

Documento de Cooperación Técnica

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	PARAGUAY
▪ Nombre de la CT:	Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Hacienda para la Transformación del Estado II
▪ Número de CT:	PR-T1341
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Lafuente, Mariano (IFD/ICS) Líder del Equipo; Pareja Glass, Alejandro (IFD/ICS) Jefe Alternativo del Equipo de Proyecto; Avila, Krysia A (LEG/SGO); Calderon Ramirez, Ana Cristina (IFD/FMM); Dominguez, Joaquin J. (IFD/CMF); Gonzalez, Jorge Luis (VPC/FMP); Laura Rodriguez (IFD/ICS); Lora Rocha, Oscar (IFD/FMM); Mariana Catano Jorgenson (IFD/ICS); Mosqueira Medina, Edgardo (IFD/ICS); Rocio Acosta (CSC/CPR); Rojas Gonzalez, Sonia Amalia (IFD/ICS)
▪ Taxonomía:	Apoyo Operativo
▪ Operación a la que la CT apoyará:	PR-L1185.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	6 Oct 2022.
▪ Beneficiario:	República de Paraguay, por intermedio del Ministerio de Hacienda.
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Inter-American Development Bank
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	OC SDP Ventanilla 2 - Instituciones(W2C)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$200,000.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$0
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	30 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	1 de diciembre de 2022
▪ Tipos de consultores:	Individual, Firmas
▪ Unidad de Preparación:	IFD/ICS-División de Innovación para Servir al Ciudadano
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	CSC/CPR-Representación Paraguay
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	S
▪ CT incluida en CPD (s/n):	N
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Productividad e innovación; Capacidad institucional y estado de derecho; Igualdad de género

II. Descripción del Préstamo Asociado

- 2.1 El Programa de Apoyo a la Transformación del Estado II (PR-L1185), registrado por un monto de endeudamiento de US\$200 millones para aprobación en 2023, es la segunda operación de la serie programática de apoyo a políticas. El objetivo general de desarrollo del programa es mejorar la efectividad del sector público a través de: (i) incrementar la eficiencia de la gestión pública; (ii) incrementar la eficacia de la gestión pública; y (iii) mejorar la integridad y transparencia de la gestión pública.

- 2.2 La operación, actualmente en preparación, se estructura en tres componentes técnicos: (i) sistemas clave de gestión (incluyendo servicio civil, estructuras organizacionales, suministro y contrataciones públicas); (ii) factores habilitadores para una mejor gestión (incluyendo capacidad estadística nacional, gobierno digital y transparencia e integridad); y (iii) instituciones clave para el desarrollo económico (modernización de la Agencia Financiera de Desarrollo).
- 2.3 El programa apoya medidas de política normativas y de evidencia de la implementación efectiva de políticas, incluyendo el uso de pilotos para lograr avances en la práctica y aprendizajes clave que informen las reformas en curso y construyan capacidad institucional en los equipos de la función pública paraguaya. Uno de estos pilotos se enfoca en la implementación de un sistema de directivos públicos que promueve la equidad de género en el acceso a cargos directivos.

III. Objetivos y Justificación de la CT

- 3.1 El objetivo de la presente Cooperación Técnica (CT) es fortalecer las capacidades del Ministerio de Hacienda (MH) del Paraguay para la implementación del Programa de Apoyo a la Transformación del Estado II (PR-L1185) y la evaluación de la serie programática.
- 3.2 El Gobierno de Paraguay viene liderando un importante esfuerzo de transformación del sector público. Desde 2020, y con apoyo del BID, ha diseñado, aprobado e iniciado la implementación de reformas estructurales con el objetivo de lograr un Estado más transparente, eficiente y enfocado en el ciudadano. Algunas de las principales políticas contempladas bajo el programa, que son lideradas por el Ministerio de Hacienda, incluyen: (I) Nueva ley de Función Pública y Servicio Civil, enviado al Congreso en octubre de 2022 luego de un amplio proceso de socialización; (II) Nueva ley de suministro y contrataciones públicas, aprobada en octubre de 2022; (III) Proyecto de Ley Marco de Organización del Estado, que se enviará al Congreso en el primer trimestre de 2023. Estas y otras medidas han sido incluidas también en el programa de Paraguay con el Fondo Monetario Internacional.
- 3.3 Para poder generar capacidad institucional mientras avanzan los proyectos de ley, el gobierno decidió implementar pilotos a través de decretos, generando aprendizajes mediante esfuerzos de implementación. Entre ellas, la creación de un sistema de directivos públicos seleccionados por mérito en procesos competitivos que promueva la igualdad de acceso entre hombres y mujeres. El sistema abarcará puestos de dirección general y dirección o equivalentes, hoy designados únicamente por confianza y donde las mujeres ocupan el 45% de estos puestos. Para este piloto, será clave generar capacidades de reclutamiento y selección para ejecutivos públicos con enfoque de género en las unidades de gestión de personas, con apoyo de países que vienen implementando estos sistemas (por ejemplo, Brasil, Chile y Perú).
- 3.4 Otro de los pilotos se centra en el sistema de clasificación y remuneraciones del servicio civil, que buscará estandarizar los perfiles de puesto, su valoración mediante metodologías de puntuación y la asignación del nivel de remuneración correspondiente, promoviendo igual remuneración por igual trabajo y procurando identificar y cerrar brechas de género en remuneraciones del sector público.

