

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **ARGENTINA**

### **PROGRAMA DE APOYO A LA GESTIÓN INTEGRADA DEL GASTO PÚBLICO**

**(AR-L1292)**

#### **PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Javier Reyes (ICS/CAR), Jefe de Equipo; Emilio Pineda (FMM/CAR) Jefe de Equipo Alterno; Pedro Farias, Nicolas Dassen, Arturo Munte, Giovanna Mahfouz (IFD/ICS); Milagros Mosteirín (CSC/CAR); Roberto Fernandez (ICS/CUR); Roberto Laguado (FMP/CAR), Juan Carlos Lazo (FMP/CAR); Gaston Pierri (SPD/SDV) y Javier Jiménez (LEG/SGO).

De conformidad con la Política de Acceso a Información el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN DEL PROYECTO.....</b>	<b>1</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....</b>	<b>2</b>
A. Antecedentes, problemática y justificación.....	2
B. Objetivos, componentes y costo .....	9
C. Indicadores claves de resultados.....	10
<b>II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS .....</b>	<b>11</b>
A. Instrumentos de financiamiento .....	11
B. Riesgos ambientales y sociales .....	12
C. Riesgos fiduciarios.....	12
D. Otros riesgos y temas claves .....	12
<b>III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....</b>	<b>13</b>
A. Resumen de los arreglos de implementación .....	13
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados .....	15

<b>ANEXOS</b>	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

<b>ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)</b>	
EER#1	<a href="#">Plan de Ejecución Plurianual (PEP) / Plan Operativo Anual (POA)</a>
EER#2	<a href="#">Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)</a>
EER#3	<a href="#">Plan de Adquisiciones</a>

<b>ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)</b>	
EEO#1	<a href="#">Análisis Económico del Proyecto</a>
EEO#2	<a href="#">Presupuesto Detallado</a>
EEO#3	<a href="#">Reglamento Operativo del Programa (ROP)</a>
EEO#4	<a href="#">III Plan Nacional de Gobierno Abierto</a>
EEO#5	<a href="#">Avance de Interoperabilidad e-Sidif con Sistemas Conexos</a>
EEO#6	<a href="#">Criterios de Implementación – Programa de Apoyo a la Gestión Integrada del Gasto Público</a>
EEO#7	<a href="#">Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia (SSF)</a>

<b>ABREVIATURAS</b>	
APN	Administración Pública Nacional
BAPIN	Banco de Proyectos de Inversión Pública
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CFRF	Consejo Federal de Responsabilidad Fiscal
CO	Capital Ordinario
Compr.AR	Gestor de Compras Públicas
Contrat.AR	Portal de Contrataciones de la Obra Pública
DPYPEESA	Dirección de Programas y Proyectos Especiales con Enfoque Sectorial Amplio
e-Sidif	Sistema Integrado de Información Financiera
FMI	Fondo Monetario Internacional
GAT	Gestor de Asistencias y Transferencias
GDE	Gestor Documental Electrónico
LFRF	Ley Federal de Responsabilidad Fiscal
LOyS	Locación de Obras y Servicios
MCE	Modelo de Costeo Estándar
MdR	Matriz de Resultados
MH	Ministerio de Hacienda
MI	Ministerio de Interior
OCDE	Organización de la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OE	Organismo Ejecutor
PA	Plan de Adquisiciones
PCR	Informe de Terminación de Proyecto, por sus siglas en inglés
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
POA	Plan Operativo Anual
PROFIP	Programa de Fortalecimiento Institucional Productivo y de Gestión Fiscal Provincial
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SECI	Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional
SEPA	Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones
SH	Secretaría de Hacienda
SIAF	Sistema de Integrado de Administración Financiera
SIGEN	Sindicatura General de la Nación
UEPEX	Sistema de Gestión de Unidades Ejecutoras de Préstamos Externos
VANS	Valor Actual Neto Social

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**ARGENTINA**  
**PROGRAMA DE APOYO A LA GESTIÓN INTEGRADA DEL GASTO PÚBLICO**  
**(AR-L1292)**

Términos y Condiciones Financieras				
<b>Prestatario:</b>			<b>Facilidad de Financiamiento Flexible<sup>(a)</sup></b>	
República de Argentina			<b>Plazo de amortización:</b>	25 años
<b>Organismo Ejecutor:</b>			<b>Período de desembolso:</b>	5 años
Ministerio de Hacienda (MH), a través de la Secretaría de Hacienda (SH)			<b>Período de gracia:</b>	5,5 años <sup>(b)</sup>
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	<b>Tasa de interés:</b>	Basada en LIBOR
<b>BID (Capital Ordinario):</b>	40.000.000	100	<b>Comisión de crédito:</b>	<sup>(c)</sup>
			<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	<sup>(c)</sup>
<b>Total:</b>	40.000.000	100	<b>Vida Promedio Ponderada (VPP):</b>	15,25 años
			<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
<b>Objetivo/descripción del proyecto:</b> El objetivo principal de este proyecto será mejorar la eficiencia y transparencia del gasto público, por medio del apoyo al uso de información para la toma de decisiones y el control ciudadano. Los objetivos específicos serán: (i) mejorar la eficiencia del gasto público nacional a través de la generación de información íntegra y oportuna que permita mejorar la ejecución de los programas prioritarios; y (ii) incrementar el acceso a la información presupuestaria a nivel subnacional fortaleciendo los sistemas de información financiera.				
<b>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:</b> Que se haya presentado evidencia de la entrada en vigencia del <a href="#">Reglamento Operativo del Programa (ROP)</a> , en los términos y condiciones previamente acordados con el Banco (¶3.5).				
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna.				
Alineación Estratégica				
<b>Desafíos<sup>(d)</sup>:</b>	SI <input type="checkbox"/>	PI <input type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
<b>Temas Transversales<sup>(e)</sup>:</b>	GD <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

