

DOCUMENTO DE COOPERACIÓN TÉCNICA (CT)

PR-T1152

I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

País/Región:	República de Paraguay
Nombre del proyecto:	Apoyo a la Gestión para Resultados de la Municipalidad de Asunción.
Número del proyecto:	PR-T1152
Equipo del proyecto:	Roberto Camblor, Jefe de Equipo (FMM/CPR); Eduardo Feliciangeli (ICS/CPR); Mauricio García Moreno (ICF/ICS); Felipe Capella (LEG/SGO), y Dianela Avila (IFD/FMM).
Tipo de operación:	Apoyo al cliente (CS)
Solicitud de CT	IDBDocs # 38247386 y # 38247387 ¹
Fecha de Perfil de CT:	13 de Junio de 2013
Beneficiario:	Municipalidad de Asunción
Organismo ejecutor e información de contacto:	Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) como Agencia de Contrataciones (AC).
Plan de financiamiento:	PRODEV - BID: US\$460.000
	Local: 0
	Total: US\$460.000
Fecha de inicio CT:	15 de enero de 2014
Período de ejecución:	30 meses Período de desembolso: 36 meses
Unidad responsable del desembolso:	División de Gestión Fiscal y Municipal en Paraguay (FMM/CPR)
Tipo de consultoría:	Consultorías Individuales o de Firmas.
Incluida en Estrategia del Banco en el País:	Sí
Incluida en CPD:	No
Prioridad de GCI-9:	Sí

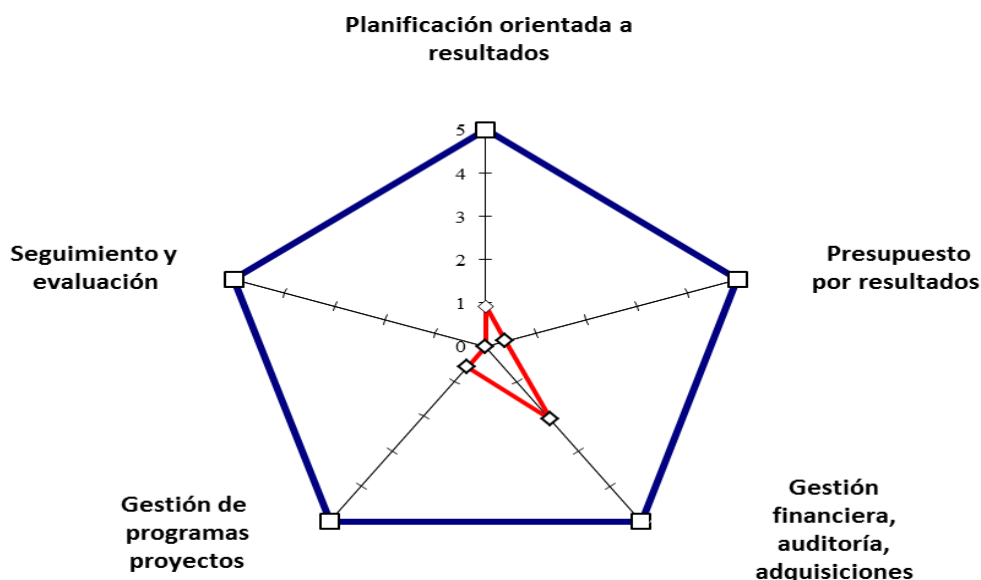
II. OBJETIVO Y JUSTIFICACIÓN

- 2.1 El objetivo de esta Cooperación Técnica (CT) es mejorar la gestión de la Municipalidad de Asunción con el propósito de sentar las bases para una progresiva implementación de la gestión por resultados. Los objetivos específicos de esta operación son: (i) desarrollar capacidades institucionales para la planificación; (ii) mejorar el vínculo entre la planificación y el presupuesto; (iii) desarrollar mecanismos efectivos de seguimiento de la gestión pública, y

¹ Carta de solicitud del Gobierno. La solicitud formal de ejecución por el Banco se encuentra en proceso de remisión por parte de la Municipalidad de Asunción y deberá ser recibida antes de la ejecución de la CT.

(iv) desarrollar conocimientos y habilidades en materia de gestión por resultados en el personal del Gobierno municipal.

- 2.2 El Municipio de Asunción ha tomado como eje prioritario la modernización de la gestión pública municipal y se encuentra impulsando una iniciativa de transformación de la gestión municipal, a partir de criterios de eficiencia, efectividad y equidad en la prestación de los servicios públicos. En este sentido, se han comenzado a desarrollar las condiciones para la implementación de un modelo de gestión por resultados en dicha institución.
- 2.3 La evaluación del Sistema de Evaluación PRODEV (SEP²) realizada en 2012 en el municipio muestra mayores avances relativos en el pilar de gestión financiera, auditoría y adquisiciones (puntaje 2,1 sobre máximo de 5 puntos), y un menor desarrollo de los pilares de gestión de programas y proyectos (0,6), presupuesto por resultados (0,4) y planificación orientada a resultados (0). El pilar de mayor debilidad lo registra el componente de seguimiento y evaluación (0):



- 2.4 Con base en el SEP, el gobierno del Municipio de Asunción solicitó apoyo técnico y financiero al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para mejorar su gestión. En respuesta a dicha solicitud se realizó la evaluación SEP, con base a la cual se ha elaborado un Plan de Acción que atiende parte de las debilidades identificadas.
- 2.5 La contribución de la CT debe apuntar a instalar los cimientos de los sistemas básicos para la Gestión para Resultados (GpR) en las áreas de planificación, presupuesto y seguimiento. Se busca, entonces, que la municipalidad cuente con: (i) un sistema de planificación que articule el medio y el corto plazo basado en programas; (ii) un sistema de programación presupuestaria basado también en

² Apéndice I. Informe Ejecutivo y Matriz de Análisis del SEP-Asunción.

programas; (iii) un sistema de seguimiento mediante indicadores de desempeño que informen tanto sobre la ejecución presupuestaria, como sobre el logro de los resultados establecidos en los programas, y (iv) un personal lo suficientemente capacitado y motivado para implementar un sistema de gestión para resultados. De este modo se sentarán las bases sobre las cuales la municipalidad podrá crear, posteriormente, sistemas más complejos que incrementen la eficiencia y eficacia de la gestión.

