

## **HONDURAS**

### **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

**(HO-T1082)**

#### **PLAN DE OPERACIONES**

Este documento fue preparado por el equipo integrado por: Joel Korn (ICF/ICS), Jefe de Equipo; Robert Pantzer (ICS/CHO); Belinda Pérez (CID/CHO), María Luisa Rendón Fajardo (CID/CHO), René Herrera (CID/CHO), Miguel Ángel Orellana (CID/CHO), Amalia del Carmen Guzmán (CID/CHO), Juan Carlos Pérez Segnini (LEG/SGO) y Nathalie Hoffman Prada (ICF/ICS).

## ÍNDICE

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....	1
A.	Antecedentes.....	1
B.	Estrategia del Banco .....	2
II.	DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA .....	3
A.	Objetivos y descripción .....	3
III.	PRESUPUESTO .....	4
A.	Descripción, composición y fuente de financiamiento.....	4
B.	Sostenibilidad .....	5
IV.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN .....	5
A.	Organismo Ejecutor .....	5
B.	Ejecución y administración del proyecto.....	5
C.	Condiciones previas al primer desembolso .....	6
D.	Período de ejecución y calendario de desembolsos.....	6
E.	Adquisiciones .....	6
V.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	6
A.	Monitoreo .....	6
B.	Informes de progreso y final.....	6
C.	Fondo Rotatorio .....	6
D.	Evaluación .....	7
VI.	BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA .....	7
A.	Beneficios del programa e impacto en el desarrollo.....	7
B.	Beneficiarios .....	7
E.	Riesgos.....	7
VII.	ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES Y SOCIALES .....	8
VIII.	CERTIFICACIÓN .....	8
IX.	APROBACIÓN .....	9

## **ANEXOS**

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado
ANEXO III	Plan de Adquisiciones

## **DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS**

Los datos básicos socioeconómicos, incluyendo información sobre deuda pública, se encuentran disponibles en la siguiente dirección:

<http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata>

## **INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE ICF/ICS**

### **PREPARACIÓN:**

Términos de Referencia

<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=1610225>

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

ASDI	Agencia de Cooperación Sueca para el Desarrollo Internacional
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CO	Capital Ordinario
CT	Cooperación Técnica
DGIP	Dirección General de Inversión y Crédito Público
EBP-HO	Estrategia del Banco en Honduras
ESR	<i>Environmental and Social Impact Review</i>
FOE	Fondo para Operaciones Especiales
SEFIN	Secretaría de Finanzas
SIAFI	Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
SWAP	<i>Sector-Wide Approach</i>
UAP	Unidad Administradora de Proyectos
UEPEX	Software de administración y control presupuestario
UNAT	Unidad Nacional de Apoyo Técnico
UPEGS	Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión

## HONDURAS

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS (HO-T1082)

#### RESUMEN EJECUTIVO

<b>Beneficiario:</b>	Gobierno de Honduras		
<b>Miembros del equipo:</b>	Joel Korn (ICF/ICS), Jefe de Equipo; Robert Pantzer (ICS/CHO); Belinda Pérez (CID/CHO), María Luisa Rendón Fajardo (CID/CHO), René Herrera (CID/CHO), Miguel Ángel Orellana (CID/CHO), Amalia del Carmen Guzmán (CID/CHO), Juan Carlos Pérez Segnini (LEG/SGO/CID) y Nathalie Hoffman (ICF/ICS).		
<b>Organismo Ejecutor:</b>	Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la Secretaría de Finanzas (SEFIN), a través de la Dirección General de Inversión y Crédito Público (DGIP) y la Unidad Administradora de Proyectos (UAP).		
<b>Beneficiarios:</b>	Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la Secretaría de Finanzas (SEFIN), Unidad de Apoyo Técnico (UNAT), Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEGs) de las Secretarías de Estado e Instituciones Desconcentradas, Unidades Ejecutoras, y, en general, la ejecución de proyectos en Honduras.		
<b>Fuentes de Financiamiento:</b>	BID: (Ingresos Netos de FOE)	US\$	150.000
	Local:	US\$	15.000
	Total:	US\$	165.000
<b>Objetivos:</b>	El objetivo general de esta Cooperación Técnica (CT) es contribuir a mejorar la efectividad de la inversión pública en Honduras. El objetivo específico es fortalecer la capacidad del recurso humano de ciertas áreas prioritarias del sector público para un mejor manejo de la inversión pública.		
<b>Cronograma de Ejecución:</b>	Período de Ejecución:	24 meses	
	Período de Desembolso:	30 meses	
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	<u>Condiciones previas al primer desembolso:</u> Presentación y aprobación por el Banco del Plan de Ejecución y Plan de Adquisiciones actualizado.		
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b>	Ninguna		
<b>Revisión social y ambiental:</b>	De acuerdo a lo indicado en la revisión del 3 de septiembre del ESR, esta operación no requiere una evaluación de impacto ambiental. Fue clasificada “C”.		

**Coordinación  
con otros  
donantes:**

Esta CT complementa otras actividades financiadas por el BID en Honduras, especialmente el Programa de Fortalecimiento de la Gestión Fiscal (1546/SF-HO) y el Programa para la Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal (HO-L1015), que se encuentra en preparación.