<sup>(a)</sup> Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda, de tasa de interés y de productos básicos. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

<sup>(b)</sup> Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

<sup>(c)</sup> La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

<sup>(d)</sup> SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

<sup>(e)</sup> GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

## I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 **Contexto macroeconómico en Argentina.** Argentina transita un sendero de ajuste fiscal y de cuenta corriente, sin acceso actual a los mercados internacionales de deuda en el marco de un Acuerdo *Stand-By* con el Fondo Monetario Internacional (FMI). Asimismo, el Banco Central endureció significativamente la política monetaria. El sendero de ajuste macroeconómico viene mostrando avances: se cumplió la meta fiscal para 2018 mientras que el Congreso aprobó un Presupuesto para 2019 con equilibrio primario, el cambio de precios relativos está contribuyendo a la disminución del desequilibrio externo. Pese a estos avances la inflación se mantiene elevada, en buena medida en reflejo de los ajustes pasados y esperados para el tipo de cambio, que están influidos por el ciclo electoral. El endurecimiento de la política fiscal y monetaria, junto con la incertidumbre política y su impacto en el riesgo país están teniendo un costo sobre la actividad económica en el corto plazo, que se encuentra en recesión. El consenso de mercado espera una caída del PIB de 1,3% en 2019 tras haber retrocedido 2,5% en 2018. Se espera que la actividad económica comience a recuperarse a partir del segundo trimestre de este año, apuntalada por la mejora de la actividad agropecuaria, y la potencial recuperación de los salarios reales y de los precios relativos que favorecen a las exportaciones, aunque se continuará enfrentando el impacto negativo de la incertidumbre electoral sobre la inversión. Más allá de la intensificación de los ajustes fiscales y monetarios que propició la crisis cambiaria, Argentina mantiene el marco general de políticas macroeconómicas y de crecimiento adoptadas a principios de 2016. La agenda de estabilización macroeconómica ha ganado prioridad, pero se siguen impulsando reformas graduales pro crecimiento, aunque a un ritmo más pausado. Este marco de acción está caracterizado por el restablecimiento del sector privado como el motor del desarrollo, y la construcción de un Estado más eficiente y transparente que apoye su crecimiento. El gobierno ha alcanzado logros significativos en materia institucional y de reinserción internacional, aunque aún enfrenta desafíos significativos en materia de crecimiento, reducción de pobreza, desinflación y equilibrio de las cuentas fiscales.
- 1.2 Es dentro de este contexto, aunque circunstancial, que el Gobierno Argentino ha implementado proyectos de mejora e integración de los sistemas de información financiera que le permiten tomar decisiones oportunamente y al mismo tiempo dar acceso a esta información a la población en general. Los últimos años, la implementación de un Sistema de Integrado de Administración Financiera (SIAF) contribuyó a que las instituciones funcionen de forma más efectiva y transparente. Sin embargo, Argentina aún se encontraba en el puesto 50 de un total de 100 en el índice de presupuesto abierto para el año 2017<sup>1</sup>. Por otra parte, se advierte que, en las estimaciones de ineficiencia técnica en adquisiciones, en el gasto de nómina salarial y en transferencias focalizadas, Argentina se encontraba por debajo de todos los países latinoamericanos para el año 2016<sup>2</sup>. La presente operación es parte del esfuerzo que apoyará a lograr una mayor efectividad en la gestión pública

---

<sup>1</sup> [International Budget Partnership, Open Budget Survey 2017](#). Esta evaluación se realiza cada dos años por lo que los datos de 2017 son los más actualizados.

<sup>2</sup> Mejor gasto para mejores vidas, Alejandro Izquierdo, Carola Pessino y Guillermo Vuletin, 2018, BID.

integrando los sistemas no financieros al SIAF e implementando versiones locales del SIAF y de dichos sistemas en la administración subnacional.

