

PARAGUAY

PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

(Préstamo de Política - Programático)

PR-L1043

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Xavier Comas (ICF/ICS), Jefe de División; Carlos Pimenta (ICF/ICS), Jefe de Equipo; Eduardo Feliciangeli (ICS/CPR); Gonzalo Afcha y Valeria Wedolowski (ICF/ICS); Pablo Molina (CSC/CSC); Gustavo Zuleta (SPH/CUR); y Kevin McTigue (LEG/SGO).
--

ÍNDICE

I.	DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS	2
A.	Contexto General y Antecedentes.....	2
B.	Problemas que mitigará el Programa	3
C.	Desafíos del Programa, Estrategia, Coordinación y Justificación	5
D.	Objetivos y componentes	7
E.	Indicadores claves de la matriz de resultados	12
II.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RIESGOS	12
A.	Financiación y condiciones contractuales.....	12
B.	Riesgos y medidas para mitigarlos	13
III.	IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE GESTIÓN	13
A.	Resumen de los acuerdos alcanzados para la implementación	13
B.	Resumen de los acuerdos alcanzados para seguimiento de los resultados	14
IV.	MATRIZ DE CONDICIONES PARA EL DESEMBOLSO.....	14

ANEXOS Y ENLACES ELECTRÓNICOS

Anexos Impresos	
Anexo I	Resumen de Matriz de Efectividad en el Desarrollo (MED)
Anexo II	Matriz de Políticas

Enlaces electrónicos (obligatorios)	
1	Carta de Políticas http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1975374
2	Medios de Verificación http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1963638
3	Matriz de Resultados http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1958305

Enlaces electrónicos (opcionales)	
4	Evaluación de la Gobernabilidad Democrática (ICF/ICS, Diciembre 2008) http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1963979
5	Informe del PDP del Banco Mundial (<i>aprobado el 5 de mayo de 2009</i>) http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1963982
6	Sexta Revisión Final del <i>Stand-By Arrangement</i> (Fondo Monetario Internacional, FMI, Agosto 2008) - http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=2010402
7	Fortaleciendo la Preparación del Presupuesto y la Gestión de Deuda (Informe del FMI de 27 de Febrero del 2009) http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1963996
8	Informe del FMI de la misión de Marzo del 2009 (Artículo IV) – <i>Aprobado el 1 de mayo de 2009</i> http://www.imf.org/external/spanish/np/sec/pr/2009/pr0980s.htm
9	Informe de Terminación de Proyecto (PCR) PROFOMAF I http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1424438
10	Informes de la preparación y ejecución del PROFOMAF II http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1864168
11	<i>Integrated Fiduciary Assessment</i> - IFA (2008) http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1964011
12	Matrix of the Government Plan to be supported by the PDPL Series (World Bank) http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1964015

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BCP	Banco Central del Paraguay
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CO	Capital Ordinario
CUT	Cuenta Única del Tesoro
DNCP	Dirección Nacional de Contrataciones Públicas
DGTP	Dirección General del Tesoro Público
FAPEP	Facilidad para la Preparación y Ejecución de Proyectos
FMI	Fondo Monetario Internacional
ISDP	Sistema de Informes de Seguimiento de Proyectos
MH	Ministerio de Hacienda
PBI	Producto Bruto Interno
PDP	Préstamo de Desarrollo de Políticas
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera
SIARE	Sistema Integrado de Administración de Recursos del Estado
SINARH	Sistema Nacional de Administración de Recursos Humanos
SSEAF	Subsecretaría de Estado de Administración Financiera del MH
STP	Secretaría Técnica de Planificación de la Presidencia de la República
UCP	Unidad Coordinadora del Programa
UEPs	Unidades Ejecutoras del Programa

RESUMEN DE PROYECTO				
PARAGUAY				
Programa de Modernización de la Gestión Pública - PBL Programático (PR-L1043)				
Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario: República del Paraguay			Plazo de amortización:	20 años
			Período de gracia:	5 años
Organismo Ejecutor: Ministerio de Hacienda			Plazo de Desembolsos:	24 meses
Fuente	Monto (US\$)	%	Comisión de inspección y vigilancia:	*
BID (Capital Ordinario)	100.000.000	100 %	Tasa de interés:	Libor/Fija**
Local	-	-		
Total	100.000.000	100	Comisión de crédito:	*
Esquema del Proyecto			Moneda: Dólares estadounidenses de la facilidad unimonetaria	
Objetivo del proyecto: El Programa tiene el propósito de mejorar las capacidades gubernamentales de análisis, ejecución y monitoreo del gasto público y de la gestión administrativa, contribuyendo a la mejora de la calidad, eficiencia y transparencia de la gestión del gasto público. El Programa se estructura en cinco componentes: (i) Estabilidad Macroeconómica, (ii) Coordinación y Eficiencia de Políticas Públicas, (iii) Sistemas de Gestión del Gasto Público, (iv) Sistema de Inversión Pública, y (v) Administración de Recursos Humanos del Gobierno Central.				
Cláusulas contractuales especiales: Ver Matriz de Condiciones en el Capítulo IV. (4.1)				
Excepciones a las políticas del Banco: No se prevé excepciones a las políticas del Banco.				
El proyecto es coherente con la Estrategia de País: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>				
El proyecto califica como:	SEQ <input type="checkbox"/> Sector <input type="checkbox"/> PTI <input type="checkbox"/> Geográfica <input type="checkbox"/> % de beneficiarios <input type="checkbox"/>			

* La comisión de crédito y comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de cargos financieros del Banco, de conformidad con las disposiciones aplicables de la política del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos para préstamos del capital ordinario. En ningún caso la comisión de crédito podrá exceder del 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia exceder, en un semestre determinado, lo que resulte de aplicar el 1% al monto del Financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

** En vista de que la tasa ajustable será discontinua el 1° de julio de 2009, ésta será reemplazada por Libor/Fija

I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Contexto General y Antecedentes