## I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

### A. Antecedentes

- 1.1 En las revisiones periódicas de la cartera financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en Honduras, el Gobierno y el Banco han identificado debilidades por parte de las entidades ejecutoras en la gerencia de proyectos en áreas como: planificación, preparación, monitoreo, evaluación y en los aspectos fiduciarios, específicamente en el manejo financiero y en adquisiciones. Esto se traduce en dificultades para identificar y resolver problemas de ejecución, de evaluación de impacto y en demoras innecesarias y costosas en la implementación, y a veces en gastos no elegibles para el reconocimiento o reembolso por no haber cumplido los procedimientos de manejo financiero o de contratación pactados en las operaciones.
- 1.2 A pesar de los procedimientos definidos, que incluyen delegaciones entre instancias del nivel central para diferentes aspectos de la inversión pública, se ha notado una falta de integración en las actividades de las Direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la de la Secretaría de Finanzas (SEFIN), la Unidad de Apoyo Técnico (UNAT) y las Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEGs) de las Secretarías de Estado e Instituciones Desconcentradas.
- 1.3 Con el acuerdo de la condonación de parte de la deuda de los países altamente endeudados (HIPC - Iniciativa de Países Pobres Altamente Endeudados) en el año 2007, los recursos concesionarios disponibles para crédito del Fondo de Operaciones Especiales (FOE) para Honduras se han quedado escasos. En las nuevas operaciones de crédito, actualmente más de la mitad de los recursos provienen del Capital Ordinario (CO) del Banco. Esto significa que el costo para el Gobierno de Honduras de los préstamos financiados por el BID se ha incrementado de manera significativa, aumentando el costo de oportunidad de demoras en la implementación de los proyectos.
- 1.4 En años recientes, el alto costo de transacción para el país al no contar con capacidad técnica adecuada para manejar los instrumentos de planificación, preparación y gestión de proyectos, así como el limitado conocimiento de los procedimientos fiduciarios de los diferentes cooperantes, se produjo un movimiento de armonización entre cooperantes y el Gobierno.
- 1.5 Al mismo tiempo, los bancos multilaterales y la cooperación internacional tienen varias experiencias piloto de financiar actividades para toda una Secretaría de Estado o una variedad de programas (préstamo programático o *sector-wide approach*), en vez de financiar proyectos específicos. Paralelo a esto, en ciertos casos las entidades financieras están comenzando a aceptar que el Gobierno (entidad ejecutora) utilice procedimientos del mismo país, en lugar de los de la entidad financiera. En el caso específico de Honduras, el Programa para la Consolidación de la Gestión Fiscal Municipal (HO-L1015), un financiamiento del BID, Banco Mundial (BM) y la Agencia de Cooperación Sueca para el Desarrollo Internacional (ASDI) bajo la modalidad de *Sector-Wide Approach* (SWAP), se



contempla la utilización de una cuenta única y de sistemas nacionales en la gestión financiera que consiste en la utilización del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFI), especialmente el módulo UEPEX, así como la interfase de HONDUCOMPRAS con el SIAFI.

- 1.6 Para que esta forma de ejecución funcione eficientemente, hay necesidad de fortalecer las entidades ejecutoras en los procesos armonizados y nacionales de manejo financiero y adquisiciones. Además, contar con instituciones fuertes que supervisen la formulación de proyectos, monitoreen y evalúen la ejecución de programas y proyectos financiados con recursos públicos, los procesos fiduciarios, así como el análisis y manejo de riesgos en toda la vida de los proyectos.
- 1.7 Adicionalmente, el Banco, como producto de su reciente realineación y para fortalecer la ejecución, reorientó su modelo de negocio, enfocándose en resultados y dejando atrás el enfoque transaccional. Por esto, está redefiniendo su rol fiduciario con el fin de alinearlos con este nuevo modelo de negocio.
- 1.8 La preparación de esta operación, está en concordancia con los objetivos que se persiguen con la implementación de la Reforma Fiduciaria del Banco, ya que estos consisten en:
  - (i) ***Aumentar efectividad a través de la gestión de riesgo*** - se refiere a la capacitación a los clientes para anticipar los eventos que potencialmente limitarían los resultados e impactos esperados, y así poder establecer planes de acción para manejar riesgo.
  - (ii) ***Enfocar la gestión de proyectos en resultados*** - para mejorar las condiciones de formulación, implementación, seguimiento y control con miras a la consecución de los resultados e impactos esperados.
  - (iii) ***Reducir costos transaccionales*** - incentivando un enfoque estratégico y de sinergia de los diferentes actores y sistemas que concurren en la preparación, ejecución y evaluación de los proyectos, así como lograr una armonización de los procedimientos fiduciarios entre la comunidad de cooperantes.
  - (iv) ***Fortalecer la capacidad de supervisión fiduciaria y uso de sistemas integrados de país*** - las Políticas y Procedimientos del Banco procuran integrar y aumentar la capacidad de los Sistemas de País con miras a una transferencia gradual de funciones cuando se considere apropiado. Además, la metodología de supervisión, articulada a la gestión de riesgo, deberá establecer el grado de convergencia entre los Sistemas de País y las Políticas del Banco.

## **B. Estrategia del Banco**

- 1.9 La estrategia del Banco en Honduras (EBP-HO) tiene como objetivo contribuir a consolidar un proceso de crecimiento económico inclusivo, que impulse la reducción de la pobreza, mejore las condiciones de vida de la población y genere oportunidades para los sectores más rezagados. Para alcanzar este objetivo, se proponen intervenciones orientadas a impulsar mejoras en la competitividad y simultáneamente, realizar intervenciones focalizadas en los sectores más vulnerables de la población.

- 1.10 La Estrategia se concentra en cuatro grandes bloques que buscan: (i) mejorar el clima de inversión, que incluye apoyar aumentos en la eficiencia de la gestión pública; (ii) mejorar la competitividad; (iii) fomentar la formación de capital humano; y (iv) fortalecer el marco institucional y el manejo de riesgos.