- 1.3 Argentina en el marco de la Ley de Presupuesto 2017 N° 27.341 se comprometió a elaborar un Plan de Reformas del Sistema Presupuestario Nacional que tenía por objetivos lograr mayor eficiencia y detalle en las leyes de presupuesto, y avanzar en materia de transparencia en todas las etapas del ciclo presupuestario. Este compromiso se enmarca en lo realizado desde la emisión de la Ley Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional N° [24.156](#) de 1992 que regula la administración financiera y los sistemas de control interno y externo del sector público nacional argentino, procurando generar criterios de eficiencia en el uso de los recursos, y promoviendo el desarrollo de sistemas que proporcionen información oportuna y confiable. Para operacionalizar este esfuerzo la Subsecretaría de Presupuestos de la Secretaría de Hacienda (SH) elaboró un Plan Estratégico<sup>3</sup> en el cual se definen un conjunto de lineamientos y acciones para: (i) promover la sustentabilidad fiscal a mediano plazo y la mejora continua de la gestión financiera pública; (ii) incentivar la adopción de un sistema de planeamiento que fije prioridades de política para orientar la formulación, ejecución y evaluación presupuestaria; y (iii) interactuar con gobiernos provinciales y municipales para intercambiar experiencias que promuevan mejoras de gestión.
- 1.4 Asimismo, en cumplimiento de obligaciones internacionales como con la Alianza para el Gobierno Abierto entre otros, y de la Ley Federal de Responsabilidad Fiscal N° [25.917](#) (LFRF) del 2004 se crearon los mecanismos para dotar de una mayor transparencia a la gestión pública y facilitar el acceso a la información a los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil. Esta ley establece que los gobiernos provinciales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires implementarán sistemas integrados de administración financiera, compatibles con el nacional. La LFRF crea el Consejo Federal de Responsabilidad Fiscal (CFRF), presidido por el Ministerio de Hacienda (MH), a quien atribuye el monitoreo de su cumplimiento.
- 1.5 **Transparencia como eje central de la gestión financiera.** En efecto, la LFRF en su artículo 7 dispone la obligación para el Estado Nacional, las provincias y la Ciudad de Buenos Aires, de publicar en sus páginas de internet información financiera y fiscal, incluyendo los presupuestos anuales, el gasto en forma trimestral y el *stock* de deuda pública. A nivel subnacional, a la fecha, el cumplimiento de la norma de transparencia mencionada es dispar. Hasta el momento 21 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se han adherido a la LFRF y publican su información presupuestaria. El informe del CFRF del año 2018 muestra que solamente 9 de las 21 provincias publicaron en su totalidad la información requerida en la LFRF.
- 1.6 **Reformas y esfuerzos recientes.** Complementariamente, en los últimos tres años se han dado cambios institucionales y normativos de importancia para la mejora de la gestión administrativa y de acceso a la información tanto de la Administración Pública Nacional (APN) como de las administraciones provinciales. Entre ellos

---

<sup>3</sup> Disposición 685/2015, Subsecretaría de Presupuesto, SH de la Nación, aprueba el Plan Estratégico sin un horizonte temporal específico.

encontramos: (i) creación del Ministerio de Modernización<sup>4</sup>, recientemente incorporado a la estructura de la Jefatura de Gabinete con estatus de Secretaría de Gobierno de Modernización; (ii) establecimiento del Compromiso Federal para la Modernización del Estado<sup>5</sup>; (iii) emisión del Decreto de Interoperabilidad [1273/2016](#)<sup>6</sup>; (iv) Plan Nacional de Gobierno Abierto<sup>7</sup>; y (v) la promulgación de la Ley de Acceso a la Información Pública con un capítulo de transparencia activa en temas presupuestarios y de gasto público, entre otros. Esos cambios han propiciado en la APN la implementación de nuevos sistemas de información de apoyo a la gestión administrativa, entre los cuales se destacan: Gestor Documental Electrónico (GDE), Gestor de Compras Públicas (Compr.AR), Portal de Contrataciones de la Obra Pública (Contrat.AR), Locación de Obras y Servicios (LOyS)<sup>8</sup>, además de la modernización del Sistema Integrado de Información Financiera (e-Sidif)<sup>9</sup>.

1.7 **Proceso de acceso a la OCDE.** Con el objeto de darle sostenibilidad al proceso de mejoras institucionales, el 16 de mayo de 2016, Argentina solicitó formalmente al Secretario General de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) acceder a dicha organización. En ese momento, el gobierno planteó un plan de acción conjunto con la OCDE, el cual se encuentra estructurado en 16 pilares de políticas públicas prioritarias<sup>10</sup>. Como eje principal de las mismas se encuentra definida la necesidad de aumentar los niveles de transparencia del Estado y de hacer disponible para el ciudadano y organizaciones de la sociedad civil datos e información de las transacciones administrativas. A la fecha, hay avances importantes en la implantación de este plan de acción, incluyendo la adhesión a diversos instrumentos de la OCDE, además de la producción de estudios y revisiones de política, reflejando el compromiso del Gobierno Argentino con el proceso de acceso.

1.8 **Evidencia Empírica.** A nivel internacional, los trabajos de investigación Fiscal *Transparency and Economic Outcomes* de Farhan Hameed (FMI, 2005) y

---

<sup>4</sup> El Decreto [434/2016](#) define los [cinco ejes de trabajo](#) del Ministerio de Modernización: (i) desburocratizar el Estado; (ii) jerarquizar el empleo público; (iii) transparentar la gestión y fomentar la innovación para brindar información pública y asegurar la participación ciudadana; (iv) fortalecer la gestión por resultados y la calidad de los servicios y políticas públicas; y (v) incorporar infraestructura tecnológica. El Ministerio fue absorbido en julio de 2018 como Secretaría de Gobierno dentro de Jefatura de Gabinete de Ministros, manteniendo sus funciones y estructura institucional.

<sup>5</sup> El Consejo Federal de Modernización e Innovación en la Gestión Pública (COFEMOD) el 18 de abril de 2017, suscribió el Compromiso Federal para la Modernización del Estado, mediante el cual el Estado Nacional y las provincias se comprometieron a llevar adelante acciones alineadas a los [cinco ejes de trabajo de la Secretaría de Gobierno de Modernización](#).