- 3.5 La CT propuesta apoyará, además, asistencia técnica al MH en la finalización del proyecto de ley marco de organización del Estado antes de su envío al Congreso, actividades de sensibilización con instituciones públicas sobre el programa de reformas en el marco de la transición de gobierno, actividades de diseminación con la sociedad civil, y la evaluación de la serie programática.
- 3.6 **Alineación estratégica.** La CT está alineada con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional del Banco 2020-2023 (AB-3190-2), contribuyendo a abordar del desafío de Productividad e Innovación, por la mejora de la calidad de servicios gubernamentales y el aumento en el acceso y el uso de las TIC a través del fortalecimiento del gobierno digital. También contribuye a sus ejes transversales de: (i) “Capacidad Institucional y estado de Derecho” al construir capacidades y apoyar el fortalecimiento de sistemas clave de gestión pública que contribuyen al fortalecimiento del marco institucional (servicio civil, suministro y contrataciones públicas, y estructuras organizacionales); y (ii) Equidad de Género, a través de apoyar la implementación de un sistema de directivos públicos por mérito con enfoque de igualdad de género, para cerrar la brecha (actualmente las mujeres ocupan el 45% de los cargos de dirección general y dirección). Además, está alineada con el Marco de Resultados Corporativos 2020-2023 (GN-2727-12) a través de contribuir con sus indicadores de “Instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital fortalecidas” e “Instituciones con prácticas de transparencia e integridad fortalecidas”. También contribuye a los objetivos del Área prioritaria 3: Instituciones eficaces, eficientes y transparentes del Programa Estratégico para el Desarrollo Financiado con Capital Ordinario (GN-2819-14). Además, se enmarca en el área estratégica de gestión pública e instituciones de la Estrategia País del Grupo BID con Paraguay (GN-2958), contribuyendo al objetivo estratégico de “fortalecer las capacidades de gestión pública.”

IV. Descripción de los componentes y el presupuesto

- 4.1 **Componente 1. Piloto de Directivos Públicos con enfoque de género (US\$60.000).** Apoyar al MH en el diseño e implementación del piloto a través de financiar consultorías internacionales y locales, viajes de funcionarios públicos de otros países (Brasil, Chile, Perú) para capacitar a los equipos del gobierno paraguayo en reclutamiento y selección de directivos públicos, el desarrollo de una herramienta digital que apoyará la implementación a través de recepción de postulaciones y gestión del proceso (consultoría), la comunicación del piloto a través de su presentación en talleres de sensibilización con el sector público y la sociedad civil, y la evaluación del piloto y lecciones aprendidas para su expansión. También se espera financiar servicios de interpretación.
- 4.2 Los resultados esperados incluyen: (i) directivos públicos (directores y directores generales) contratados mediante un proceso de selección basado en mérito y con enfoque de género; y (ii) servidores públicos del MH y de otras instituciones participantes con capacidades fortalecidas para implementar el sistema de directivos públicos (preparación de perfiles de puesto y de concursos de pre-selección de directivos públicos con enfoque de género).

- 4.3 **Componente 2. Piloto de Clasificación y Remuneraciones con enfoque de género (US\$60.000).** Apoyar al MH en el diseño e implementación del piloto a través de financiar consultorías internacionales y locales para dar asistencia técnica y capacitación en la práctica para definir muestras representativas de puestos, levantar perfiles de puestos con metodología estandarizada, definir su valoración, asignar nivel de remuneración correspondiente, analizar posibles brechas salariales de género en puestos con similar valoración, la comunicación del piloto a través de su presentación en talleres virtuales de sensibilización con el sector público y la sociedad civil, y la evaluación del piloto y lecciones aprendidas para su expansión. También se espera financiar viajes y servicios de interpretación.
- 4.4 Los resultados esperados incluyen: (i) servidores públicos del MH y de otras instituciones participantes con capacidades fortalecidas para el diseño y evaluación de puestos y diseño de una escala salarial única; y (ii) brechas salariales de género identificadas.
- 4.5 **Componente 3. Asistencia técnica para la implementación de reformas (US\$30.000).** Apoyar al MH en la implementación de reformas apoyadas en la serie programática a través de consultorías internacionales y locales de asistencia técnica, para el diseño de planes de acción, acompañamiento y asesoría, y comunicación, incluyendo sesiones de sensibilización con las nuevas autoridades en el marco de la transición de gobierno, así como eventos con la sociedad civil.
- 4.6 Los resultados esperados incluyen: (i) medidas de política pendientes cumplidas de forma oportuna en el marco de los plazos del programa de reformas del gobierno; y (ii) servidores públicos del MH con capacidades fortalecidas para apoyar la implementación del programa de reformas.
- 4.7 **Componente 4. Evaluación de la serie programática de apoyo a la transformación del Estado (US\$50.000).** Apoyar al MH con consultorías para implementar una evaluación de impacto de la serie programática enfocada en medir efectos de eficiencia, efectividad y transparencia de medidas seleccionadas del programa, con foco en el área de suministro y contrataciones públicas.
- 4.8 Los resultados esperados incluyen: (i) generación de evidencia empírica de los resultados de la serie programática “Programa de Apoyo a la Transformación del Estado”, en el marco de la implementación de las iniciativas de evaluación dentro del Plan de Monitoreo y Evaluación de la serie programática.
- 4.9 La CT, con un monto aprobado de US\$ 200.000 (doscientos mil dólares estadounidenses), será financiada por la Ventanilla 2, Área prioritaria 3: Instituciones eficaces, eficientes y transparentes (W2C), del Programa Estratégico para el Desarrollo financiado con Capital Ordinario (OC-SDP).