- 1.1 El Ministerio de Hacienda de Paraguay (MH) solicitó apoyo del Banco para iniciar el diseño e implantación de un conjunto de reformas de política encaminadas a mejorar la gestión del gasto público, como una las actividades preventivas prioritarias para hacer frente a los posibles efectos de la crisis financiera internacional en éste y el próximo año. La presente operación de préstamo es la primera de una **serie programática** de apoyo a reformas de política, a conformarse con dos préstamos contractualmente independientes y técnicamente vinculados, de conformidad con el documento CS-3633.
- 1.2 **Aspectos Macroeconómicos.** La implementación de reformas de política requieren la vigencia de un marco macroeconómico estable y compatible con los objetivos del Programa. Los montos propuestos son consistentes con las previsiones del MH en cuanto a las necesidades de recursos del 2009 y el 2010, y van a posibilitar apoyar una composición de políticas, tanto monetaria como fiscal, que resulte sostenible en el mediano plazo. Sin embargo, un imprevisto incremento en el gasto, seguido de una eventual reducción en la recaudación tributaria, podría poner en riesgo el equilibrio fiscal.
- 1.3 Las estimaciones del Banco Central del Paraguay indican que el **Producto Interno Bruto** (PIB) del país creció 5,8% en el 2008, con un crecimiento promedio de 4,6% al año durante los últimos seis años (2003-2008). El PIB per cápita se incrementó 2,8% en promedio llegando a un nivel de US\$1.556 por habitante. La inflación acumulada en el 2008 llegó al 7,5%, levemente por encima del 6% observado en 2007, aún cuando alcanzó un acumulado anual del 13,4% en julio del 2008, para seguir una tendencia decreciente desde entonces.
- 1.4 La **cuenta corriente** fue deficitaria en 2008 en 1,4% del PIB tras haber sido positiva en los cuatro años precedentes, fruto principalmente del efecto que tuvo los elevados precios de los combustibles observados en los primeros tres trimestres del año sobre el valor de las importaciones. Ello llevó a que la balanza comercial registrara un resultado negativo de US\$1.034 millones. Sin embargo, esto fue más que compensado por ingresos de capital, de tal manera que se acumularon **reservas internacionales netas** por US\$ 402 millones, alcanzando en diciembre un nivel de US\$ 2.864 millones, que equivalen a 4,3 meses de importaciones, un incremento de 16,3% comparado con el 2007.
- 1.5 En lo que se refiere al **resultado fiscal**, la Administración Central del Gobierno ha generado un superávit de 1.831 mil millones de guaraníes (Gs) a diciembre de 2008, producto de un incremento nominal de 17,6% en los ingresos totales y de 6,6% en el gasto con respecto al 2007. Asimismo, los ingresos reales acumulados en 12 meses aumentaron en 9,42%, y los gastos reales tuvieron una contracción de 1% en comparación a diciembre del año

anterior. De esta forma, el resultado fiscal de la administración central arrojó un **superávit** equivalente al 2,6% del PIB para el cierre del 2008.

- 1.6 Los **ingresos tributarios** crecieron en los últimos cinco años alrededor de 2% del PIB llegando a 12,4% del PIB en el 2008. El acumulado en el 2008 alcanza Gs8.656 mil millones (28,2% superior al mismo periodo del año 2007). Los ingresos derivados del IVA son 52,1% de los ingresos tributarios (30% superior a lo recaudado hasta diciembre del año anterior); y los ingresos provenientes de renta y utilidades representan el 18,2% de los ingresos tributarios (28,1% superior al mismo periodo de 2007). Adicionalmente, a diciembre del 2008, el ingreso total de divisas de las Usinas Hidroeléctricas de Itaipú y Yacyretá fue US\$ 423,6 millones, lo cual representa un aumento de US\$ 16,2 millones con respecto al año 2007.
- 1.7 Con respecto a los **gastos de la Administración Central** del Gobierno en el 2008 se observa un incremento del 18,1% en los gastos en servicios personales, y una contracción del 13,9% en los gastos de capital, lo cual está asociado al proceso electoral. La estructura del gasto se había mantenido estable del 2004 al 2007, los gastos promedio de personal alrededor del 7,3% el PIB y se observó una contracción en el gasto de capital que pasó de 4,2% en 2006 a 2,9% del PIB en 2008.
- 1.8 La **inversión del sector público** consolidado ha seguido el mismo patrón reduciéndose a 3,7% del PIB en 2008. En cuanto al sector privado, la inversión promedio para el periodo fue de 14,2% del PIB para un total de la inversión de 18,7% en promedio para el periodo 2004-2008. Los ingresos tributarios con respecto a los gastos corrientes han pasado de una relación de 92% en el 2004 a 96,5% en el 2008, es decir que el 96,5% de los gastos corrientes se financia con recursos tributarios.

B. Problemas que mitigará el Programa

- 1.9 En los últimos años se han constatado esfuerzos significativos en Paraguay orientados a una mayor disciplina fiscal por parte de la Administración Central, con diversas acciones de modernización de la gestión del gasto público. Prueba de estos esfuerzos son: algunas mejoras técnicas en el proceso presupuestario dentro de las áreas de planificación financiera y de gestión de caja; así como en la contabilidad presupuestaria, con la introducción de una etapa de compromiso; y otros avances con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) y en el área de Compras y Contrataciones Públicas. Estas mejoras han contribuido al logro de una mayor disciplina fiscal por parte de la Administración Central, a un incremento en la recaudación tributaria y una mayor eficiencia en el área de contrataciones; lo

que ha contribuido a la recuperación de la estabilidad fiscal del país, evidenciada en 5 años consecutivos de superávit fiscal¹.

- 1.10 Aunque los avances han sido significativos, todavía persisten temas pendientes para aumentar la eficiencia y efectividad en la gestión del gasto público, tales como los principales desafíos identificados en el PEFA (*Public Expenditure and Financial Accountability*) del IFA del 2008 (*Integrated Fiduciary Assessment*), como el logro de mejoras en eficiencia del proceso presupuestario, transparencia fiscal y efectividad en el control. El rasgo común de estos desafíos está vinculado con la limitada capacidad institucional en el sector público del país, lo que refuerza la necesidad de modernizar paulatina y consistentemente los diferentes procesos y sistemas de gestión del gasto público. A continuación se mencionan los **principales problemas** que el Programa se propone a enfrentar:
- 1.11 Coordinación y Eficiencia de Políticas Públicas: (i) Excesiva fragmentación institucional y proliferación de Secretarías y otras Unidades Organizativas que dificultan la coordinación interinstitucional y los procesos de formulación, ejecución y evaluación de políticas y del gasto público; e (ii) insuficientes mecanismos de análisis y control en la planeación, presupuestación, ejecución y evaluación del gasto público, principalmente en el sector social y económico².
- 1.12 Sistemas de Gestión del Gasto Público: (i) Limitada capacidad normativa para una gestión eficiente de la administración financiera, en particular en el manejo de tesorería y caja en la ejecución agregada de los recursos públicos; y (ii) sistema de compras y contrataciones públicas en proceso inicial de mejoramiento de la eficiencia y eficacia de los procesos de licitación.
- 1.13 Sistema de Inversión Pública: (i) Escasa planificación, priorización y alineamiento con los programas de Gobierno; y limitado seguimiento de los proyectos de inversión pública, lo que contribuye con la baja ejecución de los programas; (ii) insuficiente capacidad de gestión de los proyectos de inversión y poca integración entre las etapas de planeación, diseño, ejecución y evaluación; y (iii) excesiva fragmentación sectorial en los roles y las normas para la promoción, gestión y articulación de la inversión pública asociada con el Sector Privado e insuficientes capacidades de análisis y seguimiento económico de estos proyectos.

¹ El proceso de modernización de la administración fiscal en Paraguay viene siendo apoyado por el Banco desde hace muchos años y avanzó sustancialmente con el Programa de Fortalecimiento y Modernización de la Administración Fiscal I (**PROFOMAF-I**, Préstamo 1253/OC-PR), aprobado en el 2000 y finalizado en el 2008, con resultados muy satisfactorios.