## II. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

### A. Objetivos y descripción

- 2.1 El objetivo general de esta Cooperación Técnica (CT) es contribuir a mejorar la efectividad de la inversión pública en Honduras. El objetivo específico es fortalecer la capacidad del recurso humano de ciertas áreas prioritarias del sector público para un mejor manejo de la inversión pública.
- 2.2 El programa busca fortalecer las instancias de planificación, monitoreo y evaluación de la inversión pública y las entidades ejecutoras en su capacidad de gerenciar proyectos especialmente a través del manejo de riesgos, gestión por resultados, y uso de los sistemas nacionales financieros, así mismo los procedimientos armonizados acordados por el BID, el Banco Mundial (BM) y el Gobierno de Honduras. Con el fin de lograr estos objetivos, se financiará asistencia técnica y capacitación para los siguientes componentes:
- 2.3 **Componente I. Direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la Secretaría de Finanzas (SEFIN) y la Unidad Nacional de Apoyo Técnico (UNAT) fortalecidas.** A través de este componente, se financiará: un programa piloto de capacitación presencial y en línea (Diplomado) al personal de las Direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y la UNAT en planificación, evaluación y seguimiento de proyectos y programas de inversión pública (incluye: marco lógico, formulación de indicadores, evaluación ex-ante social, económica y ambiental, evaluación ex-post de impacto, identificación y manejo de riesgos). La capacitación podría incluir pasantías en instituciones con responsabilidades similares de supervisión y control de la inversión pública de la Región.
- 2.4 **Componente II. Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEGs y equivalentes) y Ejecutoras fortalecidas.** Este componente financiará un programa piloto de capacitación presencial y en línea (Diplomado) focalizado en personal de las UPEGs y Unidades Ejecutoras en el uso de instrumentos de preparación (guías metodológicas), evaluación de proyectos, planificación de la ejecución de inversiones (Ej. uso del plan de ejecución, programación financiera y flujos de caja, plan de adquisiciones), seguimiento, evaluación de resultados, manejo de riesgo y procedimientos financieros nacionales (UEPEX).
- 2.5 Se coordinará con una universidad o instituto de capacitación del país, la emisión de una certificación a los egresados del programa de capacitación, que eventualmente podrá ser parte de los requisitos para presentarse a posiciones en las Secretarías o para una posición en administración de proyectos financiados con

recursos del Banco y otras entidades financieras. Dentro de este componente, se financiará una consultoría para finalizar el contenido del Diplomado e identificar maneras de promover su sostenibilidad.

- 2.6 Se estima que una institución de capacitación o una alianza de instituciones nacional e internacional organice y ejecute el programa piloto de capacitación en los componentes I y II por la escala (recursos limitados) y como hay repetición en ciertas áreas de los dos programas como evaluación de propuestas de inversión, seguimiento y evaluación de resultados.
- 2.7 **Componente III. Mayor integración de actividades entre las entidades de la Secretaría de Finanzas, la UNAT y las UPEGs.** Este componente financiará una asesoría para buscar mejor integración entre las actividades de planificación, preparación, monitoreo y evaluación de la inversión pública entre las Direcciones de la Secretaría de Finanzas, la UNAT y las UPEGs.

### III. PRESUPUESTO

#### A. Descripción, composición y fuente de financiamiento

- 3.1 El costo total de la operación se estima en US\$165.000, desglosados en el cuadro de costos que se muestra a continuación. La contribución del Banco, por un total de US\$150.000, será financiada con recursos de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE) y se empleará para la contratación de consultores, preparación y ejecución de los programas pilotos de capacitación, incluyendo los materiales, viajes/estadía, locales y refrigerios, y la evaluación final de dichos programas. La contrapartida local, en especie y efectivo, será hasta por el equivalente a US\$15.000, con los cuales el Gobierno de Honduras financiará la coordinación del programa y los locales (salas, auditorios) para los cursos de capacitación.

Componentes / Categorías	Aporte BID (US\$)	Aporte Local (US\$)	TOTAL (US\$)	%
I. Direcciones de la SEFIN y la UNAT fortalecidas	37.500	0	37.500	22.7%
II. Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEGs y equivalentes) y ejecutoras fortalecidas	72.500	0	72.500	43.9%
III. Mayor integración entre las entidades de la Secretaría de Finanzas, la UNAT y las UPEGs	20.000	0	20.000	12.1%
Unidad de implementación	0	10.000	10.000	6.1%
Logística para la capacitación	10.000	5.000	15.000	9.1%
Evaluación final	7.500	0	7.500	4.5%
Contingencia	2.500	0	2.500	1.5%
<b>TOTAL</b>	<b>150.000</b>	<b>15.000</b>	<b>165.000</b>	<b>100%</b>

## **B. Sostenibilidad**

- 3.2 El objetivo es fortalecer la capacidad de gerenciar la ejecución de proyectos y programas, tomando en cuenta la Reforma Fiduciaria del Banco, sin resolver el problema de la alta rotación de personal en el sector público. Con un *pool* de personas capacitadas y con experiencia en gerencia de proyectos, se pretende asegurar que exista una mayor oferta de profesionales capaces y técnicamente preparados que puedan formar parte de los equipos técnicos en las diferentes entidades públicas y que cuenten con las herramientas necesarias para gerenciar programas y proyectos de inversión pública de manera eficiente.

