

APOYO A LA TRANSICIÓN E INSTITUCIONALIZACIÓN DEL CENTRO DE GOBIERNO

PR-T1261

CERTIFICACIÓN

Por la presente certifico que esta operación fue aprobada para financiamiento por el **Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones Financiado con Capital Ordinario (INS)**, de conformidad con la comunicación de fecha 22 de mayo de 2018 suscrita por Kai Hertz (ORP/GCM). Igualmente, certifico que existen recursos en el mencionado fondo, hasta la suma de **US\$370,000** para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo de cuatro (4) meses calendario contados a partir de la fecha de elegibilidad del proyecto para financiamiento. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados 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 estadounidenses. 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.

Certificado:

ORIGINAL FIRMADO

6/21/2018

Sonia M. Rivera

Fecha

Jefe

Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento
ORP/GCM

Aprobado:

ORIGINAL FIRMADO

6/25/2018

Carlos Santiso

Fecha

Jefe de División

División de Capacidad Institucional del Estado
IFD/ICS

Documento de Cooperación Técnica

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	Republica del Paraguay
▪ Nombre de la CT:	Apoyo a la transición e Institucionalización del Centro de Gobierno
▪ Número de CT:	PR-T1261
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Jean Eric Theinhardt (ICS/CPR), Jefe de Equipo; Mariano Lafuente (ICS/CPE), Jefe de Equipo Alterno; Edgardo Mosqueira; Mariana Catano (IFD/ICS); Alonso Chaverri-Suárez (LEG/SGO)
▪ Taxonomía:	Apoyo al Cliente
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	18 de mayo de 2018
▪ Beneficiario:	Secretaría General de la Presidencia de la República, a través del Centro de Gobierno
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto	Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través de la División de Innovación de Servicios al Ciudadano (IFD/ICS). Contactos: Jean Eric Theinhardt (jeant@iadb.org) y Mariano Lafuente (mlafuente@iadb.org)
▪ Fuente de Financiamiento:	Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones Financiado con Capital Ordinario" (INS)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$370.000
▪ Contrapartida Local, si hay:	N/A
▪ Periodo de Desembolso (incluido periodo de ejecución):	24 meses
▪ Fecha de Inicio requerido:	Mayo 2018
▪ Tipos de consultores:	Firmas y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	IFD/ICS
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	ICS/CPR
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	Sí (párrafo 3.35)
▪ CT incluida en CPD (s/n):	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Instituciones y estado de derecho

II. Objetivos y Justificación de la CT

- 2.1 **Objetivo.** Apoyo a la transición e institucionalización de las funciones del Centro de Gobierno.
- 2.2 **Justificación.** Las transiciones gubernamentales en América Latina suelen tener como externalidad negativa demoras importantes en la implementación de políticas públicas. Los proyectos en curso desde la administración saliente se demoran por la salida de gran parte de sus equipos técnicos, y los nuevos gobiernos suelen comenzar por revisar y auditar lo existente y a planificar nuevas actividades una vez se nombran los equipos técnicos, lo que suele llevar algunos meses. Esto afecta especialmente a los proyectos de inversión pública, dado que el ciclo presupuestario suele no estar alineado con el ciclo político.

- 2.3 El Centro de Gobierno¹ (CdG) juega un rol clave en las transiciones presidenciales. El equipo saliente es quien normalmente está a cargo de la transición. Para los equipos entrantes, es donde se comienza a aterrizar el plan de gobierno o las propuestas de campaña en políticas públicas concretas. La Secretaría General de la Presidencia de la República (SGP) es la institución clave del CdG en Paraguay. El Ministro-Secretario General, que es también Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia y Coordinador del CdG, colabora en forma directa con el Presidente, de quien depende, y actúa como Secretario del Consejo de Ministros (Decretos No8.800/2012 y No1.294/2014). La SGP, junto a las unidades que la integran, tiene como funciones asesorar y apoyar al Presidente en la definición de la Agenda Estratégica del Estado y del Poder Ejecutivo; coordinar y monitorear su ejecución; coordinar las relaciones del gobierno con otros actores estatales y de la sociedad civil; verificar la consistencia de las iniciativas ministeriales con la orientación general del gobierno; prestar apoyo jurídico al Presidente; y coordinar la comunicación presidencial; entre otras tareas.
- 2.4 El Gobierno de Paraguay decidió impulsar el fortalecimiento de sus funciones de CdG, incluyendo la promulgación de un Decreto para establecer las atribuciones formales y las unidades internas necesarias para llevar adelante dichas tareas (Decreto No 1.294/2014). En este proceso de innovación, durante sus cuatro años de trabajo recibió asistencia técnica del BID a través de cooperaciones técnicas regionales y nacionales para tal fin (ATN/FI-13793-RG, ATN/FI-14342-PR, ATN/OC-15234-PR). En su fase piloto, el CdG se enfocó en apoyar prioridades relacionadas a proyectos de infraestructura. Entre los principales logros del CdG se destaca la aceleración de proyectos de inversión como el viaducto de Madame Lynch y la costanera Sur, y la estructuración de Alianzas público-privadas en 2 años cuando solían tomar de 3 a 5 años, entre otros (González y Lafuente, 2018). Estos logros fueron fruto de las mejoras en la coordinación y articulación gubernamental y el fortalecimiento de la capacidad para la estructuración de proyectos hasta su adjudicación.
- 2.5 Los buenos resultados del CdG durante 2014-2018 han generado una demanda del gobierno electo el 22 de abril de 2018 para profundizar el fortalecimiento del CdG a través de fortalecer sus capacidades de planificación y concentrarse en prioridades de mayor complejidad, así como institucionalizar esta innovación mediante su incorporación en el presupuesto. En este contexto, el gobierno de Paraguay ha solicitado la asistencia técnica del Banco para apoyar las funciones del CdG durante la transición gubernamental y los primeros meses del próximo gobierno, con el fin de lograr una planificación oportuna y detallada de las máximas prioridades del próximo gobierno (2018-2023) y sentar las bases para su institucionalización.
- 2.6 **Alineación estratégica.** Esta Cooperación Técnica (CT) se encuentra alineada con la Estrategia de País con Paraguay 2014-2018 (GN-2769), específicamente con el área prioritaria de gestión pública (párrafo 3.30 y 3.35). Es consistente con el objetivo de respaldar proyectos que atiendan las necesidades específicas de los países pequeños y vulnerables del Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones Financiado con Capital Ordinario (INS) (GN-2819-1).. También se alinea con: (i) la Estrategia Sectorial de Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2). Asimismo, esta cooperación técnica se alinea al Marco de Resultados Corporativos 2016-2019 (GN-2727-4) (CRF) mediante el indicador: (i) agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos

¹ El CdG se refiere a la institución o al grupo de instituciones que prestan apoyo directo al presidente en la gestión del gobierno (Alessandro, Santiso y Lafuente, 2014).

tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos. Por otra parte, es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional(UIS) 2010-2020 (AB-3008) con el desafío: Exclusión social y desigualdad, específicamente con el Fortalecimiento de las capacidades del Estado.