² En el Estudio de Gobernabilidad del Banco del año 2008 se concluye que “falta un organismo eficaz de coordinación de políticas estatales. La STP no cumple ese rol enteramente. Salvo algunas excepciones de coordinación, que involucran a organismos de ayuda multilateral o el sector privado o son consecuencia de la necesidad de alcanzar metas internacionales, no hay evidencia de un notorio esfuerzo por estructurar los organismos del Estado para mejorar la coordinación entre ellos. En el campo de las políticas sociales se presenta el mismo problema de falta de una coordinación”.

- 1.14 Administración de Recursos Humanos del Sector Público: (i) insuficientes controles para la administración de la nómina; (ii) pocos puestos llenados por funcionarios de planta en las unidades ejecutoras de programas, con alta rotación de sus integrantes, baja apropiación y limitada capacidad en la ejecución de los proyectos; y (iii) insuficientes estadísticas para el seguimiento agregado de los gastos de personal en el Gobierno Central³.

C. Desafíos del Programa, Estrategia, Coordinación y Justificación

- 1.15 El presente Programa fue concebido para mitigar los problemas identificados en la sección anterior y seguir contribuyendo a mantener el equilibrio fiscal y dotar a la administración pública de las herramientas que permitan mejorar la eficiencia, la calidad y la transparencia del gasto público.
- 1.16 **Justificación.** La modalidad programática se justifica debido a que el Programa combina acciones de política de corto plazo que serán reforzadas por otras de mediano y largo plazo. Por otro lado, se justifica mejorar la transparencia, control y capacidad de gestión del gasto público, dentro de una estrategia de continuidad y sostenibilidad de las acciones que el Gobierno de Paraguay viene adoptando en los últimos años con el apoyo del Banco.
- 1.17 La **estrategia** del Programa es apoyar al Gobierno de Paraguay para hacer frente a la desaceleración económica resultante principalmente de la sequía enfrentada en los últimos meses y de los efectos de la crisis financiera internacional. El Poder Ejecutivo tiene previsto enviar al Congreso un **Plan de Reactivación Económica**, el cual incluye el presente Programa y otras políticas específicas para mantener la estabilidad macroeconómica y mitigar los impactos negativos. Específicamente, la estrategia del Programa contempla promover algunas reformas de política, de forma coordinada y complementaria con otras reformas apoyadas por los principales organismos multilaterales y bilaterales con presencia en el país.
- 1.18 Adicionalmente, se propone aprovechar, apalancar, complementar y consolidar los avances realizados en el área de la administración del gasto público iniciados con el PROFOMAF I (préstamo 1253/OC-PR que culminó exitosamente en el 2008) y el Programa de Preinversión (1143/OC-PR, actualmente en ejecución); y que fueron continuados con el PROFOMAF II (2014/BL-PR aprobado en el 2008 e iniciada la ejecución en el 2009 con la FAPEP 1964/OC-PR) y el Programa de Profesionalización del Servicio Civil (1776/OC-PR, en ejecución desde el 2008 con la FAPEP 1775/OC-PR).

³ En el IFA del 2008 se concluye que “la integridad de la nómina está socavada considerablemente por la falta de registros completos y de una base de datos del personal. Las demoras en la introducción de los cambios en la nómina y en la nómina nominal suelen ser considerablemente mayores a tres meses y exigen ajustes retroactivos generalizados. Existen controles, pero no son suficientes para asegurar la plena integridad de los datos.”

- 1.19 Fueron utilizadas algunas lecciones aprendidas de otros programas de Paraguay y programáticos del Banco, tales como: (i) usar indicadores fácilmente medibles y con líneas de base definidas; (ii) fortalecer las Unidades Ejecutoras de proyectos, conforme ha sido incluido en la condición de desembolso 5.2; y (iii) no limitar el apoyo del Banco a la aprobación de las reformas, sino también apoyar al gobierno en la implantación y puesta en marcha de las mismas, con acciones de desarrollo institucional, revisión de procesos, sistemas de información, capacitación, entre otros.
- 1.20 El Programa fue coordinado con el **Banco Mundial**, que aprobó el 5 de mayo de 2009 un Préstamo de Desarrollo de Políticas (PDP), con una primera operación de US\$ 100 millones de una serie programática. Dicho PDP incluyó compromisos tales como algunos cambios de política tributaria, la mejora en la efectividad del control financiero interno (fortaleciendo la independencia de la Auditoría General del Poder Ejecutivo), una supervisión más efectiva de las empresas públicas (establecimiento del Consejo de Empresas Públicas), y la preservación de la proporción del gasto social sobre el gasto total presupuestado (alrededor de 49% en la Administración Central). La **CAF** (Corporación Andina de Fomento) y la **JICA** (*Japan International Cooperation Agency*) también recibieron del MH solicitudes de aportes adicionales de recursos de libre disponibilidad.
- 1.21 El **Fondo Monetario Internacional** (FMI) realizó dos misiones a Paraguay al inicio del 2009, una primera para brindar asistencia técnica al MH en temas de proceso presupuestario y gestión de deuda, y una segunda para la revisión del Artículo IV, aprobado el 1 de mayo de 2009. En el proceso de análisis de alternativas de políticas para el presente programa, fueron considerados los diagnósticos y recomendaciones del FMI en estas dos misiones.
- 1.22 **La Estrategia del Banco con Paraguay** acordada para el período 2009-2013 propone concentrar la acción del Banco en las siguientes áreas: (i) Fortalecimiento de la gestión administrativa del Estado, de tal forma que le permita a las instituciones del Estado hacer mejores políticas, entregar mejores servicios públicos y ofrecer garantía jurídica a las personas y a las inversiones; (ii) Potenciar el desarrollo productivo y la competitividad a través de la profundización del sector financiero, la provisión de infraestructura y la ampliación de los mercados; y (iii) Ampliar las oportunidades de la población de menores ingresos, a través de apoyo coordinado al desarrollo de comunidades rurales, ampliación de cobertura de atención hacia la primera infancia, mejoras en la cobertura y calidad de la educación básica y la ampliación de la cobertura de la población con acceso a transferencias condicionada de ingresos. Este Programa apoya el fortalecimiento de la gestión administrativa del Estado, conforme la primera área de concentración.