## **IV. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN**

### **A. Organismo Ejecutor**

- 4.1 El organismo ejecutor de esta Cooperación Técnica, es la Subsecretaria de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN, a través de la Dirección General de Inversión y Crédito Público (DGIP) para asuntos técnicos y la Unidad Administradora de Proyectos (UAP) para los asuntos fiduciarios y administrativos. Estas tienen responsabilidad para la ejecución de una cartera de financiamientos otorgados a la SEFIN por el BID y el BM, entre otros. La DGIP tiene experiencia en los temas técnicos de la CT y la UAP tiene conocimiento de los procedimientos fiduciarios y administrativos del Banco y otros cooperantes. La SEFIN debería tener la capacidad de promover la participación de los diferentes actores en el programa.

### **B. Ejecución y administración del proyecto**

- 4.2 La UAP asignará un funcionario para la coordinación administrativa de la CT y la DGIP designará una contraparte para aspectos técnicos. Sus funciones incluirán la coordinación con el Banco, manejo de los procesos de selección de consultores y adquisiciones de servicios y el monitoreo y la evaluación del trabajo de los consultores y servicios contratados en el marco de esta operación. Se utilizará la infraestructura de la UAP para aspectos como la administración financiera y las adquisiciones, así como apoyo administrativo/secretarial. La DGIP ha participado activamente en la formulación de la CT. La documentación de la CT ha sido revisado por las autoridades del Gobierno de Honduras y todas sus preocupaciones y sugerencias han sido consideradas.
- 4.3 **Responsabilidad técnica:** La responsabilidad técnica corresponderá a la División de Capacidad Institucional del Estado del Sector de Capacidad Institucional y Finanzas (ICF/ICS). La responsabilidad por la supervisión de la ejecución de la operación por parte del Banco corresponderá a ICS/CHO.

- 4.4 **Responsabilidad de los desembolsos:** La responsabilidad de los desembolsos corresponderá a ICS/CHO.

**C. Condiciones previas al primer desembolso**

- 4.5 Antes del primer desembolso, la agencia ejecutora presentará para aprobación del Banco un Plan de Ejecución y un Plan de Adquisiciones actualizado.

**D. Período de ejecución y calendario de desembolsos**

- 4.6 El período de ejecución de la CT es de 24 meses y de desembolsos es de 30 meses contados a partir de la fecha de entrada en vigencia de la carta-convenio.

**E. Adquisiciones**

- 4.7 La adquisición de bienes y servicios y la selección y contratación de servicios de consultoría, se harán de acuerdo con los procedimientos vigentes del Banco. Este Plan de Operaciones cuenta con un Plan de Adquisiciones (ANEXO III). Para las contrataciones de consultores, se utilizarán las políticas de contratación de consultorías financiadas por el BID (GN-2350-7) Julio, 2006 y para las adquisiciones de bienes, las Políticas de Adquisiciones de Obras y Bienes financiadas por el BID (GN-2349-7) Julio, 2006.

**V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

**A. Monitoreo**

- 5.1 El Banco (los miembros del equipo de proyecto liderado por el especialista de ICF en CHO), y la Dirección General de Inversión y Crédito Público de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN tendrán la responsabilidad para el monitoreo y supervisión de la ejecución de esta CT.

**B. Informes de progreso y final**

- 5.2 SEFIN presentará al Banco (i) informes semestrales de progreso durante el período de ejecución, que miden su plan de ejecución presentado y aprobado por el Banco contra la ejecución actual durante los seis últimos meses y (ii) un informe final, a más tardar a los 90 días después del último desembolso, que incluirá sus opiniones con relación a la evaluación final, financiada por la CT, preparada por un consultor independiente.

**C. Fondo Rotatorio**

- 5.3 Para asegurar una adecuada provisión de los recursos para la ejecución, se constituirá un fondo rotatorio de hasta el 25% de la contribución del Banco. Este nivel de recursos permitirá a la SEFIN contratar los servicios de consultoría y capacitación dentro de los términos usuales para este tipo de contrato.

**D. Evaluación**

- 5.4 Se contempla una evaluación final independiente cuando la CT haya desembolsado el 90% de los recursos. La evaluación final medirá el avance durante el período de ejecución usando los indicadores en el marco lógico de la operación.

**E. Estados Financieros Auditados**

- 5.5 Dentro de los 90 días del desembolso final, la SEFIN presentará al Banco los estados financieros de la CT preparados por auditores independientes aceptables al Banco.

**VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA**

**A. Beneficios del programa e impacto en el desarrollo**

- 6.1 El beneficio principal del programa será a través de unos programas de capacitación aumentar el *pool/equipo* de profesionales técnicos en Honduras con buen conocimiento y experiencia en áreas claves de la gerencia de proyectos y en los aspectos financieros de la Reforma Fiduciaria del Banco. A través de su rol en la formulación, preparación, ejecución y evaluación de programas y proyectos de inversión pública, este grupo contribuirá a una ejecución más eficiente y de mayor impacto, y a una expansión en el uso de los procedimientos nacionales en programas financiados con recursos internacionales. A su vez, la CT contribuirá a una mayor integración en las actividades entre ciertas instancias claves responsables para la inversión pública en Honduras.

**B. Beneficiarios**

- 6.2 Los beneficiarios directos de la CT serán aproximadamente 175 funcionarios gubernamentales y consultores, en ciertos casos, de las UPEGs de las Secretarías de Estado, Unidades Ejecutoras, Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y UNAT, y, en general, los proyectos de inversión pública en Honduras, ya que se espera que con la ejecución de esta operación los resultados y el impacto de los proyectos mejoren en las áreas de oportunidad descritas en este documento.