<sup>6</sup> Pautas técnicas de interoperabilidad para que las entidades y jurisdicciones enumeradas en el artículo 8° de la Ley 24.156 intercambien la información pública que produzcan, obtengan, obre en su poder o se encuentre bajo su control, con cualquier otro organismo público que así se lo solicite, aprobado por Resolución SMA 6/2017. La implementación del módulo de interoperabilidad como plataforma de intercambio de la información pública fue aprobada por Resolución SMA 19/2018.

<sup>7</sup> La Subsecretaría de Presupuesto de la SH es el área responsable de: (i) acercar el presupuesto al ciudadano, es decir de la difusión del proyecto de ley de presupuesto y del monitoreo de políticas públicas prioritarias; y (ii) generar capacidades en el análisis de las cuentas públicas para actores específicos, en particular sobre la ejecución de los recursos y los gastos, y la Cuenta de Inversión como instrumento de rendición de cuentas del Sector Público Nacional. [III Plan Nacional de Gobierno Abierto](#).

<sup>8</sup> [Listado completo de los sistemas administrativos](#).

<sup>9</sup> Ver [Avance de interoperabilidad e-Sidif con sistemas conexos](#) (2016/17), MH, 2018.

<sup>10</sup> Argentina OECD *Action Plan*.



*Transparenting Empirics and Policy Applications*, A. Bellver and D. Kaufmann, (WM, 2005) concluyen que la implementación de acciones que tiendan a transparentar la gestión de las finanzas públicas fortalece el control de la corrupción. Por otra parte, los beneficios de la integración de sistemas se analizan en el trabajo *The Impact of Data Integration on the Costs and Benefits of Information Systems*, Dale L. Goodhue, Michael D. Wybo and Laurie J. Kirsch, *MIS Quarterly*, Vol. 16, No. 3 (Sep. 1992), en el cual concluyen que la dirección correcta de diseño e implementación de sistemas de gestión es haciéndolo en forma integrada.

- 1.9 **Problema y causas.** A pesar de los avances en la gestión de la información fiscal, todavía estos no se reflejaron en la implementación de los programas presupuestarios gubernamentales. En el año fiscal 2017, 14% de las metas físicas planificadas y 10,7% de los indicadores de resultados correspondientes a los programas presupuestarios del Gobierno Nacional no se han cumplido. Este porcentaje llega a 30% en cuanto a los resultados planificados para los programas sociales<sup>11</sup>, lo que significa un impacto negativo en los beneficiarios de estos programas<sup>12</sup>. En relación con el cumplimiento de los requisitos de publicación de información financiera de la LFRF, la integridad de la información financiera publicada por cada provincia medida por una reconocida entidad independiente alcanzó en promedio sólo el 58,7% para todas las provincias en 2017<sup>13</sup>. Asimismo, fue señalado un retraso promedio de 531 días en la presentación de la cuenta de inversión por parte del MH de la provincia de La Rioja<sup>14</sup> cuando el plazo legal es de solamente 180 días.
- 1.10 El problema central a ser afrontado por este proyecto es la debilidad de la gestión de información fiscal disponible que apoya a la efectividad del gasto público, la cual refleja problemas que afectan tanto la eficiencia como la transparencia del gasto público. Ellos son: (i) la limitada disponibilidad y el bajo uso de información íntegra y oportuna por los responsables de las decisiones de la gestión del gasto público; y (ii) la limitada capacidad de las provincias para gestionar su información financiera en forma integral.
- 1.11 **La limitada disponibilidad y del bajo uso de información íntegra y oportuna por los responsables de las decisiones de la gestión del gasto público.** Los programas anteriores del Banco PROFIP I y PROFIP II se ocuparon principalmente de lograr una cobertura casi total del e-Sidif en el seguimiento físico de los programas presupuestarios (¶1.13), y no así de integrarlo con los otros sistemas no financieros, por lo que se evidencia que solamente 2% del gasto público se gestiona a través de sistemas de información integrados de información y sólo cerca de 5% de los usuarios registrados en el módulo gerencial del e-Sidif acceden

---

<sup>11</sup> Información Programa de Fortalecimiento Institucional Productivo y de Gestión Fiscal Provincial (PROFIP III), MH, 2018. Listado incluido en el Plan de Monitoreo y Evaluación [PME](#), Anexo 3.

<sup>12</sup> El impacto negativo se evidencia en el retraso que los beneficiarios tendrían en recibir los resultados de los programas presupuestarios, este es aproximado en la [Evaluación Económica](#), Beneficio 1.

<sup>13</sup> Asociación Argentina de Presupuesto Público, "Información Fiscal de las provincias, Cumplimiento de la Ley de Responsabilidad Fiscal", septiembre, 2017.

<sup>14</sup> Resultados de la implementación del sistema de gestión financiera e-Sidif en la provincia de La Rioja, caso piloto que constituye el único estudio completo de medición del impacto de implementación de sistema financiero.

regularmente a los reportes gerenciales<sup>15</sup>. Los determinantes identificados para la insuficiente disponibilidad de información son: (i) sistemas de información múltiples y fragmentados (solamente 4 de los 19 sistemas que apoyan la gestión financiera se encuentran interoperando con el e-Sidif), lo cual frecuentemente genera una oferta de datos contradictorios y la consecuente desconfianza; y (ii) falta implementar en 23,9%<sup>16</sup> del número total de los programas presupuestarios mecanismos de seguimiento físico que generen información sobre su estado de avance. A la vez, el bajo uso de la información para toma de decisiones está relacionado baja conciencia del valor agregado de la información estructurada: (i) únicamente 31 de las 124 organizaciones han habilitado su acceso a los reportes gerenciales del e-Sidif; y (ii) órganos y usuarios institucionales estratégicos como la Sindicatura General de la Nación, Auditoría General de la Nación, entre otros, no tienen acceso a la información integrada en línea y tampoco a los tableros gerenciales del e-SIDIF.