III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- 3.1 **Componente 1 (US\$370,000). Institucionalización y Mejora del Centro de Gobierno.** Este componente proveerá asistencia técnica a la SGP durante la fase de transición gubernamental, al equipo de transición designado por el presidente electo², para fortalecer capacidades y la arquitectura institucional del Centro de Gobierno para la identificación de prioridades del gobierno, la preparación de estrategias de cumplimiento de estas prioridades (incluyendo la identificación de barreras normativas, presupuestarias o de otro tipo que pueden afectar alcanzar estas prioridades, y la planificación de sus insumos clave), el rediseño de protocolos de coordinación, seguimiento y rendición de cuentas de las prioridades en base a lecciones aprendidas entre 2014-2018, y mecanismos para asegurar el logro de estas prioridades. Para esto, financiará consultorías internacionales (ex funcionarios de centro de gobierno en países avanzados en esta materia) y nacionales (expertos en políticas públicas).
- 3.2 El costo total de la CT es de US\$370.000, que será financiado por el Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones Financiado con Capital Ordinario (INS).

Presupuesto Indicativo (US\$) *

Componente	BID - INS (US\$)	Contrapartida	Total (US\$)
Componente 1. Institucionalización y mejora del Centro de Gobierno	370.000	-	370.000
Total	370.000	-	370.000

*Ver detalle en Anexo IV: [Plan de Adquisiciones](#).

- 3.3 **Resultados esperados – monitoreo y evaluación.** El principal resultado esperado de esta CT es la institucionalización de las funciones del Centro de Gobierno a través de mejorar las capacidades institucionales de la SGP del Centro de Gobierno de Paraguay para: (i) la identificación de prioridades específicas dentro de las áreas priorizadas por el gobierno electo; (ii) la preparación de estrategias de cumplimiento; (iii) el establecimiento de protocolos de coordinación, seguimiento y rendición de cuentas. La Matriz de Resultados incluye los productos esperados. El equipo de proyecto realizará reuniones de seguimiento a la cooperación técnica cada seis meses. Las minutas de dichas reuniones serán registradas en los sistemas del Banco (Convergencia). El equipo de proyecto actualizará los avances en la Matriz de Resultados al menos anualmente en el marco del ejercicio de reporte institucional del Banco, y proveerá información adicional actualizada a la secretaría técnica del fondo que financia este proyecto a su solicitud.

² Decreto9020/2018: Creación del equipo de transición

IV. Agencia Ejecutora, estructura de ejecución y otros temas clave

- 4.1 A solicitud del Beneficiario, el Banco, a través de la División de Innovación para Servir al Ciudadano (IFD/ICS) será el ejecutor de la CT. Para ese fin, el Banco coordinará con la SGP los aspectos técnicos de la CT. El instrumento central para la coordinación de las partes será el Documento de CT con su detalle de actividades esperadas y los borradores de Términos de Referencia para cada una, y el Plan de Adquisiciones, definidos conjuntamente entre el Banco y la SGP.
- 4.2 La ejecución a cargo del Banco permitirá que ésta sea más dinámica y oportuna en correspondencia con el calendario de la transición gubernamental. Así, se espera que la ejecución por parte del Banco agilice la mecánica administrativa y operativa, lo que permitirá dar celeridad a la implementación de la CT, contribuya a la sostenibilidad y continuidad de los esfuerzos y apalanque el conocimiento en beneficio de la región y del mismo Banco. Por otra parte, la SGP no cuenta actualmente con la capacidad institucional y operativa para ejecutar de manera oportuna y oportuna las actividades identificadas en la presenta operación. Finalmente, el Beneficiario informará al Banco por escrito cuando un producto elaborado en el marco de la cooperación técnica contenga información de carácter confidencial o información suministrada en confianza al Banco que no deba ser divulgada por el Banco sin autorización expresa del Beneficiario.”
- 4.3 Para la selección de consultores individuales regirán los procedimientos de Recursos Humanos (AM-650). En el caso de contratos por servicios distintos a consultoría, se aplicarán los procedimientos y la Política de Adquisiciones Institucionales (GN-2303-20). Para el proceso de selección para los servicios de consultoría de firmas consultoras se aplicará la Política para la Selección y Contratación de Empresa Consultoras para Trabajo Operativo Ejecutado por el Banco (GN-2765-1).
- 4.4 **Comunicación y diseminación de los resultados.** Si bien la mayoría de los productos a financiar serán para la gestión interna del Centro de Gobierno y del Gabinete, el equipo de proyecto diseminará cualquier producto que sea de carácter público y cuente con la autorización de la SGP para hacerlo. En dichos esfuerzos de diseminación se reconocerá al Fondo Institucional.
- 4.5 **Contribución al programa operativo.** La CT espera contribuir al programa operativo futuro del Banco a través de identificar posibles oportunidades de inversión en las áreas prioritarias del gobierno donde el Banco pueda sumar valor agregado.
- 4.6 **Coordinación.** Tal como se ha realizado en otros países donde el Banco apoya al CdG, incluyendo Paraguay, se continuará asegurando una estrecha coordinación con la Representación como contraparte principal del CdG, y con los departamentos o divisiones del Banco con conocimiento técnico especializado sobre las prioridades gubernamentales a ser seleccionadas para actividades de la CT.
- 4.7 **Sostenibilidad.** Las actividades a financiar, incluyendo la preparación de estrategias de cumplimiento, metodologías y protocolos, promoverán la apropiación e institucionalización de sus productos mediante talleres de trabajo con participación tanto de las entidades del CdG como de las instituciones sectoriales que lideren la ejecución de las estrategias de cumplimiento. Las consultorías incluirán tanto transferencia de conocimiento como talleres de facilitación con los actores involucrados.

V. Riesgos importantes

- 5.1 Se identifican dos principales riesgos para el logro de los objetivos del proyecto. Primero, la SGP carece de la capacidad administrativa para la ejecución de esta cooperación técnica, lo que llevaría a retrasos considerables. En segundo lugar, las nuevas autoridades sectoriales podrían percibir al CdG como una intromisión en sus respectivas áreas. Como medidas de mitigación, la cooperación técnica será ejecutada por el Banco y se financiará un taller de trabajo al inicio del nuevo gobierno con el gabinete donde se explicará el carácter colaborativo del CdG y la metodología de trabajo que será implementada.

VI. Excepciones a las políticas del Banco

- 6.1 Ninguna.

VII. Salvaguardias Ambientales

- 7.1 Dadas las características del proyecto no se esperan riesgos ambientales ni sociales negativos, por lo que la clasificación de esta operación, de acuerdo a la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardas (OP-703), es "C".(Ver [Filtros de Salvaguardias Ambientales](#))

Anexos Requeridos:

- Anexo I: Solicitud del cliente
- Anexo II: Matriz de Resultados
- Anexo III: Términos de Referencia.
- Anexo IV: Plan de Adquisiciones.



MINISTERIO DE
HACIENDA



Asunción, 26 de marzo de 2018

M.H N° 5025

SEÑOR
EDUARDO ALMEIDA, REPRESENTANTE RESIDENTE
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID)
ASUNCIÓN, PARAGUAY

Tengo el agrado de dirigirme a usted en ocasión de hacer referencia al interés del Gobierno Nacional en contar con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en el marco del período de transición entre las elecciones generales y la asunción del nuevo Gobierno prevista en el periodo comprendido del 23 de abril al 15 de agosto del año en curso.