**E. Riesgos**

- 6.3 El riesgo principal sería una falta de apoyo del nivel gerencial gubernamental para que sus cuadros técnicos participen en las capacitaciones y adapten los procedimientos de gestión de proyectos y manejo de riesgo, por un lado, y en la supervisión y monitoreo de la inversión pública. Con el liderazgo de la SEFIN, se espera que haya interés y altos niveles de participación en la capacitación entre las instituciones focalizadas.

- 6.4 Un riesgo que la CT reconoce pero no trata directamente, es el alto nivel de rotación en el sector público hondureño. Se espera que con nuevas oportunidades de capacitación y la posibilidad de un mayor nivel de profesionalización, se podría aumentar el compromiso de los funcionarios públicos y así contribuir a reducir los niveles de rotación. Del otro lado, la capacitación podría mejorar las credenciales de los funcionarios públicos participantes y así abrir nuevas oportunidades, incluyendo fuera del sector público, exacerbando el problema de la rotación.
- 6.5 Otro riesgo, trata del desafío de coordinar actividades de planificación, priorización, evaluación y presupuesto de diferentes instancias del sector público. Para esto, requiere liderazgo y compromiso por parte del nivel gerencial de los entes participantes.

## **VII. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES Y SOCIALES**

- 7.1 Por su naturaleza, los productos y resultados de esta CT no tendrán impactos sociales ambientales negativos. Con base en el “*Safeguard Policy Filter Report*”, el proyecto no requerirá de acciones ambientales o sociales complementarias. Asimismo, y con base en el “*Safeguard Screening Form*”, esta CT fue clasificada como un proyecto de categoría “C”.

## **VIII. CERTIFICACIÓN**

- 8.1 La Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento (VPC/GCM) certifica que la suma de US\$150.000 provenientes de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE) está disponible para el financiamiento del proyecto propuesto mediante el presente Plan de Operaciones.

(Original Firmado)  
Marguerite S. Berger, Jefe  
VPC/GCM

09/12/2008  
Fecha

## **IX. APROBACIÓN**

- 9.1 De conformidad con el memorando del Presidente del Banco sobre Delegación de Autoridad del 6 de mayo de 2008, el Jefe de la División de Capacidad Institucional del Estado, del Sector de Capacidad Institucional y Finanzas, tiene la autoridad para aprobar esta Cooperación Técnica.

*(Original Firmado)*

Xavier Comas, Jefe  
ICF/ICS

*09/15/2008*

Fecha



**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS  
(HO-T1082)**

**ANEXO I – MARCO LÓGICO**

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
<b>Finalidad (impacto)</b>			
Contribuir a mejorar la efectividad de la inversión pública en Honduras.	<p>3 años después de terminar la ejecución de la CT, se espera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejor calificación de proyectos y programas de inversión pública en áreas como <i>probabilidad de lograr objetivos de desarrollo y avance en la implementación</i><sup>1</sup></li> <li>- Mayor pool de técnicos en el sector público con capacidad de gerenciar proyectos (la CT beneficiará directamente a aproximadamente 175 funcionarios públicos)</li> </ul>	<p>Evaluación ex post -</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de una muestra de proyectos que recibiera <i>nota de prioridad</i> de la Dirección General de Inversión y Crédito Público de la Secretaría de Finanzas (DGIP)</li> <li>- Comparación de la experiencia y formación de los profesionales que se oferten para trabajar en gerencia de proyectos en una muestra de entidades públicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entidades involucradas promueven la participación de sus técnicos en la capacitación ofrecida</li> <li>- Cierta estabilidad en el personal de las entidades que participan en el programa</li> <li>- Entidades adoptan las herramientas de gerencia de proyectos promovidas por el proyecto</li> </ul>
<b>Propósito (resultados)</b>			
Fortalecida la capacidad del recurso humano de ciertas áreas prioritarias del sector público para mejor gerenciar la inversión pública.	<p>Al final del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor uso de herramientas de evaluación y seguimiento de proyectos y evaluación de riesgo</li> </ul>	<p>Evaluación de impacto -</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evidencia del uso de las herramientas de evaluación y seguimiento de proyectos por las Direcciones de la Secretaría de Finanzas (SEFIN), Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas, la Unidad de Apoyo Técnico (UNAT) y las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entidades involucradas promueven la participación de sus técnicos en la capacitación ofrecida</li> <li>- Cierta estabilidad en el personal de las entidades que participan en el programa</li> <li>- Entidades adoptan las herramientas de gerencia</li> </ul>

<sup>1</sup> *Probabilidad de lograr objetivos de desarrollo y avance en la implementación* son áreas evaluadas en los Informes de Seguimiento del Desarrollo de Proyectos del BID