- 2.6 **Alineación estratégica.** El proyecto está alineado con la Estrategia del Banco con Paraguay (GN-2541-1), la cual identifica al apoyo a la gestión pública subnacional como área de diálogo y colaboración entre el Gobierno y el Banco. A nivel nacional el Gobierno de Paraguay se encuentra comenzando la ejecución de la operación ATN/OC-13082-PR con fondos del PRODEV, la cual brindará apoyo a esta CT en términos de la elaboración de instrumentos y capacitación que se están llevando a cabo a nivel nacional. Asimismo, en complemento con la operación ATN/OC-13795-PR de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES), esta contribuirá al logro del desarrollo urbano integral y sostenible, como también al logro del objetivo estratégico del Noveno Aumento General de Recursos del Banco (GCI-9) (AB-2764), en relación a instituciones para el crecimiento y el bienestar social, mediante el fortalecimiento de las instituciones del sector público.

III. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- 3.1 Esta operación financiará las actividades que fueron identificadas y priorizadas durante el proceso de elaboración y aplicación de la metodología del Sistema de Evaluación PRODEV para gobiernos subnacionales. La misma está estructurada en cuatro componentes:
- 3.2 **Componente 1. Planificación orientada a resultados.** El resultado esperado de este componente es el fortalecimiento del sistema de planificación institucional de la municipalidad, orientado hacia la gestión para resultados y articulado a los sistemas de presupuesto y seguimiento y evaluación. Los productos esperados de este componente son: (i) el desarrollo de los planes operativos de tres sectores seleccionados, incluyendo la definición de objetivos, metas e indicadores, y (ii) la elaboración de una metodología que permita homogeneizar los procesos de planificación operativa sectorial y establecer vínculos con los lineamientos de mediano y largo plazo del gobierno municipal.
- 3.3 **Componente 2. Presupuesto por resultados.** El resultado esperado de este componente es la articulación entre los sistemas de planificación y de presupuesto municipales. Los productos esperados de este componente son: (i) las bases conceptuales y de procedimientos para un presupuesto programático vinculado al plan de mediano plazo y basada en el enfoque de la cadena de valor convertida en norma institucional; (ii) el diseño del sistema informático para el manejo de los nuevos sistemas de planificación, presupuesto programático y de indicadores de

desempeño articulado a los sistemas ya existentes de presupuesto; y (iii) tres sectores de la municipalidad aplicando la nueva estructura programática en el presupuesto 2015.

- 3.4 **Componente 3. Sistema de seguimiento.** El resultado esperado de este componente es implementar un sistema de seguimiento de la gestión municipal con indicadores de desempeño ligados a la ejecución del plan de medio plazo y del presupuesto. Los productos que se desarrollarán son: (i) el establecimiento de la base conceptual, metodológica y de procedimientos para el uso de un sistema de seguimiento basado en indicadores de desempeño convertido en norma institucional; y (ii) la implementación en tres sectores de la municipalidad del sistema de seguimiento y su utilización para la gestión de los programas, proyectos y servicios a su cargo.
- 3.5 **Componente 4. Capacitación y gestión del cambio.** El resultado de este componente es crear un clima institucional positivo y generar en los funcionarios los conocimientos, actitudes y prácticas necesarios para implementar un modelo de gestión para resultados. Los productos de este componente son: (i) un manual con los mecanismos de alineación y coordinación de alta dirección de la municipalidad para fomentar los cambios institucionales; y (ii) los cursos de capacitación de los funcionarios municipales a fin de que cuenten con los conocimientos, actitudes y prácticas necesarias para implementar los sistemas de planificación, presupuesto y seguimiento establecidos en los tres primeros componentes.
- 3.6 La Tabla 1.1 muestra los indicadores de impacto del proyecto, así como los de resultado y producto asociados a cada uno de los componentes:

Tabla 1.1: Matriz de Resultados Indicativa

Objetivo del proyecto	Mejorar la gestión de la Municipalidad de Asunción con el propósito de sentar las bases para una progresiva implementación de la gestión por resultados.		
Indicador de impacto del proyecto	Línea base	Meta final	Fuente
Mayor capacidad de gestión para resultados en el gobierno municipal (índice GpRD)	0.8	2.0	Evaluación SEP 2012 y evaluación SEP al finalizar la ejecución.
Resultado Componente 1			
Capacidades para la planificación operativa y estratégicas fortalecidas			
Indicadores	Línea base	Meta final	Fuente
Mayor capacidad para la planificación operativa (indicador 2 del índice GpRD)	1.3	2.0	Evaluación SEP 2012 y evaluación SEP al finalizar la ejecución.
Producto 1: planes sectoriales operativos que establecen programas con objetivos, metas, indicadores de producto y responsables	0	3	Evaluación final
Producto 2: planes sectoriales que establecen programas con objetivos, metas, indicadores de producto y responsables	0	3	Evaluación final
Resultado Componente 2			
Vínculo entre la planificación y el presupuesto fortalecido			

Indicadores	Línea base	Meta final	Fuente
Mayor capacidad para gestionar el presupuesto con orientación a resultados (indicador 4 de Presupuesto para resultados).	2.6	3.5	Evaluación SEP 2012 y evaluación SEP al finalizar la ejecución.
Producto 1: Programas con Presupuestos analíticos elaborados con una metodología común.	0	3	Presupuesto por programas de los sectores seleccionados.
Producto 2: Documento metodológico para el desarrollo de presupuestos por programas aplicando la metodología de la cadena de valor.	0	1	Evaluación Final
Resultado Componente 3			
Capacidades para el monitoreo y la evaluación de la gestión pública fortalecidas			
Indicadores	Línea base	Meta final	Fuente
Mayor capacidad de seguimiento al desempeño y evaluación de resultados de los programas municipales (sub índice de seguimiento y evaluación del índice GpRD).	0	1.5	Evaluación SEP 2012 y evaluación SEP al finalizar la ejecución.
Producto 1: Documento metodológico y manual de procedimientos para la recolección y procesamiento de la información.	0	1	Evaluación final
Producto 2: Documento metodológico para la realización de evaluaciones de desempeño.	0	1	Evaluación final
Producto 3: Evaluación de resultados y/o impacto de dos programas.	0	2	Evaluación final
Resultado componente 4			
Mayor conocimiento y habilidades del enfoque GpRD en el personal del gobierno municipal			
Indicadores	Línea base	Meta final	Fuente
Producto 1: Número de funcionarios provinciales que han participado en actividades de formación sobre la GpRD.	0	60	Evaluación final