D. Objetivos y componentes

- 1.23 El **objetivo de la Serie Programática** es mejorar las capacidades gubernamentales de análisis, ejecución y monitoreo del gasto público y de la gestión administrativa, contribuyendo a la mejora de la calidad, eficiencia y transparencia de la gestión del gasto público.
- 1.24 La implementación de las reformas previstas requiere de la vigencia de un marco macroeconómico estable y consistente con los objetivos de la Serie Programática y las previsiones del MH (<http://www.hacienda.gov.py>). Los montos propuestos son compatibles con las previsiones del MH en cuanto a las necesidades de recursos programadas para este y el próximo año, y apoyan los requerimientos financieros de 2009 previstos en la programación del Banco.
- 1.25 Durante la preparación del presente informe, se realizó un análisis de las alternativas de políticas técnica y políticamente más viables y adecuadas para cada caso, conllevando en la definición final de la Matriz de Condiciones para el desembolso del tramo único de esta primera operación de la serie programática y la identificación inicial de los compromisos de política estimados para el 2010 (*activadores*).
- 1.26 A continuación se describen los cinco componentes del Programa y se detallan las actividades que el Gobierno viene realizando para poder cumplir con todos los compromisos en el 2009. Los compromisos finales como condiciones para el desembolso de esta primera operación se indican en la tabla del numeral 4.1. Complementariamente, los impactos de la serie programática se pueden encontrar en la **Matriz de Resultados** (Enlace #4).
- 1.27 **Componente I. Estabilidad Macroeconómica.** **Objetivo:** Mantener un marco estable de política macroeconómica, consistente con los objetivos del Programa y los lineamientos establecidos en la carta de política sectorial. En el Plan de Reactivación Económica que el Poder Ejecutivo tiene previsto enviar al Congreso se incluyen políticas específicas para mantener la estabilidad macroeconómica y mitigar los impactos de la crisis financiera internacional. Adicionalmente, en los últimos años el Paraguay ha cumplido con los acuerdos con el FMI, incluyendo la última revisión en agosto de 2008 de un *Stand-By Arrangement*, y la aprobación del Artículo IV.
- 1.28 La situación macroeconómica del país se ha mantenido estable durante los últimos cinco años (conforme presentado en la Evaluación Macroeconómica Independiente del Banco – IMA, validado recientemente), mostrando una tasa de crecimiento económico que supera el patrón histórico, superávit fiscal y en cuenta corriente, así como una reducción del nivel de endeudamiento público, que lo ubica por debajo del 20% del PIB. Con un sistema financiero fortalecido, el país se encuentra en condiciones de enfrentar la crisis financiera internacional.

- 1.29 **Componente II. Coordinación y Eficiencia de Políticas Públicas.** Objetivo General: Reducir superposiciones organizativas y promover una mayor coordinación y eficiencia en la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas en las principales categorías del gasto público, con especial énfasis en los sectores económico y social. El objetivo específico de este componente en esta **primera operación** es apoyar al Gobierno en la preparación de propuestas de política para la revisión de estructuras y procedimientos, incluyendo la preparación de normativas legales para la Reforma Organizacional del área económica y social, y estrategias y acciones necesarias para mejorar los procedimientos y sistemas de control de las transferencias de renta condicionadas (denominadas en Paraguay “transferencias con corresponsabilidad”).
- 1.30 La estrategia de reforma organizacional adoptada fue la de concentrar los esfuerzos en el MH y el área social, lo cual posibilita maximizar la viabilidad de la política, ya que existen varias propuestas en discusión y priorizadas por el Gobierno en estas áreas. Con la revisión de la Ley 109 que estructura el MH, incluida entre las condiciones de desembolso, se estima poder avanzar con la transformación del MH en Ministerio de Economía, con la eventual incorporación de la Secretaría Técnica de Planificación - STP)⁴.
- 1.31 Para el sector social fue seleccionada la alternativa de política de iniciar el reordenamiento del sector y mejorar los procedimientos y sistemas de control de las transferencias de renta con corresponsabilidad para posibilitar el incremento propuesto por el Gobierno de 18.000 hacia 120.000 familias beneficiarias en el Programa TEKOPORA, (mayor programa del Gobierno de transferencia de renta con corresponsabilidad).
- 1.32 Para el reordenamiento organizativo del sector social, la Unidad de Economía Social del MH (UES), realizó un inventario de las estructuras existentes en el área y sus aspectos normativos y legales. La estrategia es trabajar inicialmente con lo que fue creado por Decreto o Resolución. En cuanto a las transferencias con corresponsabilidad, la UES viene avanzando en el establecimiento de un registro único de beneficiarios del TEKOPORA y la bancarización de los pagos, lo que se tiene previsto detallar en un Plan de Acción específico, incluyendo otros aspectos para la modernización de procedimientos y sistemas de control del sistema integrado de información del TEKOPORA, tales como la elegibilidad de beneficiarios, el cumplimiento de corresponsabilidades, el control financiero y el monitoreo de procesos, productos y de evaluación de efectos. Adicionalmente, el Banco Mundial ha

⁴ Fue analizada la posibilidad de implantar un amplio conjunto de reformas organizativas; sin embargo, no tuvieron viabilidad técnica y política, dado que la disponibilidad de diagnósticos y propuestas era muy escasa, y existen otros obstáculos de orden legal, política y cultural.

acordado con el Gobierno compromisos complementarios de protección del gasto social y de otras políticas respecto a este programa.⁵

- 1.33 **Componente III. Sistemas de Gestión del Gasto Público. Objetivo General:** Promover una mayor integración, calidad y transparencia de la información en los sistemas transversales que apoyan la gestión del gasto público, tales como Tesorería, Contabilidad, Presupuesto y Compras Públicas; promoviendo la mejora en sus niveles de desarrollo, de cobertura y de acceso y seguridad de la información. El objetivo específico de este componente en esta **primera operación** es promover una mejor gestión de tesorería del Gobierno; revisar el marco legal de administración financiera para una mayor eficiencia del gasto público; y profundizar la modernización del sistema nacional de compras públicas.
- 1.34 En cuanto una mejor gestión de caja del Tesoro, y en línea con las mejores prácticas internacionales, el MH viene trabajando hacia la implantación de una **Cuenta Única del Tesoro** (CUT) que posibilite un mejor aprovechamiento y control de los recursos financieros de la Administración Central. En la actualidad, el número de cuentas bancarias independientes que se han abierto en el Banco Central del Paraguay (BCP) ha crecido en los últimos años en función de los proyectos externos, pero han disminuido las abiertas para otras situaciones. Siguen sin remunerarse los depósitos de la Tesorería en el BCP (la ley lo impide) y el BCP no cobra por sus servicios financieros. En los últimos meses los depósitos del Tesoro en el BCP han ido creciendo y su saldo en Febrero de 2009 es de cerca de US\$700 millones, lo que implica un costo de oportunidad creciente, pues estos recursos no se pueden invertir en el mercado y no están totalmente disponibles a un manejo de caja del Tesoro (Fuente: Informe del FMI de Febrero del 2009 - Fortaleciendo la Preparación del Presupuesto y la Gestión de Deuda).
- 1.35 La Dirección General del Tesoro Público (DGTP) del MH viene realizando un inventario de las cuentas bancarias de la Administración Central en el Banco Central para iniciar la implantación de la Cuenta Única del Tesoro. El concepto de Cuenta Única propuesto considera el manejo de cuentas contables virtuales separado de la existencia de cuentas bancarias específicas para cada entidad o tipo de gasto, posibilitando la utilización de recursos ociosos (depositados en cuentas bancarias no accesibles a la DGTP); y una mejor gestión de caja del Tesoro.
- 1.36 Adicionalmente, el MH viene elaborando una propuesta de revisión de la Ley de Administración Financiera N°1535 de 1999 (LAFE), en línea con las recomendaciones del Banco, el IFA 2008, el FMI y los análisis del MH.