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
		Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEGs), que reciban la capacitación a través del proyecto	de proyectos promovidas en el proyecto
<b>Componentes</b>			
1. Direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y la UNAT fortalecidas en su capacidad de planificación, evaluación y seguimiento de proyectos y programas de inversión pública	Al final del proyecto:  - Funcionarios de la Direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y la UNAT utilizando herramientas de evaluación y seguimiento de los proyectos de inversión pública	Evaluación de impacto –  - Calidad de los proyectos que reciban <i>nota de prioridad</i> y de los informes de seguimiento preparados por la DGIP	Personal de las direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y la UNAT capacitado en los instrumentos necesarios para facilitar la planificación, evaluación y seguimiento
2. Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEGs y equivalentes) y Unidades Ejecutoras fortalecidas en el uso de instrumentos de preparación, evaluación de proyectos de inversión, planificación de la ejecución de inversiones (plan de ejecución, programación financiera y flujos de caja, plan de adquisiciones), seguimiento, evaluación de resultados, manejo de riesgo y metodologías y procedimientos financieros nacionales (UEPEX).	Al final del proyecto:  - Uso por las UPEGs y las Unidades Ejecutoras de instrumentos de preparación (guías metodológicas), evaluación de inversiones y planificación en la gerencia de proyectos y mayor capacidad en las metodologías y procedimientos financieros nacionales (UEPEX)	Evaluación de impacto –  - Uso y calidad de instrumentos de preparación, evaluación, planificación, seguimiento, medición de resultados y metodologías y procedimientos financieros nacionales	- Personal de las UPEGs y Unidades Ejecutoras capacitado
3. Mayor integración de las actividades de planificación, preparación, evaluación y seguimiento de la inversión pública	Al final del proyecto:  - Propuesta consensuada para mayor integración de las actividades de	Propuesta preparada y acordada de promover mayor integración y racionalidad en sus respectivas actividades	Que la coyuntura política permita colaboración y la toma de decisiones sobre posibles modificaciones en

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
entre las direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la Secretaría de Finanzas, la UNAT y las UPEGs	planificación y presupuesto de la inversión pública entre las diferentes direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN, la UNAT y las UPEGs	relacionadas con la inversión pública entre las direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN, la UNAT y las UPEGs	las funciones de las respectivas entidades con relación a la inversión pública
<b>Actividades</b>			
1.1 Capacitación al personal de las Direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y la UNAT en planificación, evaluación y seguimiento de proyectos y programas de inversión pública (incluye marco lógico, formulación de indicadores, evaluación ex-ante social, económica y ambiental, evaluación ex-post de impacto, identificación y manejo de riesgos). <sup>2</sup>	Al final del proyecto: - Desarrollado programa piloto de capacitación ( <i>Diplomado</i> ) en gerencia de proyectos orientado al trabajo de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y la UNAT - Aproximadamente 50 funcionarios de las Direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y la UNAT completan el programa de capacitación	Evaluación de impacto – - Desarrollo del programa piloto de capacitación y el número de personas actualmente capacitadas	- Que las Direcciones de la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN y la UNAT promuevan la participación de sus técnicos en la capacitación ofrecida - Que las instituciones de educación superior nacional e internacional tengan interés en desarrollar el programa
2.1 Capacitación al personal de un grupo focalizado de UPEGs y Unidades Ejecutoras en el uso de instrumentos de preparación (guías metodológicas), evaluación de proyectos, planificación de la ejecución de inversiones (ej. plan de ejecución, programación financiera y flujos de caja, plan de adquisiciones), seguimiento, evaluación de resultados, manejo de riesgo y metodologías y	Al final del proyecto: - Desarrollado programa piloto de capacitación ( <i>Diplomado</i> ) en gerencia de proyectos orientado al trabajo de las UPEGs y Unidades Ejecutoras <sup>4</sup> - Aproximadamente 125 funcionarios de las UPEGs y Unidades Ejecutoras completan la capacitación	Evaluación de impacto - - Desarrollo del programa piloto de capacitación y el número de personas actualmente capacitadas	- Que haya apoyo gerencial para permitir al personal de las instituciones completar el programa de capacitación - Que las instituciones de educación superior nacional e internacional tengan interés en desarrollar el programa

<sup>2</sup> Se contempla una capacitación presencial y no presencial, con un acompañamiento de la aplicación de lo enseñado por parte de los instructores durante el período del Diplomado.

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
procedimientos financieros nacionales (UEPEX). <sup>3</sup>			
3.1 Asesoría para buscar mejor integrar las actividades de planificación, preparación, evaluación y seguimiento de la inversión pública entre la Subsecretaria de Crédito e Inversiones Públicas de la Secretaría de Finanzas, la UNAT y las UPEGs	<p>Al final del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta acordada para promover mayor integración de las actividades de planificación y presupuesto de la inversión pública entre de las direcciones de la Subsecretaria de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN, la UNAT y las UPEGs</li> </ul>	<p>Evaluación de impacto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe del consultor de la propuesta que refleje resultados de las consultas con los actores claves involucrados</li> </ul>	<p>Apoyo al trabajo del consultor por las diferentes instituciones involucradas</p>

<sup>3</sup> La capacitación será focalizada en personal de las instituciones donde se concentran la inversión pública como las Secretaría de Educación, Salud, Agricultura, FHIS y SOPTRAVI.

<sup>4</sup> Se estima que una institución de capacitación o una alianza de instituciones nacional e internacional organice y ejecute el programa piloto de capacitación descrito en los Actividades I y II por la escala (recursos limitados) y como hay repetición en ciertas áreas de capacitación en los dos programas como evaluación de propuestas de inversión, seguimiento y evaluación de resultados.