Al respecto, cabe señalar que en ese lapso de cuatro (4) meses, entre las autoridades salientes y las electas hasta el traspaso, se trabaja coordinadamente en diferentes áreas prioritarias de la Administración Pública, de manera a facilitar el inicio de las actividades del nuevo Gobierno.

Por lo expuesto, y dada la importancia de contar con el apoyo del BID en dicho tiempo, me permito solicitar una Cooperación Técnica No Reembolsable que sea administrada por el Banco, por aproximadamente quinientos mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 500.000.-).

Hago propicia esta oportunidad para saludarle con mi distinguida consideración.



OSCAR LLAMOSAS
MINISTRO SUSTITUTO DE HACIENDA




Results Matrix

Outcomes

Outcome:	1 Fortalecimiento institucional de la Secretaria General de la Presidencia y del Ministerio de Hacienda para la ximas prioridades de gobierno
----------	---

 CRF Indicator

Outputs: Annual Physical and Financial Progress

1 Institucionalización y mejora del Centro de Gobierno						Physical Progress					Financial Progress								
Outputs	Output Description	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	Means of verification	2018	2019	2020	EOP	2018	2019	2020	EOP	Theme	Fund	Flags			
1.1 Institutional capacity analysis conducted	Prioridades específicas dentro de las áreas priorizadas por el gobierno electo, identificadas	Evaluaciones (#)	0	2018	Documento de prioridades	P	0	1	0	1	P	0	165000	0	165000	Institutional Development	INS		
						P(a)					0	P(a)							0
						A					A								
1.2 Strategies designed	Estrategias de cumplimiento, elaboradas	Estrategias (#)	0	2018	Documento de estrategias	P	0	1	0	1	P	0	36000	0	36000	Institutional Development	INS		
						P(a)					0	P(a)							0
						A					A								
1.3 Operational manuals developed	Protocolos de coordinación, seguimiento y rendición de cuentas, establecidos	Manuales (#)	0	2018	Documento de protocolos	P	0	0	1	1	P	0	0	169000	169000	Institutional Development	INS		
						P(a)					0	P(a)							0
						A					A								

Other Cost

Total Cost

 CRF Indicator

 Standard Output Indicator

	2018	2019	2020	Total Cost
P		\$201,000.00	\$169,000.00	\$370,000.00
P(a)				
A				

Paraguay: Apoyo a la transición e Institucionalización del Centro de Gobierno (PR-T1261)
Anexo III – Términos de referencia para las actividades planificadas

Actividad 1.1 Asesoramiento sobre modelos de gestión de Centro de Gobierno y metodologías para selección de máximas prioridades de gobierno

ANEXO A

PARAGUAY

Apoyo a la transición e Institucionalización del Centro de Gobierno (PR-T1261)

Consultoría individual internacional – Asesoramiento sobre modelos de gestión de Centro de Gobierno, metodologías para selección de máximas prioridades de gobierno y Plan de Acción para su implementación

TERMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

Las transiciones gubernamentales en América Latina suelen tener como externalidad negativa demoras importantes en la implementación de políticas públicas. Los proyectos en curso desde la administración saliente se demoran por la salida de gran parte de sus equipos técnicos, y los nuevos gobiernos suelen comenzar por revisar y auditar lo existente y a planificar nuevas actividades una vez se nombran los equipos técnicos, lo que suele llevar algunos meses. Esto afecta especialmente a los proyectos de inversión pública, dado que el ciclo presupuestario suele no estar alineado con el ciclo político.

El Centro de Gobierno¹ (CdG) juega un rol clave en las transiciones presidenciales. El equipo saliente es quien normalmente está a cargo de la transición. Para los equipos entrantes, es donde se comienza a aterrizar el plan de gobierno o las propuestas de campaña en políticas públicas concretas. La Secretaría General de la Presidencia (SGP) es la institución clave del CdG en Paraguay. El Ministro-Secretario General, que es también Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia y Coordinador del CdG, colabora en forma directa con el Presidente, de quien depende, y actúa como Secretario del Consejo de Ministros (Decretos No8.800/2012 y No1.294/2014). La SGP, junto a las unidades que la integran, tiene como funciones asesorar y apoyar al Presidente en la definición de la Agenda Estratégica del Estado y del Poder Ejecutivo; coordinar y monitorear su ejecución; coordinar las relaciones del gobierno con otros actores estatales y de la sociedad civil; verificar la consistencia de las iniciativas ministeriales con la orientación general del gobierno; prestar apoyo jurídico al Presidente; y coordinar la comunicación presidencial; entre otras tareas.

¹ El CdG se refiere a la institución o al grupo de instituciones que prestan apoyo directo al presidente en la gestión del gobierno (Alessandro, Santiso y Lafuente, 2014).

El Gobierno de Paraguay decidió impulsar el fortalecimiento de sus funciones de CdG, incluyendo la promulgación de un Decreto para establecer las atribuciones formales y las unidades internas necesarias para llevar adelante dichas tareas (Decreto No 1.294/2014). En este proceso de innovación, durante sus cuatro años de trabajo recibió asistencia técnica del BID a través de cooperaciones técnicas regionales y nacionales para tal fin (RG-T2258, PR-T1157 y PR-T1187). En su fase piloto, el CdG se enfocó en apoyar prioridades relacionadas a proyectos de infraestructura. Entre los principales logros del CdG se destaca la aceleración de proyectos de inversión como el viaducto de Madame Lynch y la costanera Sur, y la estructuración de Alianzas público-privadas en 2 años cuando solían tomar de 3 a 5 años, entre otros (González y Lafuente, 2018). Estos logros fueron fruto de las mejoras en la coordinación y articulación gubernamental y el fortalecimiento de la capacidad para la estructuración de proyectos hasta su adjudicación.

Los buenos resultados del CdG durante 2014-2018 han generado una demanda del gobierno electo el 22 de abril de 2018 para profundizar el fortalecimiento del CdG a través de fortalecer sus capacidades de planificación y concentrarse en prioridades de mayor complejidad, así como institucionalizar esta innovación mediante su incorporación en el presupuesto. En este contexto, el gobierno de Paraguay ha solicitado la asistencia técnica del Banco para apoyar las funciones del Centro de Gobierno durante la transición gubernamental y los primeros meses del próximo gobierno, con el fin de lograr una planificación oportuna y detallada de las máximas prioridades del próximo gobierno (2018-2023) y sentar las bases para su institucionalización.

En este marco, la presente consultoría internacional proveerá asesoramiento sobre modelos de gestión de Centro de Gobierno, metodologías para selección de máximas prioridades, y plan de acción para su implementación.

Objetivo(s) de la Consultoría

Apoyar al Presidente electo, la SGP, el Ministerio de Hacienda y el equipo de transición en la selección de modelos de gestión de Centro de Gobierno, metodologías para la selección de máximas prioridades del gobierno paraguayo en el período 2018-2023, y un plan de acción para su implementación.