⁵ En el Proyecto del Banco Mundial el Ministerio de Hacienda se compromete a mantener para el 2009 en el Plan Financiero un incremento de la proporción del gasto social (incluyendo los programas de protección social) sobre el total del gasto de la Administración Central en el Presupuesto del 2009 (comparado con el Presupuesto del 2008), principalmente con los Programas Sociales comprobablemente eficientes y equitativos

- Específicamente, se tiene previsto, entre otras acciones, incorporar disposiciones para empoderar al Tesoro para abrir y cerrar cuentas bancarias en la implantación de la CUT, mejorar la contabilidad gubernamental, y aclarar roles y responsabilidades del Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP.
- 1.37 Finalmente, la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP) viene avanzando con diversas acciones para modernizar y mejorar la eficiencia y la transparencia del sistema de Compras y Contrataciones Públicas, tales como la certificación de calidad de sus procesos, mediante la norma ISO 9001:2001; y la realización de Subastas a la baja Electrónica – SbE (los primeros 11 pilotos realizados en el 2009 proporcionaron ahorros de alrededor del 20% de los precios estimados inicialmente).
- 1.38 Entre otras alternativas analizadas en esta área se incluyen la adopción de convenios marco para compras agregadas como un mecanismo de generar economías de escala y la reducción de costos de transacción de algunos productos específicos; la ampliación de la cantidad de pliegos estándares de uso obligatorio en licitaciones y otras acciones de promoción de la participación de pequeñas y medianas empresas en las compras públicas. Para esta primera operación fueron priorizadas las acciones de certificación de la DNCP y la ampliación de las SbE, estimándose incluir la adopción de convenios marco en la segunda operación de esta serie programática.
- 1.39 **Componente IV. Sistema de Inversión Pública. Objetivo General:** Ampliar y mejorar la calidad y la eficiencia de los proyectos de inversión pública, integrando las etapas del ciclo de proyecto (planificación, diseño, ejecución, seguimiento y evaluación), y promoviendo mejoras en la capacidad del MH para el análisis y seguimiento de los aspectos económicos y financieros de los proyectos de inversión asociados con el sector privado. El objetivo específico de este componente en esta **primera operación** es diseñar e iniciar la implementación de un modelo de gestión para la inversión pública, definiendo los aspectos organizativos, metodológicos, procedimentales y tecnológicos requeridos, e identificando las necesidades de capacitación institucional necesarias.
- 1.40 En los últimos años el área de inversión pública ha pasado por diversos diseños institucionales, sin lograr el establecimiento efectivo de un Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). Superposiciones y falta de claridad de competencias entre el MH y la STP colaboran con la inexistencia de un Banco de Proyectos de Inversión y con la insuficiencia de análisis de viabilidad adecuados. Adicionalmente, indefiniciones sobre la competencia de la programación del gasto de inversión entre el MH y la STP, entre otros problemas, dificultan la ejecución adecuada de los recursos presupuestados, lo que conlleva a una ejecución del presupuesto de inversión de alrededor del 40% (2004-2006, fuente IFA 2008). Se estima que una política adecuada de implantación de un SNIP podría elevar la ejecución a, por lo menos, el 60%

en el 2011-2012, y mejorar la viabilidad y calidad de los proyectos y su alineación con las prioridades del programa de Gobierno.

- 1.41 Asimismo, como en toda la región, la inversión pública en Paraguay es baja, con un promedio de alrededor del 4% del PIB. Sumada la inversión privada, el total de la inversión en el país alcanza poco más que el 18% del PIB. La posibilidad de asociarse con el sector privado en modelos innovadores de Concesiones y Asociaciones Público-Privadas (APPs) posibilitaría al Gobierno promover el incremento del total de la inversión en el país. Actualmente, el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones viene preparando una propuesta para concesionar aeropuertos, carreteras y otras obras de infraestructura en el país. En este contexto, es necesario fortalecer la capacidad del MH para conducir los análisis económicos y financieros de estos proyectos, de forma a que se pueda promover este tipo de asociación con una perspectiva fiscalmente responsable e integrada con los proyectos de inversión exclusivamente públicos.
- 1.42 **Componente V. Administración de Recursos Humanos del Gobierno Central.** **Objetivo General:** Promover mayor eficiencia y transparencia en la gestión de recursos humanos del Gobierno Central. El **objetivo específico** de este componente en esta **primera operación** es apoyar al Gobierno en la preparación de estrategias para dimensionar los gastos de personal en el proceso de preparación del Presupuesto; implantar mecanismos de seguimiento de la gestión de personal en las Unidades Ejecutoras de Proyecto (UEPs) y promover mejoras en sistemas de gestión y de producción de estadísticas de los gastos de personal⁶.
- 1.43 Un paso importante para lograr que la formulación presupuestaria de las entidades de la Administración Central se apoye en planes de dimensionamiento de personal, es establecer una Estrategia que promueva el fortalecimiento de capacidades en el MH y las Unidades de Recursos Humanos de los Sectores, conforme previsto en este componente.
- 1.44 En cuanto a las UEPs, el Programa apoyará a la realización de un seguimiento de la implantación del Decreto 12.255 de mayo de 2008, con un inventario de las necesidades de personal de la UEPs; el cálculo trimestral de puestos llenados por funcionarios de planta; un análisis de la calidad de los procedimientos de selección adoptados, y la promoción de la reducción de la rotación de personal. Estas acciones tienen el objetivo de mejorar la integración de las UEPs con los Ministerios y Agencias a las cuales están adscritas.

⁶ Los gastos con personal fueron en promedio 7,28% del PIB del 2004 al 2008, y subieron del 7,1% en el 2007 al 7,5% en el 2008. Para el 2009, si bien el Gobierno solicitó el 7,3% en la propuesta de presupuesto, el Parlamento aprobó un monto equivalente al 8,1%, y la estimativa del FMI es de que sería factible mantener los gastos con personal alrededor del 7,5% del PIB, que representaría un incremento nominal del 15% comparado al 2008 (lo que implicaría no ejecutar algunos contratos temporarios).

- 1.45 El IFA del 2008 indica que la integridad y eficacia de los controles de la nómina es limitada por la falta de registros completos y de una base de datos del personal. También se menciona que las demoras en la introducción de los cambios en la nómina suelen ser considerablemente mayores a tres meses y exigen ajustes retroactivos generalizados. Existen controles, pero no son suficientes para asegurar la plena integridad de los datos. El Programa apoyará el uso del Sistema Nacional de Recursos Humanos (SINARH) para promover un mayor control de la doble remuneración en la nómina y producir y divulgar estadísticas de personal.
- 1.46 Entre las alternativas de políticas analizadas para este componente, fueron seleccionados los aspectos presupuestarios de la gestión de personal y de las UEPs, con el objeto de complementar los esfuerzos del Gobierno en la revisión del marco legal del servicio civil, que viene siendo apoyado por la serie programática del Banco Mundial.