**HONDURAS**  
**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**  
**HO-T1082**

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS	Fin. por Donante		Total (US\$)	Año 1 (US\$)	Año 2 (US\$)	PCT TOTAL
	BID (FOE)	Aporte Local				
1. Direcciones de la SEFIN y la UNAT fortalecidas en su capacidad de planificación, evaluación, y seguimiento de proyectos y programas de inversión pública						
1.1 Capacitación (Diplomado) al personal de las Direcciones de la SEFIN y la UNAT en planificación, evaluación y seguimiento de proyectos y programas de inversión pública (incluye marco lógico, formulación de indicadores, evaluación ex-ante social, económica y ambiental, evaluación ex-post de impacto, identificación y manejo de riesgos). (50 funcionarios a \$750/estudiante)						
	37,500	0	37,500	12,500	25,000	22.7%
<b>Sub-Total</b>	<b>37,500</b>	<b>0</b>	<b>37,500</b>	<b>12,500</b>	<b>25,000</b>	<b>22.7%</b>
2. Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEGs y equivalentes) y Unidades Ejecutoras fortalecidas en el uso de instrumentos de preparación, evaluación de proyectos de inversión, planificación de la ejecución de inversiones (plan de ejecución, programación financiera y flujos de caja, plan de adquisiciones), seguimiento, evaluación de resultados, manejo de riesgo y metodologías y procedimientos financieros nacionales (UEPEX).						
2.1 Capacitación al personal de un grupo focalizado de UPEGs y Unidades Ejecutoras en el uso de instrumentos de preparación (guías metodológicas), evaluación de proyectos, planificación de la ejecución de inversiones (plan de ejecución, programación financiera y flujos de caja, plan de adquisiciones), seguimiento, evaluación de resultados, manejo de riesgo y metodologías y procedimientos financieros nacionales (UEPEX). (125 funcionarios a \$500/estudiante)						
	62,500	0	62,500	20,833	41,667	37.9%
2.2 Consultoría para finalizar contenido del Diplomado e identificar maneras de promover la sostenibilidad de la capacitación. (25 días consultor @ \$400/día) - <b>aplica a Componentes I y II de la CT</b>						
	10,000	0	10,000	10,000	0	6.1%
<b>Sub-total</b>	<b>72,500</b>	<b>0</b>	<b>72,500</b>	<b>30,833</b>	<b>41,667</b>	<b>43.9%</b>

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS	Fin. por Donante		Total (US\$)	Año 1 (US\$)	Año 2 (US\$)	PCT TOTAL
	BID (FOE)	Aporte Local				
3. Mayor integración de las actividades de planificación, preparación, evaluación y seguimiento de la inversión pública entre las entidades de la Secretaría de Finanzas, la UNAT y las UPEGs						
3.1 Asesoría para buscar mejor integrar las actividades de planificación, preparación, evaluación y seguimiento de la inversión pública entre la Secretaría de Finanzas, la UNAT y las UPEGs (50 días consultor a \$400/día)	20,000	0	20,000	10,000	10,000	12.1%
<b>Sub-total</b>	<b>20,000</b>	<b>0</b>	<b>20,000</b>	<b>10,000</b>	<b>10,000</b>	<b>12.1%</b>
<b>4. Unidad de Implementación</b>						
4.1 Coordinación	0	10,000	10,000	5,000	5,000	6.1%
<b>Sub-total</b>	<b>0</b>	<b>10,000</b>	<b>10,000</b>	<b>5,000</b>	<b>5,000</b>	<b>6.1%</b>
<b>5. Logística</b>						
5.1 Logística para la capacitación incluyendo grabaciones (fabricación de CDs) para capacitación <i>en línea</i> , copias de materiales	10,000	0	10,000	5,000	5,000	6.1%
5.2 Locales para la capacitación, refrigerios		5,000	5,000	1,667	3,333	3.0%
<b>Sub-total</b>	<b>10,000</b>	<b>5,000</b>	<b>15,000</b>	<b>6,667</b>	<b>8,333</b>	<b>9.1%</b>
<b>6 Evaluación</b>	<b>7,500</b>	<b>0</b>	<b>7,500</b>	<b>0</b>	<b>7,500</b>	<b>4.5%</b>
<b>7. Imprevistos</b>	<b>2,500</b>	<b>0</b>	<b>2,500</b>	<b>1,250</b>	<b>1,250</b>	<b>1.5%</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>150,000</b>	<b>15,000</b>	<b>165,000</b>	<b>66,250</b>	<b>98,750</b>	<b>100.0%</b>

**HONDURAS**  
**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS (HO-T1082)**  
**PLAN DE ADQUISICIONES**

**Información General**

<b>País:</b>	Honduras
<b>Beneficiarios:</b>	Secretaría de Finanzas (SEFIN), Unidad de Apoyo Técnico (UNAT), Unidades de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEGs) de las Secretarías de Estado e Instituciones Desconcentradas, Unidades Ejecutoras
<b>Ejecutor:</b>	SEFIN a través de su Unidad Administradora de Proyectos (UAP)
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Programa de Capacitación en Gerencia de Proyectos
<b>Número del Proyecto:</b>	HO-T1082
<b>Breve descripción de los objetivos y componentes del Proyecto:</b>	El objetivo general de esta CT es contribuir a mejorar la efectividad de la inversión pública en Honduras. El objetivo específico es de fortalecer la capacidad de áreas prioritarias del sector público para mejor gerenciar la inversión pública. La CT espera lograr sus objetivos a través de un programa de capacitación (Diplomado) y asesorías.
<b>Fecha estimada de aprobación del Proyecto:</b>	15 de septiembre de 2008
<b>Fecha estimada de firma del Convenio:</b>	15 de octubre de 2008
<b>Fecha estimada para el último desembolso:</b>	15 de abril de 2011

**A. Introducción**

- 1.1 Las contrataciones para el proyecto propuesto se llevarán a cabo de acuerdo con las *“Políticas para la Adquisición Bienes y Obras Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” (GN-2349-7)*, de julio de 2006, y con las *“Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” (GN-2350-7)* de julio de 2006, y con lo establecido en el Convenio y el presente Plan de Adquisiciones.