Actividades Principales

- Familiarizarse con material de antecedentes institucionales del Centro de Gobierno en Paraguay, y la plataforma electoral del gobierno electo;
- Participar en reuniones internas con el equipo del BID;
- Participar en una visita técnica a Asunción para mantener reuniones con el Presidente electo y su equipo de transición, así como con funcionarios de la SGP y el Ministerio de Hacienda, realizando actividades de sensibilización y concientización sobre la gestión diferenciada de las máximas prioridades de gobierno;
- Presentar posibles modelos de gestión de Centro de Gobierno y metodologías para la selección y detalle de las máximas prioridades de gobierno;
- Presentar lecciones aprendidas de experiencias internacionales en esta materia;
- Recomendar un modelo y una metodología para Paraguay;
- Facilitar un taller de trabajo con el equipo de transición para la planificación de la implementación del modelo de gestión de centro de gobierno, incluyendo un plan de acción con hitos a lograr y un cronograma para los primeros 12 meses de gobierno;
- Otras actividades a ser identificadas por el coordinador de la consultoría y que estén dentro del nivel de esfuerzo estimado.

Informes / Entregables

El/La consultor(a) deberá presentar los siguientes productos:

1. **Plan de trabajo:** a ser entregado a los 2 días de la firma del contrato
2. **Presentación sobre modelos de gestión de centro de gobierno y de identificación de máximas prioridades:** A ser entregada 7 días previo a la visita técnica, incluyendo: (i); (ii). De haber comentarios el consultor deberá reenviar la versión corregida dentro de los 3 días de recibir comentarios del Banco y previo a su presentación en la misión.
3. **Facilitación de un taller de trabajo con equipo de transición:** A ser realizado durante la visita técnica a Asunción. Dicho taller incluirá: (i) Presentación del modelo de gestión y de identificación de máximas prioridades recomendado; (ii) ejemplos de experiencias internacionales en la misma temática; (iii) lecciones aprendidas en la implementación del modelo.
4. **Propuesta de Plan de acción:** A ser entregada a los 5 días de concluida la visita técnica a Asunción, incluyendo hitos y cronograma para la implementación del modelo de Gestión de Centro de Gobierno, incluyendo la selección de prioridades y sus estrategias de cumplimiento.

Cronograma de Pagos

La forma de pago se realiza de la siguiente manera:

	Descripción	Monto
1	Firma del contrato y plan de trabajo	10%
2	Presentación sobre modelos de gestión de CdG y de identificación de máximas prioridades	20%
3	Facilitación de taller de trabajo con equipo de transición y propuesta de plan de acción	70%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* Maestría en políticas públicas, economía, o campos relacionados. Al menos 15 años de experiencia en la implementación de modelos de gestión de Centro de Gobierno, incluyendo en posiciones de liderazgo dentro de un gobierno de la OCDE y con responsabilidad de haber reportado al Presidente o Primer Ministro del gobierno en cuestión. Experiencia comprobada en asesoramiento al menos a 5 gobiernos en el mundo sobre la implementación de modelos de gestión de CdG. Experiencia en América Latina será muy valorada.
- *Idiomas:* Español deseable. Inglés obligatorio.
- *Áreas de Especialización:* Centro de Gobierno, Delivery Units

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada, Internacional

- *Duración del Contrato:* 10 días de trabajo, distribuidos entre el 4 de junio y el 15 de agosto de 2018.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa. El consultor deberá viajar a Asunción una vez como mínimo por dos días.
- *Coordinador:* Jean Eric Theinhardt, Especialista Senior en Modernización del Estado, ICS/CPR, jeant@iadb.org, +595 21 616-1000, que coordinará con la SGP a través del punto focal designado para tal fin por el gobierno de Paraguay.

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad, educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

Actividad 1.2, 1.3 y 1.4. Diseño de estrategias de cumplimiento²

ANEXO A

PARAGUAY

Apoyo a la transición e Institucionalización del Centro de Gobierno (PR-T1261)

Consultoría individual local – Diseño de estrategia de cumplimiento para la prioridad de

TERMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

Las transiciones gubernamentales en América Latina suelen tener como externalidad negativa demoras importantes en la implementación de políticas públicas. Los proyectos en curso desde la administración saliente se demoran por la salida de gran parte de sus equipos técnicos, y los nuevos gobiernos suelen comenzar por revisar y auditar lo existente y a planificar nuevas actividades una vez se nombran los equipos técnicos, lo que suele llevar algunos meses. Esto afecta especialmente a los proyectos de inversión pública, dado que el ciclo presupuestario suele no estar alineado con el ciclo político.

El Centro de Gobierno³ (CdG) juega un rol clave en las transiciones presidenciales. El equipo saliente es quien normalmente está a cargo de la transición. Para los equipos entrantes, es donde se comienza a aterrizar el plan de gobierno o las propuestas de campaña en políticas públicas concretas. La Secretaría General de la Presidencia (SGP) es la institución clave del CdG en Paraguay. El Ministro-Secretario General, que es también Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia y Coordinador del CdG, colabora en forma directa con el Presidente, de quien depende, y actúa como Secretario del Consejo de Ministros (Decretos No8.800/2012 y No1.294/2014). La SGP, junto a las unidades que la integran, tiene como funciones asesorar y apoyar al Presidente en la definición de la Agenda Estratégica del Estado y del Poder Ejecutivo; coordinar y monitorear su ejecución; coordinar las relaciones del gobierno con otros actores estatales y de la sociedad civil; verificar la consistencia de las iniciativas ministeriales con la orientación general del gobierno; prestar apoyo jurídico al Presidente; y coordinar la comunicación presidencial; entre otras tareas.

El Gobierno de Paraguay decidió impulsar el fortalecimiento de sus funciones de CdG, incluyendo la promulgación de un Decreto para establecer las atribuciones formales y las unidades internas necesarias para llevar adelante dichas tareas (Decreto No 1.294/2014). En este proceso de innovación, durante sus cuatro años de trabajo recibió asistencia técnica del BID a través de cooperaciones técnicas regionales y nacionales para tal fin (RG-T2258, PR-T1157 y PR-T1187). En su fase piloto, el CdG se enfocó en apoyar prioridades relacionadas a proyectos de

² Nota: Estos TDR son genéricos para fines del documento de cooperación técnica. El TDR final de cada una de las tres (3) estrategias de cumplimiento piloto a financiar será adaptado una vez sean seleccionadas.

³ El CdG se refiere a la institución o al grupo de instituciones que prestan apoyo directo al presidente en la gestión del gobierno (Alessandro, Santiso y Lafuente, 2014).

infraestructura. Entre los principales logros del CdG se destaca la aceleración de proyectos de inversión como el viaducto de Madame Lynch y la costanera Sur, y la estructuración de Alianzas público-privadas en 2 años cuando solían tomar de 3 a 5 años, entre otros (González y Lafuente, 2018). Estos logros fueron fruto de las mejoras en la coordinación y articulación gubernamental y el fortalecimiento de la capacidad para la estructuración de proyectos hasta su adjudicación.