E. Indicadores claves de la matriz de resultados

- 1.47 El indicador general de propósito del Programa incluido en la Matriz de Resultados fue el de **Efectividad del Gobierno**, elaborado por el Instituto del Banco Mundial, y que mide la percepción de la calidad de los servicios públicos, del servicio civil, y de la formulación e implementación de políticas.⁷
- 1.48 Para las políticas relacionadas con la administración financiera y la gestión del gasto público, fueron seleccionados cuatro indicadores PEFA (*Public Expenditure and Financial Accountability*) del IFA del 2008 (*Integrated Fiduciary Assessment*): el (ID-12) que mide la perspectiva plurianual en materia de planificación fiscal, política del gasto y presupuestación; el (ID-17) de registro y gestión de los saldos de caja de tesorería; el (ID-19) que mide competencia, precio razonable y controles en materia de adquisiciones; y el (ID-18) de eficacia de los controles de la nómina.
- 1.49 Finalmente, fueron incluidos otros indicadores específicos, tales como el porcentaje de ejecución anual de la inversión pública presupuestada; la bancarización de los pagos a beneficiarios del TEKOPORA; el saldo promedio disponible al manejo de caja del Tesoro en el BCP; los ahorros obtenidos con la realización de Subasta a la baja Electrónica; entre otros.
- 1.50 Todos los indicadores, líneas de base y estimaciones de impacto están incluidos en la Matriz de Resultados en el Enlace #4.

⁷ No existen indicadores generales y con producción regular que puedan medir adecuadamente el propósito del Programa, debido a esto, se adoptó el indicador de Efectividad del Gobierno, pues es lo que más se aproxima del objeto que se quiere medir. De todas formas, hay que registrar que lo mismo es basado en *rankings*, lo que hay que tener en cuenta al momento de evaluar el impacto general del Programa.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RIESGOS

A. Financiación y condiciones contractuales

- 2.1 El costo total del Programa asciende a US\$100.000.000, con cargo a los recursos de la facilidad unimonetaria del Capital Ordinario (CO). Las condiciones contractuales especiales previas al desembolso único del Préstamo se indican en la tabla del numeral 4.1.

B. Riesgos y medidas para mitigarlos

- 2.2 Se considera que la operación tiene un riesgo general moderado, calificación que surge del ejercicio de análisis de riesgo realizado durante la preparación del Programa. Fueron identificados tres riesgos principales, resumidos en: a) una eventual ampliación significativa de los impactos de la crisis financiera internacional podría afectar la estabilidad macroeconómica y dificultar la implementación de las reformas propuestas; b) la eventual insuficiencia de apoyo político al Gobierno podría dificultar o retrasar la aprobación de esta operación en el Congreso, y también la de los dos Proyectos de Ley previstos en las condiciones de desembolso; y c) el MH puede no disponer de los recursos humanos, tecnológicos y financieros requeridos para la implantación y sostenibilidad de las reformas acordadas.
- 2.3 Al respecto, el MH viene tomando medidas de mitigación a estos riesgos y el equipo del proyecto viene brindando seguimiento en estos temas en forma continuada. En cuanto al mantenimiento de la estabilidad macroeconómica, el nuevo Gobierno, que asumió funciones en agosto del 2008, continúa aplicando una política fiscal y monetaria responsable, con persistencia de propósitos y monitoreo permanente. En cuanto al apoyo político necesario para aprobar este préstamo en el Congreso y los dos Proyectos de Ley, el MH tiene previsto enviar un conjunto integrado de iniciativas que componen el Plan de Reactivación Económica para mitigar los efectos de la crisis financiera internacional en el país, lo que refuerza las posibilidades de aprobación de este Programa; y en cuanto a los dos Proyectos de Ley que enviará, si no son aprobados, parte de las reformas ocurrirán con la emisión de otros Decretos previstos en el Programa. Finalmente, para fortalecer las capacidades del MH para la implantación y sostenibilidad de las reformas, existen recursos disponibles del PROFOMAF II y de otras operaciones financiadas por el Banco en ejecución (ver párrafo 1.18), para apoyar al MH en esta labor.
- 2.4 **Riesgos medioambientales y sociales.** Dada la naturaleza del Programa, que involucra actividades de fortalecimiento institucional, no existen riesgos ambientales o sociales asociados con el mismo. De acuerdo con la Directiva B-13, y en base a los resultados del “*Safeguards Policy Filter Report*”, no se requiere clasificación para esta operación.

III. IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE GESTIÓN

A. Resumen de los acuerdos alcanzados para la implementación

- 3.1 El prestatario será la República del Paraguay y el organismo ejecutor el MH que tendrá la responsabilidad básica ante el Banco, manteniendo la relación directa con éste y definiendo el curso de acción del Programa. Prácticamente todas las decisiones y acciones técnicas necesarias para implementar el Programa están bajo el ámbito de competencia o liderazgo del MH, el cual por intermedio de cada uno de los órganos correspondientes será el responsable de la adopción de las decisiones acordadas y de implementar las acciones específicas.
- 3.2 **Desembolsos y ejecución.** El plazo para el único desembolso de la operación es de 24 meses.

B. Resumen de los acuerdos alcanzados para seguimiento de los resultados

- 3.3 **Seguimiento y evaluación.** Para el seguimiento y evaluación del Programa se tomarán en cuenta las metas y los indicadores de avance y de éxito que han sido definidos en conjunto con el MH, los cuales están precisados en la Matriz de Resultados del Programa (Enlace #4). Adicionalmente, se preparará anualmente los ISDP (informe de seguimiento y desempeño de proyecto), uno para cada operación; y un único ITP (informe de terminación de proyecto) al final de la serie programática.
- 3.4 **Carta de Política.** El Banco ha acordado con el Gobierno del Paraguay las políticas macroeconómicas y de sector incluídas en la Carta de Política que el MH envió al Banco (Enlace #2).

IV. MATRIZ DE CONDICIONES PARA EL DESEMBOLSO

- 4.1 La Matriz de Políticas (Anexo II) consolida todos los objetivos de reforma y acciones previstas para el período 2009-2010. Los compromisos de la primera operación de la serie programática, referentes a éste préstamo, fueron consolidados en la siguiente **Matriz de Condiciones** para el Desembolso.

Condiciones de Desembolso	Medios de verificación de Cumplimiento
1. <u>Estabilidad Macroeconómica</u>	
1.1 Mantener un marco estable de política macroeconómica, consistente con los objetivos del Programa y los lineamientos establecidos en la carta de política sectorial .	1.1 Informe de Evaluación Macroeconómica preparado por el Banco.
2. <u>Coordinación y Eficiencia de Políticas Públicas</u>	
2.1 Reforma Organizacional del área económica del Poder Ejecutivo, diseñada; incluyendo una mayor integración de las funciones de planificación y ejecución del gasto público.	2.1 Proyecto de Ley que revisa la Ley 109 (de 1992) enviado al Congreso.