IV. PRESUPUESTO

- 4.1 El presupuesto estimado de esta operación asciende a US\$460.000. La contribución del Banco será de US\$460.000, provenientes de fondos no reembolsables de la Subcuenta “B” del PRODEV. El aporte del Banco financiará la contratación de consultores individuales y/o firmas consultoras, así como los costos de administración, imprevistos, evaluación y de auditoría externa de la operación. Los costos se estimaron de acuerdo al siguiente cuadro:

Actividad/Componente	BID	TOTAL
Componente 1. Planificación orientada a resultados	100.000	100.000
Componente 2. Presupuesto por resultados	145.000	145.000
Componente 3. Sistema de seguimiento	100.000	100.000
Componente 4. Capacitación y gestión del cambio	75.000	75.000
Ejecución del proyecto	25.000	25.000
Auditoría	5.000	5.000
Evaluación Final	10.000	10.000
Total	460.000	460.000

V. ORGANISMO EJECUTOR Y ESTRUCTURA DE EJECUCIÓN

- 5.1 El Municipio de Asunción ha solicitado que la operación sea ejecutada por el Banco, que contratará a una Agencia de Contrataciones (AC). Dicha AC será la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)³, en virtud de la especialización de la OEI en materia de capacitación de funcionarios públicos en el Paraguay. La OEI cuenta en el país con un centro de capacitación en materia de gestión de pública. En este contexto, la Municipalidad de Asunción y la OEI han suscripto un convenio de cooperación mutua en materia de capacitación, por lo tanto se propone que AC sea la OEI. El Banco ya lleva varios años de experiencia ejecutando operaciones con la asistencia de dicha institución, lo cual facilitará la ejecución y sostenibilidad de los productos de la misma. La contratación está de acuerdo con las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados GN- 2350-9, especialmente párrafo 3.17.
- 5.2 Asimismo, el municipio designará un Coordinador Técnico del programa. Cada componente contará con un responsable técnico-administrativo. El Coordinador Técnico y los tres responsables conformarán el equipo de gestión del proyecto. El Coordinador Técnico será el responsable de coordinar y supervisar la realización de todas las actividades técnicas de la operación, así como de gestionar los procesos administrativos necesarios con la OEI y el Banco. El Coordinador reportará al Intendente y tendrá a cargo la aprobación final de los productos de la CT. El Coordinador será responsable de: (i) revisar términos de referencia; (ii) requerir a la OEI la suscripción de los contratos de adquisiciones y los contratos de servicios con consultores; (iii) evaluar los productos entregados y autorizar los pagos correspondientes; (iv) coordinar la ejecución de las actividades; y (v) asegurar que la operación se ejecute de acuerdo al cronograma de la operación.
- 5.3 La verificación del cumplimiento de los plazos establecidos y la calidad de los productos que se financien con recursos del proyecto, estarán a cargo del especialista de División de Gestión Fiscal y Municipal (FMM) en la Representación en Paraguay. El Banco dará seguimiento a la ejecución del proyecto con base a la matriz de resultados, el Plan de Acción y el Plan de Adquisiciones.

³ El convenio entre el Gobierno de la República del Paraguay y la OEI, fue firmado el 28 de junio de 2001 en Madrid. Dicho convenio fue refrendado por la Ley 1901/2002 en el 2002, en donde a partir de la sanción de dicha Ley se estableció una oficina técnica de carácter permanente que ha desarrollado múltiples actividades de cooperación, asistencia técnica, capacitación, administración y gestión de fondos.

VI. RIESGOS DEL PROYECTO Y ASPECTOS ESPECIALES

- 6.1 El principal riesgo consiste en una insuficiente coordinación entre las áreas comprometidas en el logro de los objetivos específicos de los componentes. El riesgo, sin embargo, será mitigado con la conformación de un comité de coordinación compuesto por los responsables de los departamentos involucrados en la ejecución de cada componente, quienes tendrán por función articular las actividades entre las áreas involucradas, y supervisar y coordinar a los consultores contratados, en beneficio del buen desempeño de la ejecución de la operación. El comité reportará directamente al Intendente. Otro riesgo que se avizora es la resistencia a los cambios propuestos por la TC. Para ello se ha previsto la contratación de una consultoría de gestión del cambio institucional que asesore al proyecto a manejar adecuadamente este factor.

VII. EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS DEL BANCO

- 7.1 No hay excepciones a la política.

VIII. CLASIFICACIÓN DE MEDIOAMBIENTE Y SOCIAL

- 8.1 Dado que la naturaleza del programa involucra actividades de fortalecimiento institucional, no se prevé impactos ambientales y sociales negativos. Bajo esta premisa, la presente operación se recomienda ser clasificada con categoría “C”, de acuerdo a la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703). ([IDBDocs# 38253240](#) y [IDBDocs# 38251297](#)).

Asunción, 28 de febrero de 2013

M.H. N° 222.-

SEÑOR
MASAMI YAMAMORI, ENCARGADO DE LA REPRESENTACIÓN
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
ASUNCIÓN, PARAGUAY

Tengo el agrado de dirigirme a usted para hacer referencia a la Nota I.M. de fecha 5 de febrero del año en curso de la Municipalidad de Asunción, cuya fotocopia se acompaña, en la que se efectúa el pedido de una Cooperación Técnica No Reembolsable con recursos del *Programa de Implementación del Pilar Extremo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad de Desarrollo (PRODEV)* (Exp. M.H. N° 5370/2013).