- 1.12 **El factor causal principal de la limitada capacidad de las provincias para gestionar su información financiera en forma integral.** La debilidad de los SIAFs, mostrada a través de las Encuestas de Madurez de los SIAFs provinciales del 2016 (EMSIAF)<sup>17</sup>. Estas no solamente miden cualitativamente el estado funcional de los sistemas de información que apoyan a la gestión financiera, sino también las dimensiones normativas, la integración con otros sistemas y la capacidad de los recursos humanos para administrarlos. El análisis se realizó para tres provincias: Catamarca, Jujuy y La Rioja<sup>18</sup>. Específicamente estas provincias no contaban con sistemas financieros integrados (o eran/son obsoletos) que permitan la publicación oportuna del presupuesto anual, sus modificaciones y ejecución.
- 1.13 **Experiencia del Banco con el País y lecciones aprendidas.** El MH con apoyo del Banco implementó durante los últimos 13 años mejoras de los sistemas de administración financiera y el fortalecimiento institucional para la gestión por resultados tanto a nivel de la APN como en provincias, con dos proyectos: el PROFIP I y PROFIP II<sup>19</sup>. A nivel nacional, el principal resultado logrado por esas operaciones fue el desarrollo, implementación y actualización del e-Sidif, una plataforma informática moderna que apoya a la gestión financiera con un enfoque de gestión por resultados. Los resultados principales en la implementación del e-Sidif son: (i) se utiliza para el seguimiento físico de 76,1% de los programas presupuestarios, correspondiente al 93,5% del crédito presupuestario aprobado para al año 2017; (ii) contiene 22 tableros gerenciales (*Datamarts*) personalizados de seguimiento presupuestario de la APN que son accedidos por 31 organismos; y (iii) realiza la publicación en datos abiertos del presupuesto y la ejecución presupuestaria en el sitio web del MH<sup>20</sup>.

---

<sup>15</sup> En las organizaciones que pueden acceder a los informes gerenciales, sólo 322 usuarios en promedio lo hicieron durante los tres primeros meses de 2018, de un total de 6427 servidores registrados. Fuente: Métricas. PROFIP, MH.

<sup>16</sup> Los programas con seguimiento físico demuestran un mejor rendimiento en el cumplimiento de sus metas. Información PROFIP III, 2018.

<sup>17</sup> Encuesta de Madurez de los SIAFs Provinciales, Profip II, 2016.

<sup>18</sup> La Provincia de La Rioja cuenta con SIAF operativo financiado por el PROFIP II desde el 2016.

<sup>19</sup> PROFIP I (1588/OCAR) y PROFIP II (2754/OC-AR).

<sup>20</sup> Información PROFIP III, MH, 2018.

- 1.14 Durante la ejecución del PROFIP II y la preparación del presente proyecto se realizaron varios estudios de apoyo a la generación de conocimiento aplicable a la preparación de la presente operación entre los cuales los más relevantes son: (i) medición de costos de transacción en la Administración Nacional Argentina<sup>21</sup> para definir el impacto que podría generar la integración de los sistemas transaccionales con el e-Sidif; (ii) resultados de la implementación del sistema de gestión financiera e-Sidif en la Provincia de La Rioja, que se enfoca en medir la reducción de tiempos en los diferentes procesos de mayor importancia en la gestión financiera provincial; y (iii) en el Informe de Terminación de Proyecto (PCR) del PROFIP II (actualmente en curso) se identificó como punto destacable la modalidad de actualización e implementación de los componentes tecnológicos tanto de *software* como *hardware* del e-Sidif, tanto a nivel nacional como en su introducción en la Provincia de La Rioja.
- 1.15 **Experiencia del Banco en la región y lecciones aprendidas.** El Banco ha apoyado el fortalecimiento de sistemas de administración financiera y de inversión pública, así como de reestructuración y simplificación de procesos administrativos. Las experiencias recientes son: Monitoreo del Desempeño y Reforma de la Gestión Financiera Pública (3340/OC-BH); Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestaria (3398/OC-UR); Apoyo al Fortalecimiento del Sistema de Gestión Financiera Pública de Trinidad (3473/OC-TT) (2016); y Programa para el Fortalecimiento del Sistema de Inversión Pública de Colombia (2977/OC-CO). La preparación y ejecución de dichas operaciones nos demuestra la importancia de apoyar tanto la mejora de la calidad y oportunidad de la información provista como la consolidación de su uso sistemático para incidir sobre la eficiencia y efectividad en el gasto y su impacto en la provisión de los servicios públicos). El PCR del Programa de Manejo Fiscal y Financiero (1550/SF-GY; 1551/SF-GY) muestra que las mejoras en los procesos presupuestarios tienen directamente relación con la efectividad en el gasto público medido en la reducción de la desviación en lo programado y ejecutado, además que permite realizar una mejor planificación de los recursos<sup>22</sup>. El informe de evaluación de la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) sobre el rol del BID en el sector fiscal basado en las experiencias realizadas por el Banco de apoyo a proyectos del sector indica que la efectividad de los recursos también se ve beneficiada por la implementación de sistemas de información más confiables<sup>23</sup>.
- 1.16 **Complementariedad con otras operaciones del Banco.** El Banco ha acompañado diversas iniciativas en Argentina, tanto con operaciones de crédito como con diálogo técnico constante con el MH y la Secretaría de Gobierno de Modernización. Con el apoyo del Banco actualmente el Ministerio de Interior (MI) se encuentra implementando el Programa de Fortalecimiento de la Gestión Provincial (3835/OC-AR) y el Programa de Fortalecimiento de la Gestión Provincial