Los buenos resultados del CdG durante 2014-2018 han generado una demanda del gobierno electo el 22 de abril de 2018 para profundizar el fortalecimiento del CdG a través de fortalecer sus capacidades de planificación y concentrarse en prioridades de mayor complejidad, así como institucionalizar esta innovación mediante su incorporación en el presupuesto. En este contexto, el gobierno de Paraguay ha solicitado la asistencia técnica del Banco para apoyar las funciones del Centro de Gobierno durante la transición gubernamental y los primeros meses del próximo gobierno, con el fin de lograr una planificación oportuna y detallada de las máximas prioridades del próximo gobierno (2018-2023) y sentar las bases para su institucionalización.

En este marco, la presente consultoría proveerá asesoramiento para el diseño de la estrategia de cumplimiento de la prioridad _____.

Objetivo(s) de la Consultoría

Asesorar al equipo de transición, la SGP y el Ministerio de Hacienda en el diseño de la estrategia de cumplimiento para la prioridad _____.

Actividades Principales

- Familiarizarse con material de antecedentes institucionales del Centro de Gobierno en Paraguay, y la plataforma electoral del gobierno electo;
- Familiarizarse con el modelo de gestión de CdG seleccionado y con la metodología de las estrategias de cumplimiento o *delivery*;
- Participar en reuniones internas con el equipo del BID;
- Mantener reuniones con el equipo de transición, así como con funcionarios de la SGP, del Ministerio de Hacienda y de las instituciones responsables y co-responsables para el logro de la prioridad _____;
- Facilitar reuniones con distintos puntos focales del equipo de transición relacionados con dicha prioridad y asesorarlos metodológicamente para el diseño de la estrategia de cumplimiento;
- Contribuir al diseño de borradores de la estrategia de cumplimiento, incluyendo sus diferentes componentes de acuerdo a la metodología a ser compartida por el BID (mapeo de actores, objetivo final, benchmarks internacionales y desempeño previo del país para asegurar realismo en la meta, selección de la meta final y de la trayectoria de cumplimiento entre 2018 y 2023, identificación de necesidades presupuestarias para la estrategia, propuesta de focalización para el logro de la meta, construcción de escenarios, análisis de riesgos, etc).
- Apoyar al equipo de transición, a la SGP y al Ministerio de Hacienda en la facilitación del discusión del borrador de estrategia de cumplimiento con los actores involucrados;
- Otras actividades a ser identificadas por el coordinador de la consultoría y que estén dentro del nivel de esfuerzo estimado.

Informes / Entregables

El consultor deberá presentar los siguientes productos:

1. **Primer informe – Informe de Diagnóstico:** A ser entregado a los 30 días calendario de la firma del contrato, incluyendo: (i) diagnóstico de la situación actual de la prioridad, incluyendo la cadena de cumplimiento o entrega (delivery chain) y aspectos institucionales de las entidades responsables y co responsables; (ii) diagnóstico de las fuentes de información y datos existentes que serán necesarios para planificar y dar seguimiento a la prioridad (calidad, frecuencia, entidades responsables de proveerla, etc.); (iii) otro contenido definido en la metodología que será provista al consultor/a previo al inicio de la consultoría.
2. **Segundo Informe – Taller de cumplimiento:** A ser entregado a los 60 días calendario de la firma del contrato, incluyendo los principales resultados del taller realizado con las entidades responsables y co-responsables para la prioridad _____.
3. **Tercer informe – Propuesta de estrategia de cumplimiento:** A ser entregada a los 90 días calendario de la firma del contrato, incluyendo el contenido acordado en la metodología que será provista al consultor/a previo al inicio de la consultoría.

Cronograma de Pagos

La forma de pago se realiza de la siguiente manera:

	Descripción	Monto
1	Firma del contrato	10%
2	Primer informe, Informe de Diagnóstico, aceptable para el BID	25%
3	Segundo informe, Taller de Cumplimiento, aceptable para el BID	25%
4	Tercer informe, Propuesta de estrategia de cumplimiento, aceptable para el BID	50%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* Maestría en políticas públicas, economía, administración de empresas o campos relacionados. Se valorará Certificación en PMP. Al menos 10 años de experiencia en la implementación de proyectos complejos en el sector público o privado con resultados de éxito, y experiencia comprobada en el sector _____. Experiencia internacional será muy valorada.
- *Idiomas:* Español obligatorio. Inglés deseable
- *Áreas de Especialización:* Gestión de proyectos, _____, Centro de Gobierno, Delivery Units

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada, Local
- *Duración del Contrato:* 90 días de trabajo, distribuidos entre el 15 de julio y el 15 de octubre de 2018.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa. Asunción, Paraguay.

- *Coordinador:* Jean Eric Theinhardt, Especialista Senior en Modernización del Estado, ICS/CPR, jeant@iadb.org, +595 21 616-1000, que coordinará con la SGP a través del punto focal designado para tal fin por el gobierno de Paraguay.

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad, educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

Actividad 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10. Apoyo en la implementación de las estrategias de cumplimiento⁴

ANEXO A

PARAGUAY

Apoyo a la transición e Institucionalización del Centro de Gobierno (PR-T1261)

Consultoría individual local – Apoyo en la implementación de la estrategia de cumplimiento para la prioridad de _____.

TERMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

Las transiciones gubernamentales en América Latina suelen tener como externalidad negativa demoras importantes en la implementación de políticas públicas. Los proyectos en curso desde la administración saliente se demoran por la salida de gran parte de sus equipos técnicos, y los nuevos gobiernos suelen comenzar por revisar y auditar lo existente y a planificar nuevas actividades una vez se nombran los equipos técnicos, lo que suele llevar algunos meses. Esto afecta especialmente a los proyectos de inversión pública, dado que el ciclo presupuestario suele no estar alineado con el ciclo político.

El Centro de Gobierno⁵ (CdG) juega un rol clave en las transiciones presidenciales. El equipo saliente es quien normalmente está a cargo de la transición. Para los equipos entrantes, es donde se comienza a aterrizar el plan de gobierno o las propuestas de campaña en políticas públicas concretas. La Secretaría General de la Presidencia (SGP) es la institución clave del CdG en Paraguay. El Ministro-Secretario General, que es también Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia y Coordinador del CdG, colabora en forma directa con el Presidente, de quien depende, y actúa como Secretario del Consejo de Ministros (Decretos No8.800/2012 y No1.294/2014). La SGP, junto a las unidades que la integran, tiene como funciones asesorar y apoyar al Presidente en la definición de la Agenda Estratégica del Estado y del Poder Ejecutivo; coordinar y monitorear su ejecución; coordinar las relaciones del gobierno con otros actores estatales y de la sociedad civil; verificar la consistencia de las iniciativas ministeriales con la orientación general del gobierno; prestar apoyo jurídico al Presidente; y coordinar la comunicación presidencial; entre otras tareas.

El Gobierno de Paraguay decidió impulsar el fortalecimiento de sus funciones de CdG, incluyendo la promulgación de un Decreto para establecer las atribuciones formales y las unidades internas necesarias para llevar adelante dichas tareas (Decreto No 1.294/2014). En este proceso de innovación, durante sus cuatro años de trabajo recibió asistencia técnica del BID a través de cooperaciones técnicas regionales y nacionales para tal fin (RG-T2258, PR-T1157 y PR-T1187).