Al respecto, atendiendo que con la asistencia de ese Organismo Financiero Internacional, en el año 2012, se llevó a cabo una evaluación y diagnóstico de los cinco (5) pilares de la gestión orientada a resultados de la Municipalidad de Asunción (planificación, presupuesto, administración financiera, gestión de proyectos y monitoreo y evaluación) utilizando la metodología del Sistema de Evaluación del PRODEV (SEP) para gobiernos subnacionales, cumpliendo de esta manera con el requisito previo del PRODEV para acceder a los fondos del Programa.

En ese sentido, me permito solicitar el apoyo del Banco para facilitar la mencionada Cooperación Técnica No Reembolsable, a través del PRODEV, la cual contribuirá a mejorar el nivel de gestión de la Municipalidad de Asunción.

Hago propicia la oportunidad para saludarle con mi distinguida consideración.



MANUEL FERREIRA BRUSQUETTI
MINISTRO DE HACIENDA
GOBERNADOR POR PARAGUAY

C.c.: Señor Arnaldo Samaniego, Intendente de la Municipalidad de Asunción.

SSEE/SG/zbm.



Municipalidad de la Ciudad de Asunción

Nota I. M. N° /2013.

Asunción, 05 de febrero de 2013

Estimado Economista Ferreira Brusquetti:

Atentamente me dirijo a Usted con el objeto de solicitar el apoyo del Ministerio de Hacienda, para que la Municipalidad de Asunción, pueda aplicar a una cooperación técnica no reembolsable con el Banco Interamericano de Desarrollo – BID y obtener fondos a través del Programa de Implementación del Pilar Extremo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad del Desarrollo (PRODEV).

El PRODEV es una iniciativa del BID que abarca una serie de acciones específicas que procuran fortalecer la efectividad de los gobiernos de la región, a fin de que puedan alcanzar mejores resultados en sus intervenciones de desarrollo. La gestión por resultados es una de las metas de la actual administración municipal, y es por ello que deseamos aprovechar las diversas herramientas de apoyo ofrecidas a través de dichos programas, las cuales permitirán que la Municipalidad de Asunción, alcance un mejor nivel de gestión pública.

En este sentido, a través del apoyo del BID, durante el año 2012 se llevó a cabo una evaluación y diagnóstico de los 5 pilares de la gestión orientada a resultados de la Municipalidad de Asunción (planificación, presupuesto, administración financiera, gestión de proyectos y monitoreo y evaluación) utilizando la metodología del SEP del PRODEV para gobiernos subnacionales. Dicha evaluación, que es un requisito previo del PRODEV para acceder a los fondos del programa, servirá de base para el diseño de la Cooperación Técnica.

Es por ello que solicitamos la no objeción de su Despacho, como Gobernador del País ante el Banco Interamericano de Desarrollo, con el fin de que a través de la Representación del BID en Paraguay, se canalicen las gestiones necesarias para tener acceso a dicha cooperación técnica.

Aprovecho la oportunidad para suscribirme de usted con las muestras de mi consideración y estima.



Econ. Arnaldo Samaniego
Intendente Municipal de Asunción

Señor

Econ. Manuel Adolfo Ferreira Brusquetti
Ministro de Hacienda
Presidencia de la República del Paraguay

Cc.: Sr. Masami Yamamori
Representante Banco Interamericano de Desarrollo - BID

Consultoría 1

Paraguay

Apoyo a la Gestión por Resultados de la Municipalidad de Asunción PR-T1152

TÉRMINOS DE REFERENCIA

ANTECEDENTES

El Municipio de Asunción ha tomado como eje prioritario la modernización de la gestión pública municipal y se encuentra impulsando una iniciativa de transformación de la gestión municipal, a partir de criterios de eficiencia, efectividad y equidad en la prestación de los servicios públicos. En este sentido, se han comenzado a desarrollar las condiciones para la implementación de un modelo de gestión por resultados en dicha institución.

La evaluación SEP recientemente realizada en 2012 en el municipio muestra mayores avances relativos en el pilar de gestión financiera, auditoría y adquisiciones (puntaje 2,1 sobre máximo de 5 puntos), de la mano de un menor desarrollo de los pilares de gestión de programas y proyectos (0,6); presupuesto por resultados (0,4) y planificación orientada a resultados (0,9). El pilar de mayor debilidad lo registra el componente de seguimiento y evaluación (0.0). La situación descrita ofrece la oportunidad de apuntalar los avances logrados en materia de modernización e innovación del Estado, a la vez que enfrentar las debilidades subsistentes en la gestión pública Municipal.

Con base en este informe, el Gobierno del Municipio de Asunción solicitó apoyo técnico y financiero al Banco para mejorar su gestión. En respuesta a dicha solicitud se realizó la evaluación SEP anteriormente mencionada, con base a la cual se ha elaborado un Plan de Acción que atiende parte de las debilidades identificadas. Se considera que dado el estado incipiente que se encuentran los sistemas de gestión de la municipalidad diagnosticadas por el SEP, la contribución de la CT debe apuntar a instalar los cimientos de los sistemas básicos para la GpR en las áreas de planificación, presupuesto y seguimiento.

Se busca, entonces, que la municipalidad cuente con: (i) un sistema de planificación que articule el medio y el corto plazo basado en programas, (ii) un sistema de programación presupuestaria basado también en programas, (iii) un sistema de seguimiento mediante indicadores de desempeño que informen tanto sobre la ejecución presupuestaria como sobre el logro de los resultados establecidos en los programas, (iv) un personal los suficientemente capacitado y motivado para implementar un sistema de gestión para resultados. De este modo se sentarán las bases sobre las cuales la municipalidad podrá crear, posteriormente, sistemas más complejos que incrementen la eficiencia y eficacia de la gestión.