Presupuesto Indicativo*

Actividad / Componente	Descripción	BID/INS	Financiamiento Total
1. Piloto de Directivos Públicos con enfoque de género	Consultores individuales, firmas, viajes	US\$ 60.000	US\$ 60.000

Actividad / Componente	Descripción	BID/INS	Financiamiento Total
2. Piloto de Clasificación y Remuneraciones con enfoque de género	Consultores individuales, firmas, servicios de interpretación, viajes	US\$ 60.000	US\$ 60.000
3. Asistencia técnica para la implementación de reformas	Consultores individuales, firmas, viajes	US\$ 30.000	US\$ 30.000
4. Evaluación de la serie programática de apoyo a la transformación del Estado	Consultores individuales, firmas, viajes	US\$ 50.000	US\$ 50.000
Total		US\$ 200.000	US\$ 200.000

*No se contará con contrapartida local

4.10 Supervisión. El especialista sectorial responsable del préstamo asociado y la ejecución está basado en la Representación de Brasil, y el jefe de equipo alterno en la Representación de Paraguay (CPR), ambos de la División de Innovación para Servir al Ciudadano (IFD/ICS). No se espera generar costos adicionales en presupuesto transaccional de supervisión para CPR. Se realizarán reuniones de monitoreo semestrales con el MH, y reportes anuales en el marco del ciclo de monitoreo de cooperaciones técnicas del Banco. El informe final de ejecución evaluando los resultados se realizará en el marco del ciclo de evaluación de cooperaciones técnicas del Banco.

V. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

5.1 A solicitud del Beneficiario (ver Anexo I), el Banco, por medio de la Representación en Paraguay, será el ejecutor de la CT. De acuerdo con la Política del Banco para Cooperación Técnica (GN-2470-2), sus correspondientes guías operativas (OP-619-4) y el Anexo 10 de las Directrices Operativas para Productos de Cooperación Técnica (GN-2629-1), la ejecución por parte del Banco se justifica para asegurar una ejecución más expedita y el logro de los objetivos de la CT según el cronograma de la preparación del préstamo asociado, y considerando que los procedimientos internos del gobierno demorarían la ejecución de la CT. La ejecución a cargo del Banco permitirá que ésta sea más dinámica y oportuna en correspondencia con el calendario del proyecto mismo y los tiempos administrativos a los que se ven sujetas las contrataciones en el MH. Adicionalmente la ejecución por parte del Banco se justifica en el alto contenido técnico que presentan las actividades. En este punto la ejecución del Banco permitirá la rápida puesta en práctica de consultores que han tenido una experiencia exitosa en los temas contemplados en el Programa de Reforma del Estado en otros países.

5.2 Las actividades a ejecutar bajo esta CT se han incluido en el Plan de Adquisiciones (Anexo IV) y serán ejecutadas de acuerdo con los métodos de adquisiciones establecidos del Banco, a saber: (a) Contratación de consultores individuales, según lo establecido en las normas AM-650; (b) Contratación de firmas consultoras para servicios de naturaleza intelectual según la GN-2765-4 y sus guías operativas asociadas (OP-1155-4) y (c) Contratación de servicios logísticos y otros servicios distintos a consultoría, de acuerdo a la política GN-2303-28.

VI. Riesgos importantes

- 6.1 Los principales riesgos de esta cooperación técnica son los siguientes: (i) que debido a los varios proyectos de ley bajo la reforma no haya capacidad de entrega por parte del MH; y (ii) la falta de priorización de esta agenda en el marco del cambio de autoridades esperado en agosto de 2023. Los mismos serán mitigados a través de: (i) un plan de acción que determine la secuencia e hitos clave para la entrega de la reforma, además de sumar a otros actores clave en las reformas como la Secretaría Técnica de Planificación; (ii) sesiones de sensibilización con instituciones públicas y actores de la sociedad civil, donde se presenten los insumos, experiencias internacionales y la lógica de las propuestas de política.

VII. Excepciones a las políticas del Banco

- 7.1 Ninguna.

VIII. Salvaguardias Ambientales

- 8.1 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".

Anexos Requeridos:

[Solicitud del Cliente - PR-T1341](#)

[Matriz de Resultados - PR-T1341](#)

[Términos de Referencia - PR-T1341](#)

[Plan de Adquisiciones - PR-T1341](#)