⁴ Nota: Estos TDR son genéricos para fines del documento de cooperación técnica. El TDR final de cada una de las tres (3) consultorías será adaptado una vez sean seleccionadas las prioridades.

⁵ El CdG se refiere a la institución o al grupo de instituciones que prestan apoyo directo al presidente en la gestión del gobierno (Alessandro, Santiso y Lafuente, 2014).

En su fase piloto, el CdG se enfocó en apoyar prioridades relacionadas a proyectos de infraestructura. Entre los principales logros del CdG se destaca la aceleración de proyectos de inversión como el viaducto de Madame Lynch y la costanera Sur, y la estructuración de Alianzas público-privadas en 2 años cuando solían tomar de 3 a 5 años, entre otros (González y Lafuente, 2018). Estos logros fueron fruto de las mejoras en la coordinación y articulación gubernamental y el fortalecimiento de la capacidad para la estructuración de proyectos hasta su adjudicación.

Los buenos resultados del CdG durante 2014-2018 han generado una demanda del gobierno electo el 22 de abril de 2018 para profundizar el fortalecimiento del CdG a través de fortalecer sus capacidades de planificación y concentrarse en prioridades de mayor complejidad, así como institucionalizar esta innovación mediante su incorporación en el presupuesto. En este contexto, el gobierno de Paraguay ha solicitado la asistencia técnica del Banco para apoyar las funciones del Centro de Gobierno durante la transición gubernamental y los primeros meses del próximo gobierno, con el fin de lograr una planificación oportuna y detallada de las máximas prioridades del próximo gobierno (2018-2023) y sentar las bases para su institucionalización.

En este marco, la presente consultoría proveerá asesoramiento para el apoyo a la implementación de la estrategia de cumplimiento de la prioridad _____.

Objetivo(s) de la Consultoría

Asesorar a la SGP, el Ministerio de Hacienda y el ministerio de _____ en la implementación de la estrategia de cumplimiento para la prioridad _____.

Actividades Principales

- Familiarizarse con material de antecedentes institucionales del Centro de Gobierno en Paraguay, y la plataforma electoral del gobierno electo;
- Familiarizarse con el modelo de gestión de CdG seleccionado y con la metodología de las estrategias de cumplimiento o *delivery*;
- Participar en reuniones internas con el equipo del BID;
- Mantener reuniones con funcionarios de la SGP, del Ministerio de Hacienda y de las instituciones responsables y co-responsables para el logro de la prioridad _____;
- Apoyar en el seguimiento a la estrategia de cumplimiento y la organización y coordinación de reuniones de seguimiento con equipos técnicos y autoridades;
- Preparar informes de seguimiento trimestral para máximas autoridades, y mensual para los equipos técnicos;
- Apoyar al equipo de transición, a la SGP y al Ministerio de Hacienda en la facilitación de la discusión del borrador de estrategia de cumplimiento con los actores involucrados;
- Otras actividades a ser identificadas por el coordinador de la consultoría y que estén dentro del nivel de esfuerzo estimado.

Informes / Entregables

El consultor deberá presentar los siguientes productos:

1. **Informe de avance #1:** A ser entregado a 30 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante el período para la consecución de la meta (ii) actividades realizadas (iii) riesgos o problemas identificados; y (iv) próximos pasos.
2. **Informe de avance #2:** A ser entregado a 60 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante el período para la consecución de la meta (ii) actividades realizadas (iii) riesgos o problemas identificados; y (iv) próximos pasos.

3. **Informe de avance #3:** A ser entregado a 90 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante el período para la consecución de la meta (ii) actividades realizadas (iii) riesgos o problemas identificados; y (iv) próximos pasos.
4. **Informe de avance #4:** A ser entregado a 120 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante el período para la consecución de la meta (ii) actividades realizadas (iii) riesgos o problemas identificados; y (iv) próximos pasos.
5. **Informe de avance #5:** A ser entregado a 150 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante el período para la consecución de la meta (ii) actividades realizadas (iii) riesgos o problemas identificados; y (iv) próximos pasos.
6. **Informe de avance #6:** A ser entregado a 180 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante el período para la consecución de la meta (ii) actividades realizadas (iii) riesgos o problemas identificados; y (iv) próximos pasos.
7. **Informe de avance #7:** A ser entregado a 210 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante el período para la consecución de la meta (ii) actividades realizadas (iii) riesgos o problemas identificados; y (iv) próximos pasos.
8. **Informe de avance #8:** A ser entregado a 240 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante el período para la consecución de la meta (ii) actividades realizadas (iii) riesgos o problemas identificados; y (iv) próximos pasos.
9. **Informe Final:** A ser entregado a 270 días calendario de inicio del contrato, incluyendo: (i) avances logrados durante todo el período de la consultoría para la consecución de la meta; (ii) actividades realizadas; (iii) plan de acción para los siguientes 6 meses.

Cronograma de Pagos

La forma de pago se realiza de la siguiente manera:

	Descripción	Monto
1	Informe de avance #1	10%
2	Informe de avance #2	10%
3	Informe de avance #3	10%
4	Informe de avance #4	10%
5	Informe de avance #5	10%
6	Informe de avance #6	10%
7	Informe de avance #7	10%
8	Informe de avance #8	10%
9	Informe Final	20%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* Maestría en políticas públicas, economía, administración de empresas o campos relacionados. Se valorará Certificación en PMP. Al menos 10 años de experiencia en la implementación de proyectos complejos en el sector público o privado con resultados de éxito, y experiencia comprobada en el sector _____. Experiencia internacional será muy valorada.
- *Idiomas:* Español obligatorio. Inglés deseable
- *Áreas de Especialización:* Gestión de proyectos, _____, Centro de Gobierno, Delivery Units

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada, Local
- *Duración del Contrato:* 270 días de trabajo, distribuidos entre el 15 de octubre de 2018 y el 15 de julio de 2019.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa. Asunción, Paraguay.
- *Coordinador:* Jean Eric Theinhardt, Especialista Senior en Modernización del Estado, ICS/CPR, jeant@iadb.org, +595 21 616-1000, que coordinará con la SGP a través del punto focal designado para tal fin por el gobierno de Paraguay.