El proyecto que se propone está alineado con la estrategia país, la cual identifica al apoyo a la gestión pública subnacional como área de diálogo y colaboración entre el Gobierno y el Banco. A nivel nacional el Gobierno de Paraguay se encuentra comenzando la ejecución de la cuenta del PRODEV cuanta B (PR-T1118), la cual brindará apoyo a esta CT en términos de la elaboración de instrumentos y capacitación que se están llevando a cabo a nivel nacional. Asimismo, en

complemento con la operación PR-T1150 de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES), esta operación contribuye al logro del objetivo de desarrollo urbano integral y sostenible. Además, el proyecto contribuye al logro del objetivo estratégico del GCI-9 relativo a “Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social”, mediante el fortalecimiento de las instituciones del Sector Público.

OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

El objetivo de esta consultoría es el desarrollo del sistema de planificación institucional de la municipalidad, orientado hacia la gestión para resultados y sólidamente articulado a los sistemas de presupuesto y seguimiento y evaluación.

ACTIVIDADES DE LA CONSULTORÍA "

1. La elaboración los planes operativos de tres sectores seleccionados, incluyendo la definición de objetivos, metas e indicadores.
2. La elaboración un enfoque conceptual y una metodología que permita homogeneizar los procesos de planificación operativa sectorial y establecer vínculos con los lineamientos de mediano y largo plazo del gobierno municipal.
3. La vinculación de los planes de los sectores seleccionados con los lineamientos establecidos para el mediano y largo plazo, en base a la metodología desarrollada.

PRODUCTOS

- a. Planes operativos de tres sectores seleccionados , incluyendo la definición de objetivos, metas e indicadores;
- b. Un documento con el enfoque conceptual y una metodología que permita homogeneizar los procesos de planificación operativa sectorial y establecer vínculos con los lineamientos de mediano y largo plazo del gobierno municipal;
- c. Los planes de los sectores seleccionados vinculados con los lineamientos establecidos para el mediano y largo plazo, en base a la metodología desarrollada.

CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA

Tipo consultoría: Firma Consultora

Fecha de comienzo: I Trimestre 2014.

Duración: 6 meses.

Lugar de trabajo: Asunción.

FORMA DE PAGO

20% A la firma del contrato

40%. A la entrega del primer avance.

40% a la entrega y aprobación del informe final que contenga el desarrollo del total de los productos.

Consultoría 2**Paraguay****Apoyo a la Gestión por Resultados de la Municipalidad de Asunción
PR-T1152****TÉRMINOS DE REFERENCIA****ANTECEDENTES**

El municipio de Asunción ha tomado como eje prioritario la modernización de la gestión pública municipal y se encuentra impulsando una iniciativa de transformación de la gestión municipal, a partir de criterios de eficiencia, efectividad y equidad en la prestación de los servicios públicos. En este sentido, se han comenzado a desarrollar las condiciones para la implementación de un modelo de gestión por resultados en dicha institución.

La evaluación SEP recientemente realizada en 2012 en el municipio muestra mayores avances relativos en el pilar de gestión financiera, auditoría y adquisiciones (puntaje 2,1 sobre máximo de 5 puntos), de la mano de un menor desarrollo de los pilares de gestión de programas y proyectos (0,6); presupuesto por resultados (0,4) y planificación orientada a resultados (0,9). El pilar de mayor debilidad lo registra el componente de seguimiento y evaluación (0.0). La situación descrita ofrece la oportunidad de apuntalar los avances logrados en materia de modernización e innovación del Estado, a la vez que enfrentar las debilidades subsistentes en la gestión pública Municipal.

Con base en este informe, el Gobierno del Municipio de Asunción solicitó apoyo técnico y financiero al Banco para mejorar su gestión. En respuesta a dicha solicitud se realizó la evaluación SEP anteriormente mencionada, con base a la cual se ha elaborado un Plan de Acción que atiende parte de las debilidades identificadas. Se considera que dado el estado incipiente que se encuentran los sistemas de gestión de la municipalidad diagnosticadas por el SEP, la contribución de la CT debe apuntar a instalar los cimientos de los sistemas básicos para la GpR en las áreas de planificación, presupuesto y seguimiento.

Se busca, entonces, que la municipalidad cuente con: (i) un sistema de planificación que articule el medio y el corto plazo basado en programas, (ii) un sistema de programación presupuestaria basado también en programas, (iii) un sistema de seguimiento mediante indicadores de desempeño que informen tanto sobre la ejecución presupuestaria como sobre el logro de los resultados establecidos en los programas, (iv) un personal los suficientemente capacitado y motivado para implementar un sistema de gestión para resultados. De este modo se sentarán las bases sobre las cuales la municipalidad podrá crear, posteriormente, sistemas más complejos que incrementen la eficiencia y eficacia de la gestión.

El proyecto que se propone está alineado con la estrategia país, la cual identifica al apoyo a la gestión pública subnacional como área de diálogo y colaboración entre el Gobierno y el Banco. A nivel nacional el Gobierno de Paraguay se encuentra comenzando la ejecución de la cuenta del PRODEV cuanta B (PR-T1118), la cual brindará apoyo a esta CT en términos de la elaboración de instrumentos y capacitación que se están llevando a cabo a nivel nacional. Asimismo, en complemento con la operación PR-T1150 de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles

(ICES), esta operación contribuye al logro del objetivo de desarrollo urbano integral y sostenible. Además, el proyecto contribuye al logro del objetivo estratégico del GCI-9 relativo a “Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social”, mediante el fortalecimiento de las instituciones del Sector Público.

OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

El objetivo de esta consultoría es fortalecer la gestión presupuestaria mediante el desarrollo de un presupuesto por programas y la articulación entre los sistemas de planificación y de presupuesto municipales.

ACTIVIDADES DE LA CONSULTORÍA Evaluar las estructuras programáticas actuales y, en base a ello,

2. implementar piloto de presupuesto 2015 con las estructuras programáticas rediseñadas para los sectores seleccionados.
3. Elaboración de las bases conceptuales y de procedimientos de una estructura programática del presupuesto articulada al sistema de planificación que tomará en cuenta los instrumentos ya diseñados para otros gobiernos sub nacionales en América Latina,
4. El ajuste de los sistemas de información presupuestaria y de planificación del municipio a la nueva estructura programática,
5. Brindar asistencia técnica y seguimiento para la implementación de la nueva estructura programática en tres sectores seleccionados de la municipalidad.

