrativas básicas, como gestión de recursos financieros y humanos, adquisiciones y manejo de la información;
- (iii) el gobierno ha reforzado su capacidad para simplificar procedimientos burocráticos y capacitar eficazmente al personal; y
- (iv) para julio de 2005, los miembros del gabinete han recibido capacitación sobre formulación y seguimiento de políticas.

**Mecanismos conjuntos del Banco y el organismo ejecutor para la presentación de informes:**

**Examen de los planes anuales de ejecución.** La Unidad de Ejecución de Proyectos preparará planes anuales de ejecución. El Comité Coordinador del Programa aprobará cada plan anual de ejecución. En el segundo plan anual de ejecución se presentará una evaluación del primero de estos planes y una justificación de las modificaciones con respecto a las metas previstas originalmente.

**Establecimiento del marco para las evaluaciones.** A fin de realizar la evaluación de mitad de período y la evaluación final, la Unidad de Ejecución de Proyectos contratará un consultor que se encargará de establecer un marco para la evaluación tras la aprobación del préstamo, basado principalmente en los indicadores y las metas enunciados en el marco lógico (Anexo I) y el capítulo II del documento de proyecto.

**Evaluación de mitad de período y evaluación final.** Dentro del antedicho marco se realizará una evaluación de mitad de período y una evaluación final del proyecto. La primera deberá estar lista 13 meses después de la firma del contrato, y la segunda, dentro de los tres meses siguientes a la terminación del proyecto.

**Informes semestrales.** La Unidad de Ejecución de Proyectos deberá presentar al Banco informes de progreso dentro de los 30 días siguientes a la terminación de cada semestre. Estos informes deberán prepararse de conformidad con las normas del Banco e indicar la medida en que se esté llevando a cabo el plan anual de ejecución.

**Evaluación final.** En la evaluación final deberá constar toda la información necesaria, los indicadores y parámetros, entre ellos los planes anuales de ejecución, la evaluación de mitad de período y la evaluación final, para que: i) el Banco pueda preparar el informe de terminación de proyecto; y ii) la Oficina de Supervisión y Evaluación del Banco (OVE) pueda evaluar el impacto de esta operación, si lo desea, de conformidad con el documento GN-2254-5.