---

<sup>21</sup> El estudio realiza una evaluación de los costos de transacción en una situación de sin proyecto de los procesos que serán intervenido en una eventual integración del e-Sidif con el resto de los sistemas. La medición fue basada en dato provistos por los clientes internos de los sistemas administrativos y en una metodología adaptada del Modelo de Costeo Estándar (MCE).

<sup>22</sup> [PCR Fiscal and Financial Management Program \(1550/SF-GY; 1551/SF-GY\).](#)

<sup>23</sup> [Evaluación del Rol del BID en el Sector Fiscal.](#)

II (4753/OC-AR)<sup>24</sup>, que tienen como objetivo contribuir al crecimiento y el empleo privado provincial, a través de la mejora de la gestión de los ingresos, gastos y de la inversión pública, y la implementación de proyectos de inversión. El Componente 2 de este proyecto complementa estos esfuerzos interviniendo en provincias que soliciten el e-Sidif como solución preferente para su administración financiera. Adicionalmente el MI y la SH, se encuentran coordinando los esfuerzos de mejora de la gestión financiera provincial en el marco del CFRF para asegurar que todos los esfuerzos de modernización cumplan con los estándares requeridos por el Consejo. Además, en esta instancia se definirá una estrategia de abordaje territorial conjunta, en aquellas jurisdicciones priorizadas por las operaciones 3835/OC-AR y 4753/OC-AR y que demanden la instalación del e-Sidif.

- 1.17 Esta operación se complementa con un Préstamo Programático de Apoyo a Reformas de Política relativo a reformas de transparencia e integridad, ya que la integración de los sistemas permitirá generar información íntegra respecto al uso de los fondos públicos y su publicación contribuirá a la transparencia; y con el Programa para el Fortalecimiento de la Agenda Digital: Conectividad, Gobierno Electrónico y Transformación Productiva Digital (4755/OC-AR; aprobado en febrero de 2019), que se ocupa del apoyo al fortalecimiento de la *interface* entre el gobierno y los ciudadanos. La integración prevista de los sistemas podría ocasionar una respuesta más rápida a los ciudadanos en determinadas interacciones, además de más eficiencia operativa. Además, contribuirá a los esfuerzos del Gobierno Argentino para fomentar un uso más eficiente de los recursos públicos, favoreciendo la sostenibilidad fiscal, al garantizar el flujo de información oportuna y de calidad a los tomadores de decisiones.
- 1.18 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020 (AB-3008) y se alinea con el área transversal de Capacidad Institucional y Estado de Derecho, ya que contribuye a mejorar la eficiencia en el uso de los recursos fiscales a través de la disponibilidad de información íntegra y oportuna para los tomadores de decisiones. El programa contribuirá al Marco de Resultados Corporativos 2016-2019 (GN-2727-6), mediante el indicador de agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos. Asimismo, la operación está alineada con la Estrategia de País del Grupo BID con Argentina 2016-2019 (GN-2870-1), específicamente con el objetivo estratégico de “fortalecimiento institucional del gobierno”. Igualmente, cabe destacar que la operación está alineada con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2), específicamente con la dimensión 2: “Los gobiernos fortalecen las capacidades institucionales del sector público para diseñar e implementar políticas fiscales que mejoren la movilización y asignación eficiente de recursos”, y es consistente con el Marco Sectorial de Descentralización y Gobiernos Subnacionales (GN-2813-8), específicamente con la dimensión 2, a través de las líneas de acción: (i) fortalecer la capacidad de gestión del gasto público y la prestación de servicios a nivel subnacional, buscando mejorar su calidad a través de las oportunidades de la economía digital y el uso de TIC; (ii) fortalecer las funciones centrales de los

---

<sup>24</sup> El programa 3835/OC-AR beneficiará a las provincias de Corrientes, Salta, Mendoza y Neuquén, mientras que el 4753/OC-AR se ocupará de las Provincias de Misiones, Jujuy, Chaco, Entre Ríos, Río Negro y Tierra del Fuego.

gobiernos para promover la eficacia de las políticas públicas, la facilitación del desarrollo del sector privado y una mejor provisión pública y/o privada de servicios al ciudadano en el nivel subnacional; y (iii) mejorar la gestión de la inversión pública. Finalmente, el proyecto se encuentra incluido en el Programa de Operaciones de 2019 (GN-2948).