PRODUCTOS

- a. un diagnóstico de los sistemas de información presupuestaria existentes y elaborar recomendaciones para la mejora de las estructuras programáticas presupuestarias;
- b. Un documento de enfoque conceptual y un manual de procedimiento para el desarrollo de un presupuesto por programas aplicando la metodología de la cadena de valor; y
- c. La estructura programática de los sectores seleccionados en base a la metodología desarrolla.

CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA

Tipo consultoría: Firma Consultora

Fecha de comienzo: II Trimestre 2014.

Duración: 6 meses.

Lugar de trabajo: Ciudad de Asunción.

FORMA DE PAGO

20% A la firma del contrato

40%. A la entrega del primer avance.

40% a la entrega y aprobación del informe final que contenga el desarrollo del total de los productos.

Consultoría 3

Paraguay

Apoyo a la Gestión por Resultados de la Municipalidad de Asunción PR-T1152

TERMINOS DE REFERENCIA

ANTECEDENTES

El municipio de Asunción ha tomado como eje prioritario la modernización de la gestión pública municipal y se encuentra impulsando una iniciativa de transformación de la gestión municipal, a partir de criterios de eficiencia, efectividad y equidad en la prestación de los servicios públicos. En este sentido, se han comenzado a desarrollar las condiciones para la implementación de un modelo de gestión por resultados en dicha institución.

La evaluación SEP recientemente realizada en 2012 en el municipio muestra mayores avances relativos en el pilar de gestión financiera, auditoría y adquisiciones (puntaje 2,1 sobre máximo de 5 puntos), de la mano de un menor desarrollo de los pilares de gestión de programas y proyectos (0,6); presupuesto por resultados (0,4) y planificación orientada a resultados (0,9). El pilar de mayor debilidad lo registra el componente de seguimiento y evaluación (0,0). La situación descrita ofrece la oportunidad de apuntalar los avances logrados en materia de modernización e innovación del Estado, a la vez que enfrentar las debilidades subsistentes en la gestión pública Municipal.

Con base en este informe, el Gobierno del Municipio de Asunción solicitó apoyo técnico y financiero al Banco para mejorar su gestión. En respuesta a dicha solicitud se realizó la evaluación SEP anteriormente mencionada, con base a la cual se ha elaborado un Plan de Acción que atiende parte de las debilidades identificadas. Se considera que dado el estado incipiente que se encuentran los sistemas de gestión de la municipalidad diagnosticadas por el SEP, la contribución de la CT debe apuntar a instalar los cimientos de los sistemas básicos para la GpR en las áreas de planificación, presupuesto y seguimiento.

Se busca, entonces, que la municipalidad cuente con: (i) un sistema de planificación que articule el medio y el corto plazo basado en programas, (ii) un sistema de programación presupuestaria basado también en programas, (iii) un sistema de seguimiento mediante indicadores de desempeño que informen tanto sobre la ejecución presupuestaria como sobre el logro de los resultados establecidos en los programas, (iv) un personal los suficientemente capacitado y motivado para implementar un sistema de gestión para resultados. De este modo se sentarán las bases sobre las cuales la municipalidad podrá crear, posteriormente, sistemas más complejos que incrementen la eficiencia y eficacia de la gestión.

El proyecto que se propone está alineado con la estrategia país, la cual identifica al apoyo a la gestión pública subnacional como área de diálogo y colaboración entre el Gobierno y el Banco. A nivel nacional el Gobierno de Paraguay se encuentra comenzando la ejecución de la cuenta del PRODEV cuanta B (PR-T1118), la cual brindará apoyo a esta CT en términos de la elaboración de instrumentos y capacitación que se están llevando a cabo a nivel nacional. Asimismo, en

complemento con la operación PR-T1150 de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES), esta operación contribuye al logro del objetivo de desarrollo urbano integral y sostenible. Además, el proyecto contribuye al logro del objetivo estratégico del GCI-9 relativo a “Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social”, mediante el fortalecimiento de las instituciones del Sector Público.

OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

El objetivo de esta consultoría es implementar un sistema de seguimiento de la gestión municipal con indicadores de desempeño ligados a la ejecución del plan de medio plazo y del presupuesto.

ACTIVIDADES DE LA CONSULTORÍA

Diseñar del sistema de seguimiento basado en indicadores de desempeño que tomará en cuenta los instrumentos ya diseñados para otros gobiernos sub nacionales en América Latina.

Proveer asistencia técnica a todos los sectores de la municipalidad para el desarrollo de los indicadores de desempeño y líneas de base.

Proveer asistencia técnica para el uso del sistema de seguimiento en la gestión de tres sectores seleccionados de la municipalidad.

PRODUCTOS

- a. Un documento de base conceptual, metodológica y de procedimientos para la implementación
- b. Un sistema de seguimiento basado en indicadores de desempeño convertido en norma institucional.
- c. tres sectores de la municipalidad capacitados para operar el sistema de seguimiento para la gestión de los programas, proyectos y servicios a su cargo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA

Tipo consultoría: Firma Consultora

Fecha de comienzo: IV Trimestre 2014.

Duración: 6 meses.

Lugar de trabajo: Ciudad de Asunción.

FORMA DE PAGO

20% A la firma del contrato

40%. A la entrega del primer avance.

40% a la entrega y aprobación del informe final que contenga el desarrollo del total de los productos.

Consultoría 4.

PARAGUAY

**Apoyo a la Gestión por Resultados de la Municipalidad de Asunción
PR-T1152**

TERMINOS DE REFERENCIA

ANTECEDENTES

El municipio de Asunción ha tomado como eje prioritario la modernización de la gestión pública municipal y se encuentra impulsando una iniciativa de transformación de la gestión municipal, a partir de criterios de eficiencia, efectividad y equidad en la prestación de los servicios públicos. En este sentido, se han comenzado a desarrollar las condiciones para la implementación de un modelo de gestión por resultados en dicha institución.