Condiciones de Desembolso	Medios de verificación de Cumplimiento
<p>2.2 Propuesta de reordenamiento organizacional del área social, elaborada; incluyendo una mayor integración y coordinación sectorial.</p> <p>2.3 Procedimientos y sistemas de control de las transferencias de renta con corresponsabilidad, revisados; incluyendo el establecimiento del registro único de beneficiarios del TEKOPORA y un plan para la bancarización de los pagos.</p>	<p>2.2 Decreto del Poder Ejecutivo que instruye el reordenamiento del área social y la reorganización de sus estructuras, promulgado.</p> <p>2.3 Plan de Acción sobre procedimientos de las transferencias de renta del TEKOPORA, incluyendo indicadores de seguimiento y resultados y plan para la bancarización, aprobado por el Ministro de Hacienda.</p>
3. <u>Sistemas de Gestión del Gasto Público</u>	
<p>3.1 Cobertura de la Cuenta Única del Tesoro (CUT) ampliada, con acciones para incrementar la cantidad de recursos disponibles al manejo de caja del Tesoro en el Banco Central.</p> <p>3.2 Proyecto de Ley de reforma de la Ley n°1535/1999 de Administración Financiera - LAFE, enviado al Congreso Nacional.</p> <p>3.3 Proceso de modernización del Sistema de Compras Públicas ampliado, mediante mejoras en la eficiencia y la certificación de calidad de sus procesos.</p>	<p>3.1 Decreto del Poder Ejecutivo que establece la estrategia y el alcance de la CUT, promulgado, y que instruye la realización de un inventario e indicadores de las cuentas del tesoro.</p> <p>3.2 Proyecto de LAFE, enviado al Congreso, incluye el empoderamiento del Tesoro para la implantación de la CUT, mejoras en la contabilidad, y la aclaración de roles y responsabilidades del Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP.</p> <p>3.3 Treinta pilotos de Subasta a la baja Electrónica - SbE, realizados, y DNCP certificada por ISO 9001:2001.</p>
4. <u>Sistema de Inversión Pública</u>	
<p>4.1 Establecimiento de un Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) iniciado, con roles y responsabilidades institucionales definidos en el proceso de programación de la inversión pública.</p> <p>4.2 Programación presupuestaria de los proyectos de inversión pública fortalecida e integrada, mediante el establecimiento de un vínculo del SPO (Sistema de Programación de Operaciones) con el SIAF (Sistema Integrado de Administración Financiera), en proceso de implantación.</p> <p>4.3 Plan del Ministerio de Hacienda para el análisis y seguimiento de los aspectos económicos y financieros de las Concesiones e Inversiones Públicas Asociadas con el Sector Privado (APPs), aprobado.</p>	<p>4.1 Decreto del Poder Ejecutivo que establece el SNIP, promulgado, consistente con la propuesta de reforma organizacional del área económica y la propuesta de revisión de la LAFE.</p> <p>4.2 Verificación de los Sistemas por el Banco comprueba la integración del SPO al SIAF, a nivel piloto.</p> <p>4.3 Definición sobre cual Unidad del MH lidera los aspectos económicos y financieros de Concesiones y APPs y Plan de fortalecimiento del MH en capacidades de análisis de viabilidad, de gestión de riesgos, y de monitoreo de garantías y pasivos generados por Concesiones y APPs; aprobado por el Ministro de Hacienda y publicado en la Web del MH.</p>
5. <u>Administración de Recursos Humanos del Gobierno Central</u>	
<p>5.1 Lineamientos de Estrategia de Administración Presupuestaria de Recursos Humanos aprobados, incluyendo propuestas para el fortalecimiento de capacidades para el dimensionamiento de los gastos de personal en el proceso de preparación del Presupuesto.</p> <p>5.2 Plan de seguimiento de la implantación del Decreto 12.255 de mayo de 2008, establecido; incluyendo un mecanismo de monitoreo de cuantos puestos fueron llenados por funcionarios de planta en las Unidades Ejecutoras de Programas</p> <p>5.3 Promover mejoras en políticas y sistemas de gestión de los gastos de personal, incluyendo el uso del SINARH en la producción de estadísticas y análisis de los gastos de personal.</p>	<p>5.1 Lineamientos de estrategia de Administración Presupuestaria de Recursos Humanos aprobados por el Ministro de Hacienda.</p> <p>5.2 Plan de seguimiento del Decreto 12.255 aprobado por el Ministro de Hacienda, incluyendo un inventario de las necesidades de personal de la UEPs; el cálculo trimestral de puestos llenados por funcionarios de planta; un análisis de la calidad de los procedimientos de selección adoptados y un indicador de rotación de personal.</p> <p>5.3 Documento de evaluación aprobado por el Ministro de Hacienda en coordinación con la SFP y publicado en la web del MH, con un análisis de los gastos de personal y de la aplicación del Decreto 223 de Set-2008 de control de la doble remuneración.</p>

PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

PR-L1043

ANEXO II - Matriz de Políticas

Componentes de Política	Compromisos para la primera operación (US\$ 100 millones - 2009)	Estimación Compromisos para la segunda operación (US\$ 50 millones - 2010)
1. Estabilidad Macroeconómica	<u>Objetivo Final:</u> Estabilidad Macroeconómica	
	Mantener un marco estable de política macroeconómica, consistente con los objetivos del Programa y los lineamientos establecidos en la carta de política sectorial . <u>Evidencia:</u> Informe de Evaluación Macroeconómica preparado por el Banco.	Mantener un marco estable de política macroeconómica, consistente con los objetivos del Programa y los lineamientos establecidos en una carta de política sectorial . <u>Evidencia:</u> Informe de Evaluación Macroeconómica preparado por el Banco.
2. Coordinación y Eficiencia de Políticas Públicas	<u>Objetivo Final:</u> Reducir superposiciones organizativas y promover una mayor coordinación y eficiencia en la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas en las principales categorías del gasto público, con especial énfasis en los sectores económico y social.	
	2.1 Reforma Organizacional del área económica del Poder Ejecutivo, diseñada; incluyendo una mayor integración de las funciones de planificación y ejecución del gasto público <u>Evidencia:</u> Proyecto de Ley que revisa la Ley 109 (de 1992) enviado al Congreso .	2.1 Reforma Organizacional del área económica, en implantación <u>Evidencia:</u> Proyecto de Ley que revisa la Ley 109 (de 1992) del MH considerado por el Congreso y otras acciones de implantación verificados.
	2.2 Propuesta de reordenamiento organizacional del área social , elaborada; incluyendo una mayor integración y coordinación sectorial <u>Evidencia:</u> Decreto del Poder Ejecutivo que instruye el reordenamiento del área social y la reorganización de sus estructuras, promulgado.	2.2 Reordenamiento del área social, en implantación <u>Evidencia:</u> marco normativo actualizado y otras acciones de implantación verificados.
	2.3 Procedimientos y sistemas de control de las transferencias de renta con corresponsabilidad , revisados; incluyendo el establecimiento del registro único de beneficiarios del TEKOPORA y un plan para la bancarización de los pagos <u>Evidencia:</u> Plan de Acción sobre procedimientos de las transferencias de renta del TEKOPORA, incluyendo indicadores de seguimiento y resultados y plan para la bancarización, aprobado por el Ministro de Hacienda .	2.3 Evaluación de los procedimientos y sistemas de control del TEKOPORA, elaborada <u>Evidencia:</u> Informe de evaluación de procesos, aprobado y publicado, incluyendo un análisis del registro de beneficiarios y de la bancarización de los pagos.