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad, educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

Actividad 1.11. Asistencia técnica para la implementación del modelo

Selection process # PR-T1261-P001

TERMS OF REFERENCE

Advisory Services for the Delivery Unit of the Presidency of Paraguay

PARAGUAY
PE-T1261 (ATN/OC-xxxxx-PR)
LINK

Support to the Transition and Institutionalization of the Center of Government

1. Background

- 1.1 The Inter-American Development Bank (IDB) is the leading International Financial Institution for economic, social and institutional development for Latin America and the Caribbean. IDB offers loans, subsidies, collateral and technical assistance for public and private sector entities of borrowing countries.
- 1.2 The Government of Paraguay (GoP) requested to the IDB technical cooperation focusing on strengthen the Center of Government's institutional capacity. The current activity will support the implementation of the Government's Delivery Unit (DU). A new DU will start its work in August 2018, with support of individual consultants and was formally created in the General Secretariat of the Presidency's organizational chart as the "Centro de Gobierno" in February 2014.
- 1.3 The science of delivery or "deliverology" is aimed at catalyzing the implementation of the GoP's policy priorities. Some of its main features are the following:
 - **Focusing on outcomes:** Deliverology always begins by defining the outcome that a government or organization wants to achieve, and runs every subsequent decision through one fundamental question: will doing this help us to achieve that outcome? Deliverology avoids the management of inputs for their own sake, instead insisting that every input justify itself in terms of its impact on the outcome. The result is a tight focus on a limited number of priorities that are meaningful to citizens.
 - **The delivery chain:** In both planning and ongoing implementation, the heart of the Deliverology approach is about defining the delivery chain: the people and organizations, and the relationships between them, through which results will be delivered, starting with the leaders of an intervention and ending with the front-line changes to outcomes that citizens feel. The delivery chain establishes what should happen in implementation and serves as a reference point for understanding whether implementation is playing out as planned. Much of the work of Deliverology involves engaging with, gathering evidence from, and building capacity at every level of the delivery chain, with an emphasis on the front line.
 - **Taking stock:** Deliverology drives implementation by setting up routine stock takes for principal leaders to review progress with accountable leaders. These evidence-based conversations are focused on three key questions: 1) What do we know about progress so far? 2) What is the likelihood of delivery on the outcome? and 3) What can we do to stay on trajectory or get back on trajectory to achieve the goal? Good stock takes keep a

system's attention on the outcome, provide a series of deadlines for demonstrating progress, and amplify the power of the principal leader to drive progress.

2. Objectives

2.1 Strengthen technical capacity of the GoP's Delivery Unit in its early stage

3. Scope of services

3.1 This consultancy will focus on accelerating delivery planning and monitoring routines for one priority area, however, the consultancy will also seek across all Government priorities to provide targeted technical assistance, supporting managers in problem-solving, analysis and/or methodological issues.

4. Key activities

4.1 The firm will develop the following activities:

- Support the design and execution of one delivery planning workshop
- Co-produce with DU, the delivery chains, reform strategy (set of milestones), key performance indicators and the trajectory of the selected Government priority.
- Work with the DU team, goal leaders in Ministries and key officials to establish delivery routines in one selected priority area. The focus should be on ensuring routines are regular, strongly executed and oriented to performance management.
- Work with the DU team, goal leaders in Ministries and key officials to establish delivery routines in one selected priority area. The focus should be on ensuring routines are regular, strongly executed and oriented to performance management.
- Draft capacity building material to facilitate DU training to other public entities.
- Transfer "deliverology" knowledge to DU's account managers.

5. Expected Outcome and Deliverables

5.1 As a consequence of the aforementioned activities, the firm will have to deliver the following outputs:

- A work plan for the consultancy;
- A **capacity building pack** to facilitate DU's *deliverology* training to public entities.
- Technical assistance to teams in charge of preparing three **(3) delivery plans** for selected priority areas to be identified by the DU. The delivery plan will specify goals, indicators, activities, milestones, accountabilities, trajectories, delivery chains, risk analysis and mitigation strategies. The output of this work will be a coherent, comprehensive set of interventions conducive to both short term achievements (by August 2018) and longer term transformations (by 2023).
- Preparation of one **(1) stocktake** and two **(2) monthly notes** for the selected priority areas.

6. Project Schedule and Milestones

N	Deliverable	Deadline
1	Work Plan	7 days after signature of contract
2	Capacity Building Pack	20 days
3	Delivery Plan Report	100 days
4	Delivery Routines Report (stock take, monthly note, delivery report)	210 days

6.1 Missions and presence in Asuncion, Paraguay. The firm is expected to carry out a first 2-week mission with the complete team right within two-weeks of the approval of the work plan, and other trips during the completion of all tasks and deliverables expected for this consultancy.

7. Content of deliverables

7.1 The minimum requirements for the content of the deliverables are:

- **Work Plan:** scope, detailed schedule, outputs, assumptions, risks.
- **Capacity Building Pack:** power point presentations, facilitator manual, and learning material (e.g., roadmaps, KPI and trajectories, and delivery chains) for half-a-day training sessions.
- **Delivery Planning Report**
 - Delivery Chains: mapping out key players, roles and relationships thorough which a strategy is implemented from the central government to the frontline. It also includes risk analysis throughout the chain.
 - Reform Strategy: strategy profiling and complete roadmaps for each prioritized intervention.
 - KPI and trajectory: technical sheet for each KPI and key objective's trajectory.
- **Delivery Routines Report:** evaluation of the quality, timeliness and effectiveness of stocktakes and monthly notes held and sent during the contract's time frame. It also includes recommendations for routines' improvement.

8. Acceptance Criteria

- 8.1.** All deliverables resulting from this terms of reference will be assessed by the Bank's project coordinator and DU's focal point before acceptance. The acceptance of deliverables will be based on the detailed implementation plan agreed in the first deliverable (Work Plan).

9. Other Requirements: Firm's Qualifications

- 9.1.** The firm or the lead of its actual project team must have demonstrated in-depth, hands-on experience in the successful implementation of a delivery management model (Delivery Units or similar mechanisms) for the management of top government priorities in at least 3 other national governments in the world. In addition, the firm must demonstrate that its team for this project has minimum requirements following these criteria:

One project manager, who will be responsible for the quality of all deliverables, with the following minimum qualifications:

- (a) Master's Degree or PhD in public administration, public policy, economics, engineering or business administration, preferably with a certification in project management;
- (b) Demonstrated experience in the successful implementation of a delivery management model (Delivery Units or similar mechanisms) for the management of top government priorities in at least 3 other national governments in the world.

One Senior specialist in project management, with the following minimum qualifications:

- (a) Master's Degree in engineering, business administration, public administration or public policy, preferably with a certification in project management;
- (b) Demonstrated experience applying the delivery methodology and also on project management in the public sector, with in-depth knowledge of public procurement, public works projects, budgeting, and controlling.

Two junior specialists in project management, focused on data management, with the following minimum qualifications:

- (a) Master's Degree in engineering, business administration, public administration or public policy;
- (b) Demonstrated experience in the delivery methodology or other project management in the private or public sector, with knowledge of public procurement, public works projects, budgeting, and controlling.

10. Supervision and Reporting

- 10.1.** The Consulting firm will report to the IDB's project coordinator, Jean Eric Theinhardt, Senior Public Sector Modernization Specialist, ICS/CPR, jeant@iadb.org + 595 21 616 1000. Mr. Theinhardt will be in charge of commenting and approving the documents and work to be provided by the selected firm, in coordination with a focal point to be assigned by the DU.

11. Schedule of Payments

- 11.1.** Payment terms will be based on project milestones or deliverables. The Bank does not expect to make advance payments under consulting contracts unless a significant amount of travel is required. The Bank wishes to receive the most competitive cost proposal for the services described herein.
- 11.2.** The IDB Official Exchange Rate indicated in the RFP will be applied for necessary conversions of local currency payments.