**B. Capacidad del Ejecutor y Supervisión de las Adquisiciones por Parte del Banco**

- 1.2 El organismo ejecutor de esta Cooperación Técnica, es la Subsecretaría de Crédito e Inversiones Públicas de la SEFIN, a través de la Dirección General de Inversión y Crédito Público (DGIP) para asuntos técnicos y la Unidad Administradora de Proyectos (UAP) para los asuntos fiduciarios y administrativos. Estas tienen responsabilidad para la ejecución de una cartera de financiamientos otorgados a la SEFIN por el BID y el BM, entre otros. La DGIP tiene experiencia en los temas técnicos de la CT y la UAP tiene conocimiento de los procedimientos fiduciarios y administrativos del Banco y otros cooperantes. La SEFIN debería tener la capacidad de promover la participación de los diferentes actores en el programa.

**C. Adquisiciones para el Proyecto**

- 1.3 El período de ejecución de la CT es de 24 meses y de desembolsos es de 30 meses contados a partir de la fecha de entrada en vigencia de la carta-convenio.

**UMBRALES BIENES, OBRAS y SERVICIOS DISTINTOS A CONSULTORIA**

Método de adquisición		Valores de umbral para aplicación	Comentario
1.	Licitación Pública Internacional (LPI) (Bienes)	≥250,000	
2.	Licitación Publica Nacional (LPN) (Bienes)	>50,000 y <250,000	
3.	Licitación Pública Internacional (LPI) (Obras)	≥US \$5,000.000	
4.	Licitación Publica Nacional (LPN) o Concurso competitivo con Publicidad Nacional (Obras)	>350,000 y <5,000,000	
5.	Licitación Pública Internacional (LPI) en servicios distintos a los de consultoría	≥ US\$500,000	
6.	Licitación Publica Nacional (LPN) en servicios distintos a los de consultoría	>50,000 y <250,000	
7.	Comparación de precios en bienes (CP)	Menos de US\$50.000	
8.	Comparación de precios en obras (CP)	Menos de US\$350.000	
11.	Contratación Directa de Servicios distintos a los de consultoría (como excepción y siguiendo las políticas del Banco)		



No de Referencia <sup>1</sup>	Descripción del Contrato y	Costo Estimado de la Adquisición	Método de Adquisición <sup>2</sup>	Revisión (ex-ante ó ex-post)	Fuente de Financiamiento y Porcentaje		Precalificación (Sí/No)	Fechas Estimadas		Estatus (Pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)
					BID %	Local / Otro %		Publicación Anuncio Específico de Adquisición	Terminación Contrato	
	<b><u>Servicios de Consultoría</u></b>									
1	Programas piloto de Capacitación (Diplomado)	100,000	SBCC	Ex-ante	100%		No			Pendiente
2	Experto en definir contenido de los programas piloto de capacitación (Diplomado), recomendaciones para su sostenibilidad	10,000	SCC	Ex-post	100%		No			Pendiente
3	Asesoría integración actividades relacionadas con la planificación, preparación, monitoreo y evaluación de la inversión pública	20,000	SCC	Ex-post	100%		No			Pendiente
4	Evaluación final independiente del programa	7,500	SCC	Ex-post	100%		No			Pendiente
	<b><u>Adquisición de servicios</u></b>									
5	Logística para los programas piloto de capacitación (Diplomado)	15,000	CP	Ex-post	67%	33%	No			Pendiente

Si hay grupos de contratos individuales similares que van a ser ejecutados en distintas localidades o distintas épocas, estos pueden incluirse agrupados bajo un solo rubro con una explicación en la columna de comentarios indicando el valor promedio individual y el período durante el cual serían ejecutados. Por ejemplo: En el proyecto de educación que incluye construcción de escuelas se pondría un ítem que diría “Construcción de Escuelas”, el valor total \$20 Millones y una explicación en Comentarios: “Este es un lote de aproximadamente 200 contratos para construcción de escuelas con valor promedio de \$100.000,00 c/u a ser adjudicados individualmente por las municipalidades participantes en un período de 3 años entre enero de 2006 y diciembre de 2008.”

<sup>2</sup> **LPI:** Licitación Pública Internacional; **LIL:** Licitación Internacional Limitada; **LPN:** Licitación Pública Nacional; **CP:** Comparación de Precios; **CD:** Contratación Directa; **AD:** Administración Directa; **CAE:** Contrataciones a través de Agencias Especializadas; **AC:** Agencias de Contrataciones; **AI:** Agencias de Inspección; **CPIF:** Contrataciones en Préstamos a Intermediarios Financieros; **CPO/COT/CPOT:** Construcción-propiedad-operación/ Construcción-operación- transferencia/ Construcción-propiedad-operación-transferencia (del inglés BOO/BOT/BOOT); **CBD:** Contratación Basada en Desempeño; **CPGB:** Contrataciones con Prestamos Garantizados por el Banco; **PSC:** Participación de la Comunidad en las Contrataciones; **SBCC:** Selección Basada en la Calidad y el Costo; **SBC:** Selección Basada en la Calidad; **SBPF:** Selección Basada en Presupuesto Fijo; **SBMC:** Selección Basada en el Menor Costo; **SCC:** Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores; **SD:** Selección Directa; **CI:** Selección de Consultores Individuales; **CCIN:** Selección basada en la Comparación de Calificaciones Consultor Individual Nacional; **CCII:** Selección basada en la Comparación de Calificaciones Consultor Individual Internacional.