Componentes de Política	Compromisos para la primera operación (US\$ 100 millones - 2009)	Estimación Compromisos para la segunda operación (US\$ 50 millones - 2010)
3. Sistemas de Gestión del Gasto Público	<u>Objetivo Final:</u> Promover una mayor integración, calidad y transparencia de la información en los sistemas transversales que apoyan la gestión del gasto público, tales como Tesorería, Contabilidad, Presupuesto y Compras Públicas.	
	<p>3.1 Cobertura de la Cuenta Única del Tesoro (CUT) ampliada, con acciones para incrementar la cantidad de recursos disponibles al manejo de caja del Tesoro en el Banco Central</p> <p><u>Evidencia:</u> Decreto del Poder Ejecutivo que establece la estrategia y el alcance de la CUT, promulgado, y que instruye la realización de un inventario e indicadores de las cuentas del tesoro.</p>	<p>3.1 Módulo de Tesorería del SIAF opera con el manejo ampliado de Cuenta Única, de conformidad a lo dispuesto en el Decreto de CUT (<u>Evidencia:</u> Verificación por el Banco del alineamiento del SIAF a lo dispuesto en el Decreto).</p>
	<p>3.2 Proyecto de Ley de reforma de la Ley n°1535/1999 de Administración Financiera - LAFE, enviado al Congreso Nacional.</p> <p><u>Evidencia:</u> Proyecto de LAFE, enviado al Congreso, incluye el empoderamiento del Tesoro para la implantación de la CUT, mejoras en la contabilidad, y la aclaración de roles y responsabilidades del Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP.</p>	<p>3.2 Ley de Administración Financiera en vigencia</p> <p><u>Evidencia:</u> Propuesta de Ley considerada en el Congreso.</p>
4. Sistema de Inversión Pública	<u>Objetivo Final:</u> Ampliar y mejorar la calidad y la eficiencia de los proyectos de inversión pública, integrando las etapas del ciclo de proyecto (planificación, diseño, ejecución, seguimiento y evaluación), y promoviendo mejoras en la capacidad del MH para el análisis y seguimiento de los aspectos económicos y financieros de los proyectos de inversión asociados con el sector privado.	
	<p>4.1 Establecimiento de un Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) iniciado, con roles y responsabilidades institucionales definidos en el proceso de programación de la inversión pública</p> <p><u>Evidencia:</u> Decreto del Poder Ejecutivo que establece el SNIP, promulgado, consistente con la propuesta de reforma organizacional del área económica y la propuesta de revisión de la LAFE.</p>	<p>4.1 SNIP en operación</p> <p><u>Evidencia:</u> Unidad responsable por el SNIP establecida y capacitada en metodologías de análisis de viabilidad; y conformación de un Banco de Proyectos.</p>
	4.2 Programación presupuestaria de los proyectos de inversión pública	4.2 SPO está vinculado con el SIAF

Componentes de Política	Compromisos para la primera operación (US\$ 100 millones - 2009)	Estimación Compromisos para la segunda operación (US\$ 50 millones - 2010)
	<p>fortalecida e integrada, mediante el establecimiento de un vínculo del SPO (Sistema de Programación de Operaciones) con el SIAF (Sistema Integrado de Administración Financiera), en proceso de implantación</p> <p><u>Evidencia:</u> Verificación de los Sistemas por el Banco comprueba la integración del SPO al SIAF, a nivel piloto.</p>	<p><u>Evidencia:</u> Verificación de los Sistemas por el Banco.</p>
	<p>4.3 Plan del Ministerio de Hacienda para el análisis y seguimiento de los aspectos económicos y financieros de las Concesiones e Inversiones Públicas Asociadas con el Sector Privado (APPs), aprobado</p> <p><u>Evidencia:</u> Definición sobre cual Unidad del MH lidera los aspectos económicos y financieros de Concesiones y APPs y Plan de fortalecimiento del MH en capacidades de análisis de viabilidad, de gestión de riesgos, y de monitoreo de garantías y pasivos generados por Concesiones y APPs; aprobado por el Ministro de Hacienda y publicado en la Web del MH).</p>	<p>4.3 Plan del Ministerio de Hacienda para el análisis y seguimiento de los aspectos económicos y financieros de Concesiones y APPs, en implantación</p> <p><u>Evidencia:</u> Unidad del MH que lidera los aspectos económicos y financieros de las concesiones y APPs, capacitada y en operación.</p>
5. Administración de Recursos Humanos del Gobierno Central	<u>Objetivo Final:</u> Promover mayor eficiencia y transparencia en la gestión de recursos humanos del Gobierno Central.	
	<p>5.1 Lineamientos de Estrategia de Administración Presupuestaria de Recursos Humanos aprobados, incluyendo propuestas para el fortalecimiento de capacidades para el dimensionamiento de los gastos de personal en el proceso de preparación del Presupuesto</p> <p><u>Evidencia:</u> Lineamientos de estrategia de Administración Presupuestaria de Recursos Humanos aprobados por el Ministro de Hacienda.</p>	<p>5.1 Planes de Dimensionamiento de personal de la Administración Central incluidos en el proceso de formulación del presupuesto</p> <p><u>Evidencia:</u> Decreto de Lineamientos Presupuestarios establece que las entidades de la Administración Central deben presentar sus Planes estratégicos y de dimensionamiento de personal en el proceso de preparación del Presupuesto del 2011.</p>
	<p>5.2 Plan de seguimiento de la implantación del Decreto 12.255 de mayo de 2008, establecido; incluyendo un mecanismo de monitoreo de cuantos puestos fueron llenados por funcionarios de planta en las Unidades Ejecutoras de Programas - UEPs</p> <p><u>Evidencia:</u> Plan de seguimiento del Decreto 12.255 aprobado por el Ministro de Hacienda, incluyendo un inventario de las necesidades de personal de la UEPs; el cálculo trimestral de puestos llenados por funcionarios de planta; un análisis de la calidad de los procedimientos de selección adoptados y un indicador de rotación de personal).</p>	<p>5.2 Unidades Ejecutoras de Programas profesionalizadas</p> <p><u>Evidencia:</u> Informe comprueba que se mantiene por lo menos el 50% de los profesionales en las UEPs como funcionarios de planta; y agregar otros indicadores de la cantidad de funcionarios, y de la calidad de la selección y de la rotación de personal).</p>
	<p>5.3 Promover mejoras en políticas y sistemas de gestión de los gastos de personal, incluyendo el uso del SINARH en la producción de estadísticas y análisis de los gastos de personal</p>	<p>5.3 SINARH realiza todos los pagos de remuneraciones del Poder Ejecutivo Central a través de la red bancaria y el MH sigue produciendo estadísticas y análisis de los gastos de personal</p>

Componentes de Política	Compromisos para la primera operación (US\$ 100 millones - 2009)	Estimación Compromisos para la segunda operación (US\$ 50 millones - 2010)
	<u>Evidencia:</u> Documento de evaluación aprobado por el Ministro de Hacienda en coordinación con la SFP y publicado en la web del MH, con un análisis de los gastos de personal y de la aplicación del Decreto 223 de Set-2008 de control de la doble remuneración).	<u>Evidencia:</u> Verificación del Sistema por el Banco y publicación en la web del MH de estadísticas y análisis de los gastos de personal).