La evaluación SEP recientemente realizada en 2012 en el municipio muestra mayores avances relativos en el pilar de gestión financiera, auditoría y adquisiciones (puntaje 2,1 sobre máximo de 5 puntos), de la mano de un menor desarrollo de los pilares de gestión de programas y proyectos (0,6); presupuesto por resultados (0,4) y planificación orientada a resultados (0,9). El pilar de mayor debilidad lo registra el componente de seguimiento y evaluación (0,0). La situación descrita ofrece la oportunidad de apuntalar los avances logrados en materia de modernización e innovación del Estado, a la vez que enfrentar las debilidades subsistentes en la gestión pública Municipal.

Con base en este informe, el Gobierno del Municipio de Asunción solicitó apoyo técnico y financiero al Banco para mejorar su gestión. En respuesta a dicha solicitud se realizó la evaluación SEP anteriormente mencionada, con base a la cual se ha elaborado un Plan de Acción que atiende parte de las debilidades identificadas. Se considera que dado el estado incipiente que se encuentran los sistemas de gestión de la municipalidad diagnosticadas por el SEP, la contribución de la CT debe apuntar a instalar los cimientos de los sistemas básicos para la GpR en las áreas de planificación, presupuesto y seguimiento.

Se busca, entonces, que la municipalidad cuente con: (i) un sistema de planificación que articule el medio y el corto plazo basado en programas, (ii) un sistema de programación presupuestaria basado también en programas, (iii) un sistema de seguimiento mediante indicadores de desempeño que informen tanto sobre la ejecución presupuestaria como sobre el logro de los resultados establecidos en los programas, (iv) un personal lo suficientemente capacitado y motivado para implementar un sistema de gestión para resultados. De este modo se sentarán las bases sobre las cuales la municipalidad podrá crear, posteriormente, sistemas más complejos que incrementen la eficiencia y eficacia de la gestión.

El proyecto que se propone está alineado con la estrategia país, la cual identifica al apoyo a la gestión pública subnacional como área de diálogo y colaboración entre el Gobierno y el Banco. A nivel nacional el Gobierno de Paraguay se encuentra comenzando la ejecución de la cuenta del PRODEV cuanta B (PR-T1118), la cual brindará apoyo a esta CT en términos de la elaboración

de instrumentos y capacitación que se están llevando a cabo a nivel nacional. Asimismo, en complemento con la operación PR-T1150 de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES), esta operación contribuye al logro del objetivo de desarrollo urbano integral y sostenible. Además, el proyecto contribuye al logro del objetivo estratégico del GCI-9 relativo a “Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social”, mediante el fortalecimiento de las instituciones del Sector Público.

OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

El objetivo de esta consultoría es generar en los funcionarios de la municipalidad los conocimientos, actitudes y prácticas necesarios para implementar un modelo de gestión para resultados.

ACTIVIDADES DE LA CONSULTORÍA

Desarrollar y aplicar una estrategia integrada de capacitación de los conocimientos, actitudes y prácticas que la alta dirección de la municipalidad y los funcionarios requieren para implementar los productos de los tres primeros componentes.

Entrenar a los funcionarios responsables en materia de monitoreo y evaluación de impacto tanto a nivel transversal como sectorial;

llevar a cabo una gestión del cambio institucional con involucramiento de los interesados.

PRODUCTOS

- a. Alta dirección de la municipalidad alineada y fomentando coordinadamente los cambios institucionales; y Funcionarios municipales capacitados y evaluados cuentan los conocimientos, actitudes y prácticas necesarias para implementar los sistemas de planificación, presupuesto y seguimiento establecidos en los tres primeros componentes.

CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA

Tipo consultoría: Individual internacional

Fecha de comienzo: IV Trimestre 2014.

Duración: 6 meses discontinuos 90 días en total.

Lugar de trabajo: Ciudad de Asunción.

FORMA DE PAGO

20% A la firma del contrato

40%. A la entrega del primer avance.

40% a la entrega y aprobación del informe final que contenga el desarrollo del total de los productos.

PERFIL DEL CONSULTOR

Licenciado en Economía, Administración Pública, Ciencias Políticas, Comunicación o ciencias afines.

PLAN DE ADQUISICIONES DEL PROYECTO
Apoyo a la Gestión por Resultados de la Municipalidad de Asunción
(PR-T1152)

INFORMACIÓN GENERAL

Introducción

Las contrataciones para el proyecto propuesto se llevarán a cabo de acuerdo con las “Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” (GN-2349-9) y con las “Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” (GN-2350-9).

Plan de Adquisiciones

El Plan de Adquisiciones cubre los 18 meses de ejecución del Proyecto que ha sido acordado entre el Banco y la Municipalidad de Asunción. El Plan de Adquisiciones contiene el detalle de todas las adquisiciones de la operación y la modalidad de revisión de cada uno de los contratos considerando para ello la complejidad técnica y la capacidad de la Agencia Ejecutora. El Plan de Adquisiciones se actualizará anualmente o cuando sea necesario ó requerido por el Banco.

Adquisiciones para el Proyecto

A continuación se describen en forma general las adquisiciones a realizarse para el proyecto propuesto.

Adquisición de Bienes y Servicios Diferentes a Consultoría: Los Bienes y Servicios Diferentes a Consultoría a ser adquiridos para este proyecto, incluyen: adquisición de materiales para la capacitación, folletería, alquiler de salones, alimentos, entre otros.

Adquisición de Servicios de Consultoría: Los servicios de consultoría bajo el proyecto incluyen: contratación de personal para administrar el proyecto, contratación de capacitadores, Auditoría Externa, Evaluación Final entre otros.

Frecuencia de Supervisión de las Adquisiciones

Considerando el nivel de riesgo medio del proyecto en materia fiduciaria, se considerará una visita de inspección al finalizar el proyecto. Las contrataciones serán de evaluación Ex-Ante.