Payment Schedule	
Deliverable	%
1. Work plan	10%
2. Capacity Building Pack	20%
3. Delivery Plan Report	30%
4. Delivery Routines Reports	40%

TOTAL	100%
--------------	-------------

Actividad 1.12. Asistencia técnica para identificación de reformas normativas y propuestas de insumos técnicos

ANEXO A

PARAGUAY

Apoyo a la transición e Institucionalización del Centro de Gobierno (PR-T1261)

Consultoría individual local – Asistencia técnica para identificación de reformas normativas y propuestas de insumos técnicos

TERMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

Las transiciones gubernamentales en América Latina suelen tener como externalidad negativa demoras importantes en la implementación de políticas públicas. Los proyectos en curso desde la administración saliente se demoran por la salida de gran parte de sus equipos técnicos, y los nuevos gobiernos suelen comenzar por revisar y auditar lo existente y a planificar nuevas actividades una vez se nombran los equipos técnicos, lo que suele llevar algunos meses. Esto afecta especialmente a los proyectos de inversión pública, dado que el ciclo presupuestario suele no estar alineado con el ciclo político.

El Centro de Gobierno⁶ (CdG) juega un rol clave en las transiciones presidenciales. El equipo saliente es quien normalmente está a cargo de la transición. Para los equipos entrantes, es donde se comienza a aterrizar el plan de gobierno o las propuestas de campaña en políticas públicas concretas. La Secretaría General de la Presidencia (SGP) es la institución clave del CdG en Paraguay. El Ministro-Secretario General, que es también Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia y Coordinador del CdG, colabora en forma directa con el Presidente, de quien depende, y actúa como Secretario del Consejo de Ministros (Decretos No8.800/2012 y No1.294/2014). La SGP, junto a las unidades que la integran, tiene como funciones asesorar y apoyar al Presidente en la definición de la Agenda Estratégica del Estado y del Poder Ejecutivo; coordinar y monitorear su ejecución; coordinar las relaciones del gobierno con otros actores estatales y de la sociedad civil; verificar la consistencia de las iniciativas ministeriales con la orientación general del gobierno; prestar apoyo jurídico al Presidente; y coordinar la comunicación presidencial; entre otras tareas.

El Gobierno de Paraguay decidió impulsar el fortalecimiento de sus funciones de CdG, incluyendo la promulgación de un Decreto para establecer las atribuciones formales y las unidades internas necesarias para llevar adelante dichas tareas (Decreto No 1.294/2014). En este proceso de innovación, durante sus cuatro años de trabajo recibió asistencia técnica del BID a través de

⁶ El CdG se refiere a la institución o al grupo de instituciones que prestan apoyo directo al presidente en la gestión del gobierno (Alessandro, Santiso y Lafuente, 2014).

cooperaciones técnicas regionales y nacionales para tal fin (RG-T2258, PR-T1157 y PR-T1187). En su fase piloto, el CdG se enfocó en apoyar prioridades relacionadas a proyectos de infraestructura. Entre los principales logros del CdG se destaca la aceleración de proyectos de inversión como el viaducto de Madame Lynch y la costanera Sur, y la estructuración de Alianzas público-privadas en 2 años cuando solían tomar de 3 a 5 años, entre otros (González y Lafuente, 2018). Estos logros fueron fruto de las mejoras en la coordinación y articulación gubernamental y el fortalecimiento de la capacidad para la estructuración de proyectos hasta su adjudicación.

Los buenos resultados del CdG durante 2014-2018 han generado una demanda del gobierno electo el 22 de abril de 2018 para profundizar el fortalecimiento del CdG a través de fortalecer sus capacidades de planificación y concentrarse en prioridades de mayor complejidad, así como institucionalizar esta innovación mediante su incorporación en el presupuesto. En este contexto, el gobierno de Paraguay ha solicitado la asistencia técnica del Banco para apoyar las funciones del Centro de Gobierno durante la transición gubernamental y los primeros meses del próximo gobierno, con el fin de lograr una planificación oportuna y detallada de las máximas prioridades del próximo gobierno (2018-2023) y sentar las bases para su institucionalización.

En este marco, la presente consultoría proveerá asesoramiento para la identificación de reformas normativas relacionadas a las máximas prioridades de gobierno y propuestas de insumos técnicos para dichas reformas.

Objetivo(s) de la Consultoría

Asesorar al equipo de transición, la SGP y el Ministerio de Hacienda en la identificación de reformas normativas relacionadas a las máximas prioridades de gobierno y propuesta de insumos técnicos para dichas reformas.

Actividades Principales

- Familiarizarse con material de antecedentes institucionales del Centro de Gobierno en Paraguay, y la plataforma electoral del gobierno electo;
- Participar en reuniones internas con el equipo del BID;
- Mantener reuniones con el equipo de transición, así como con funcionarios de la SGP, del Ministerio de Hacienda y de las instituciones responsables y co-responsables para el logro de las prioridades de gobierno;
- Identificar reformas normativas relacionadas a las máximas prioridades de gobierno;
- Apoyar a las autoridades correspondientes y sus equipos jurídicos con insumos técnicos para la modificación de dichas normas;
- Apoyar al equipo de transición, a la SGP y al Ministerio de Hacienda en otras actividades relacionadas a los objetivos de la consultoría;
- Otras actividades a ser identificadas por el coordinador de la consultoría y que estén dentro del nivel de esfuerzo estimado.

Informes / Entregables

El consultor deberá presentar los siguientes productos:

1. **Informe de identificación de reformas normativas necesarias:** A ser entregado a los 15 días calendario de la firma del contrato para tres prioridades seleccionadas, incluyendo: (i) normativa vigente relevante; y (ii) normativa vigente que requiere modificación.

2. **Propuesta de insumos técnicos para prioridad #1:** A ser entregada a los 30 días calendario de la firma del contrato.
3. **Propuesta de insumos técnicos para prioridad #2:** A ser entregada a los 45 días calendario de la firma del contrato.
4. **Propuesta de insumos técnicos para prioridad #3:** A ser entregada a los 60 días calendario de la firma del contrato.

Cronograma de Pagos

La forma de pago se realiza de la siguiente manera:

	Descripción	Monto
1	Informe de identificación de reformas normativas necesarias, aceptable para el BID	25%
2	Propuesta de insumos técnicos #1, aceptable para el BID	25%
3	Propuesta de insumos técnicos #2, aceptable para el BID	25%
4	Propuesta de insumos técnicos #3, aceptable para el BID	25%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* Doctor en Derecho, abogado o equivalente. Al menos 15 años de experiencia en análisis y preparación de decretos, proyectos de ley y otra normatividad en el sector público paraguayo.
- *Idiomas:* Español obligatorio. Inglés deseable
- *Áreas de Especialización:* Derecho administrativo, Políticas públicas

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada, Local
- *Duración del Contrato:* 60 días de trabajo, distribuidos entre el 15 de julio y el 15 de septiembre de 2018.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa. Asunción, Paraguay.
- *Coordinador:* Jean Eric Theinhardt, Especialista Senior en Modernización del Estado, ICS/CPR, jeant@iadb.org, +595 21 616-1000, que coordinará con la SGP a través del punto focal designado para tal fin por el gobierno de Paraguay.

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo

conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad, educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