## **B. Objetivos, componentes y costo**

- 1.19 **Objetivo del programa.** El objetivo principal de este proyecto será mejorar la eficiencia y transparencia del gasto público, por medio del apoyo al uso de información para la toma de decisiones y el control ciudadano. Los objetivos específicos serán: (i) mejorar la eficiencia del gasto público nacional a través de la generación de información íntegra y oportuna que permita mejorar la ejecución de los programas prioritarios; y (ii) incrementar el acceso a la información presupuestaria a nivel subnacional fortaleciendo los sistemas de información financiera.
- 1.20 **Beneficiarios.** Los beneficiarios son los ciudadanos destinatarios de los programas, que se encuentran listados en el Anexo 3 del [PME](#) los mismos que se dedican tanto a la mejora de la infraestructura del país como a apoyar directamente a grupos vulnerables. Los usuarios serán los funcionarios de las entidades que gestionan el gasto público principalmente el MH y la Secretaría de Gobierno de Modernización y por último las organizaciones de la sociedad civil especializadas en su análisis.
- 1.21 **Componente 1. Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional (US\$24 millones).** En este componente se apoyará la actualización e integración de los sistemas de apoyo a la gestión presupuestaria, administrativa y financiera nacional que se encuentran en el ciclo del gasto público<sup>25</sup>. Serán financiados: (i) *software* para lograr la interoperación de 7 sistemas existentes<sup>26</sup> con el e-Sidif; (ii) compra de *software* y *hardware* que permita la actualización de la infraestructura tecnológica<sup>27</sup>, y desarrollo evolutivo del e-Sidif, de forma a ampliar su cobertura e incorporar nuevas funcionalidades; (iii) herramientas de análisis de datos para apoyar a la generación y uso de información gerencial; y (iv) actividades de gestión del cambio que permitan la implementación del sistema, capacitación a los usuarios institucionales en el uso de los sistemas y capacitación a organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos en general sobre el uso de la información presupuestaria. En el ámbito de la actividad (iii) bajo el Componente 1 se contempla la implementación de proyectos especiales de fortalecimiento de la gestión presupuestaria y financiera en organismos e instituciones de la administración pública nacional (producto 1.10

---

<sup>25</sup> Para los efectos de este proyecto, son considerados sistemas integrados, el e-SIDIF y otros sistemas de apoyo a la gestión administrativa que interoperen de forma regular. La interoperabilidad permite el intercambio permanente de datos entre los distintos sistemas y asegura la integridad de la información disponible para apoyar a la gestión del gasto.

<sup>26</sup> Los siete sistemas seleccionados son aquellos que cierran el ciclo de gasto de presupuesto nacional: Banco de Proyectos de Inversión Pública (BAPIN); Compr.AR; Contrat.AR; LOyS; Gestor de Asistencias y Transferencias (GAT); Sistema de Gestión y Análisis de Deuda (SIGADE); y Sistema de Gestión de Unidades Ejecutoras de Préstamos Externos (UEPEX).

<sup>27</sup> [Reporte Obsolescencia Infraestructura – Dirección de Programas y Proyectos Especiales con Enfoque Sectorial Amplio \(DGSIAF\).](#)

de la MdR)<sup>28</sup>. Las intervenciones de índole nacional a ser financiadas en este componente están identificadas en los [Criterios de Implementación](#) que se incluyen en el ROP, y principalmente se refieren a tres aspectos: (i) la iniciativa debe tener vinculación con la estrategia y prioridades de intervención de la SH, y estar dentro de los objetivos y líneas de acción del presente programa; (ii) viabilidad en términos de sus posibilidades de ejecución considerando alcance, tiempo y recursos requeridos; y (iii) relevancia en términos de su aporte a la mejora de la eficiencia en la gestión financiera y control del gasto público.

1.22 **Componente 2. Apoyo a la Gestión del Gasto Provincial y Municipal (US\$14 millones).** El componente apoyará el incremento de la transparencia en la gestión de recursos a nivel subnacional, a través del fortalecimiento del manejo de la información financiera en provincias y municipios. Serán financiados: (i) la implementación de nuevos procesos y sistemas de información, además de instrumentos gerenciales de consolidación y visualización de la información alineados a las directrices definidas por la APN; (ii) asistencia técnica para la revisión de normas financieras y procesos operativos y gestión del cambio que permita la implementación de los nuevos procesos; y (iii) capacitación a usuarios individuales e institucionales sobre el uso de la información puesta a disposición del público.

1.23 Para la intervención en un conjunto de provincias y municipios, se considerará la demanda existente no atendida por el PROFIP II y el compromiso del gobierno subnacional de responsabilizarse por los costos derivados de la operación, mantenimiento y evolución de las soluciones digitales implementadas. Los criterios de participación para las provincias serán: (i) estar adheridas al Acuerdo de Pacto Fiscal; (ii) no participen en otros programas de asistencia del mismo alcance; (iii) municipios de más de 100.000 habitantes; y (iv) formalizar su participación con un acta-acuerdo. A la fecha cuatro provincias han solicitado apoyo al MH para implementar soluciones tecnológicas que les permitan realizar una adecuada gestión de su información financiera: Santa Cruz, Catamarca, Santiago del Estero y Chubut. La quinta provincia se definirá en función de la demanda existente y de acuerdo con los [Criterios de Implementación](#).

1.24 **Administración, monitoreo, evaluación y auditoría.** El proyecto contempla costos de administración por US\$2.000.000, equivalentes a 5% del monto del proyecto, que incluyen los costos de planificación, monitoreo, evaluación y auditoría por US\$1.400.000.