Categoría y Descripción de las adquisiciones	ID Comp.	Costo estimado de la Adquisición (US\$)	Método de Adquisición ⁽²⁾	Revisión de adquisiciones (Ex Ante-Ex Post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Fecha estimada del Anuncio de Adquisición o del Inicio de la contratación	Revisión técnica del JEP (4)
					BID %	Local / Otro %		
BIENES								
Materiales para Talleres. (Componente 4)	4	5.000	CP	Ex-Ante	100%	-	II Trimestre 2014	si
SERVICIOS DIFERENTES A CONSULTORÍA								
Talleres y Actividades de Capacitación a Funcionarios Municipales. (Componente 4)	4	10.000	CP	Ex-Ante	100%	-	II Trimestre 2014	si
Organización de talleres de Capacitación a Funcionarios Municipales.	4	5.000	CP	Ex-Ante	-	100%	I Trimestre 2014	si
SERVICIOS DE CONSULTORÍAS								
Consultoría 1: Firma consultora para: (i) elaborar un enfoque conceptual y una metodología para la realización de la planificación operativa y estratégica; (ii) para elaborar los planes operativos de tres sectores seleccionados, incluyendo la definición de objetivos, metas e indicadores, y (iii) vincular los planes de los sectores seleccionados con los lineamientos establecidos para el mediano y largo plazo, en base a la metodología desarrollada.	1	100.000	SCC	Ex-ante	100%	-	I Trimestre 2014	si
Consultoría 2: Firma consultora para: (i) realizar un diagnóstico de los sistemas de información presupuestaria existentes y elaborar recomendaciones para la mejora de las estructuras programáticas presupuestarias; (ii) evaluar las estructuras programáticas actuales y, en base a ello, elaborar un enfoque conceptual y un manual de procedimiento para el desarrollo de un presupuesto por programas aplicando la metodología de la cadena de valor; (iii) redefinir la estructura programática de los sectores seleccionados en base a la metodología desarrollada, y (iv) para implementar piloto de presupuesto 2015 con las estructuras programáticas rediseñadas para los sectores seleccionados.	1	145.000	SCC	Ex-ante	100%	-	II Trimestre 2014	si
Consultoría 3: Firma consultora para: (i) diseño del sistema de seguimiento basado en indicadores de desempeño que tomará en cuenta los instrumentos ya diseñados para otros gobiernos sub nacionales en América Latina; (ii) brindar asistencia técnica a todos los sectores de la municipalidad para el desarrollo de los indicadores de desempeño y líneas de base, y (iii) brindar asistencia técnica para el uso del sistema de seguimiento en la gestión de tres sectores seleccionados de la municipalidad.	1	100.000	SCC	Ex-ante	100%		IV Trimestre 2014	si

Categoría y Descripción de las adquisiciones	ID Comp.	Costo estimado de la Adquisición (US\$)	Método de Adquisición ⁽²⁾	Revisión de adquisiciones (Ex Ante-Ex Post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Fecha estimada del Anuncio de Adquisición o del Inicio de la contratación	Revisión técnica del JEP (4)
					BID %	Local / Otro %		
Consultoría 4: Consultor Individual Internacional para: (i) entrenar a los funcionarios responsables en materia de monitoreo y evaluación de impacto tanto a nivel transversal como sectorial; (ii) llevar a cabo una gestión del cambio institucional con involucramiento de los interesados y (iii) desarrollar y aplicar una estrategia integrada de capacitación de los conocimientos, actitudes y prácticas que la alta dirección de la municipalidad y los funcionarios requieren para implementar los productos de los tres primeros componentes.	1	40.000	CCIN	Ex-ante	100%	-	IV Trimestre 2014	si

(2) Métodos de Selección:**Firmas Consultoras:****SBC:** Selección Basada en la Calidad**SBMC:** Selección Basada en el Menor Costo**SBPF:** Selección Basada en Presupuesto Fijo**SCC:** Selección Basada en las Calificaciones de los consultores**SD:** Selección Directa **SBCC:** Selección Basada en Calidad y Costo (80-20 o 70-30%)**Consultores Individuales:****CCIN:** Selección por comparación de calificaciones, consultor nacional.**CCII:** Selección por comparación de calificaciones, consultor internacional.**Bienes:****CP:** Concurso de Precios**Publicidad:****Internacional:** UNDB *online* Página y Internet del BID. (Contratos US\$200,000).**Nacional:** periódico de amplia circulación nacional o la Gaceta Oficial (si está en el internet), o en el sitio de Internet único oficial del país dedicado a la publicación de avisos de licitación del sector público (si existe).

**APOYO A LA GESTIÓN PARA RESULTADOS DE LA
MUNICIPALIDAD DE ASUNCIÓN**

PR-T1152

CERTIFICACIÓN

Por la presente certifico que costa cooperación técnica fue aprobada para financiamiento con recursos provenientes del capital ordinario PRODEV - Subcuenta B (PRO) de conformidad con la comunicación suscrita con fecha 27 de setiembre de 2013 por Goro Mutsuura (ORP/GCM). Igualmente, certifico que existen recursos disponibles PRODEV - Subcuenta B (PRO) hasta por la suma de US\$460.000 para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo cuatro (4) meses calendarios contados a partir de la fecha elegibilidad del proyecto. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán libres de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior. El compromiso y desembolso de los recursos correspondientes a esta certificación sólo debe ser efectuado por el Banco en dólares americanos. Esta misma moneda será utilizada para estipular la remuneración y pagos a consultores, a excepción de los pagos a consultores locales que trabajen en su propio país, quienes recibirán su remuneración y pagos contratados en la moneda de ese país. No se podrá destinar ningún recurso del Fondo para cubrir sumas superiores al monto certificado para la implementación de esta operación. Montos superiores al certificado pueden originarse de compromisos estipulados en contratos que sean denominados en una moneda diferente a la moneda del Fondo, lo cual puede resultar en diferencias cambiarias de conversión de monedas sobre las cuales el Fondo no asume riesgo alguno.

12/11/13



Sonia M. Rivera
Jefe.

12/11/2013

Fecha

Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento
ORP/GCM

Aprobado



Vicente Fretes
Jefe de Division

División de Gestión Fiscal y Municipal
IFD/FMM

APROBACIÓN

12/12/13

Fecha