## C. Indicadores claves de resultados

1.25 **Resultados esperados.** El impacto esperado deberá ser medido por el aumento del porcentaje de programas presupuestarios que cumplen con sus resultados, con

---

<sup>28</sup> Los proyectos preidentificados son los siguientes: (i) fortalecimiento del Tribunal Fiscal de la Nación; (ii) generación de acceso a información presupuestaria para usuarios especiales y organismos de control; (iii) desarrollo de iniciativas de presupuesto abierto; (iv) implementación de un nuevo portal web para la atención de usuarios de los sistemas de administración financiera; (v) despliegue del e-SIDIF en organismos autárquicos de la APN; (vi) implementación de centrales telefónicas que faciliten la gestión de incidencias y consultas; (vii) Sindicatura General de la Nación (SIGEN); (viii) fortalecimiento de la Red Federal de Control Público; y (ix) fortalecimiento de Contaduría.

énfasis en los programas presupuestarios priorizados. Del Componente 1 se espera lograr una mayor eficiencia en la gestión del gasto público nacional<sup>29</sup> que se reflejará en el aumento en la ejecución presupuestaria sobre crédito vigente en organismos de la APN, en el aumento del cumplimiento de los tiempos de ejecución programados en programas prioritarios y menor costo administrativo de procesar una licitación pública de bienes. En el Componente 2, el resultado esperado es la mejora en la transparencia en la gestión subnacional.

- 1.26 **Evaluación económica.** Se espera que el programa sea rentable socialmente a pesar de que los supuestos asumidos son conservadores en cuanto a las eficiencias que se puedan generar. Es así, que se están considerando beneficios por ejecución oportuna de los programas sociales de acuerdo a lo programado. Los resultados son: un Valor Actual Neto Social (VANS) de US\$11 millones (a una tasa social de descuento de 12%) y una Tasa Interna de Retorno Social de 43,8%. El análisis de sensibilidad realizado haciendo uso de la técnica de Monte Carlo muestra que el programa tiene un VANS positivo en la mayoría de las condiciones analizadas.

## II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

### A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 El programa se financiará con un préstamo de inversión específica por un monto de US\$40 millones con cargo a recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco. El plazo de desembolso será de cinco años. El Cuadro 1 describe el presupuesto por componente. Para mayor detalle ver [presupuesto detallado](#) y Cuadro 2.

**Cuadro 1. Costos estimados del programa (US\$ miles)**

Componentes	BID	%
<b>Componente 1. Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional</b>	<b>24.000</b>	<b>60,0</b>
Interoperación de 7 sistemas existentes con e-Sidif	2.750	6,9
Actualización de infraestructura tecnológica y desarrollo evolutivo de e-Sidif	14.000	35,0
Herramientas de análisis de datos para apoyar la generación y uso de información gerencial	5.800	14,5
Gestión del cambio y capacitación a usuarios institucionales en el uso de los sistemas y a sociedad civil y ciudadanos en el uso de información presupuestaria	1.450	3,6
<b>Componente 2. Apoyo a la Gestión del Gasto Provincial y Municipal</b>	<b>14.000</b>	<b>35,0</b>
Implementación de sistemas de información e instrumentos gerenciales alineados con directrices de la APN	12.000	30,0
Asistencia técnica para la revisión de normas y procesos financieros y procesos operativos y gestión del cambio sobre los nuevos procesos	1.000	2,5
Capacitación a usuarios individuales e institucionales sobre el uso de información a ser publicada	1.000	2,5
<b>Administración, monitoreo, evaluación y auditoría</b>	<b>2.000</b>	<b>5,0</b>
Administración y finanzas	400	1,0
Planificación y monitoreo	710	1,8
Auditorías	40	0,1
Evaluaciones	650	1,6
Imprevistos	200	0,5
<b>Total</b>	<b>40.000</b>	<b>100,0</b>

<sup>29</sup> La ejecución de los programas presupuestarios sin la correspondiente generación de los productos y servicios previstos caracteriza la ineficiencia del gasto público.



**Cuadro 2. Programación de desembolsos del programa (US\$ miles)**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>BID</b>	3.500	17.500	10.000	5.500	3.500	40.000
<b>% por año</b>	9%	44%	25%	14%	9%	100%

## **B. Riesgos ambientales y sociales**

- 2.2 No existen riesgos ambientales o sociales asociados con las actividades planteadas en esta operación de acuerdo con la Política de Salvaguardias y Medio Ambiente del Banco (OP-703), por lo cual la operación se clasifica como categoría “C”.

## **C. Riesgos fiduciarios**

- 2.3 Durante el proceso de diseño del programa se llevó a cabo un análisis de la capacidad institucional del Organismo Ejecutor (OE) para lo cual se tomó en cuenta que la misma se ocupó exitosamente de la implementación de las dos operaciones precedentes a esta (PROFIP I (1588/OC-AR) y PROFIP II (2754/OC-AR)). Mediante el Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional (SECI) se evidenció un nivel de riesgo fiduciario “medio” para la operación. Este riesgo medio es asignado debido a que existen espacios de mejora en la gestión financiera que pasan por la formalización de procedimientos que, si bien en la práctica se vienen dando, se hace por uso y costumbre del personal que trabaja en el OE. Por ello se considera que el OE está en capacidad de solventar las acciones identificadas en la evaluación en el corto plazo y afrontar la mayor parte de la ejecución de la operación con una capacidad satisfactoria. La formalización de procedimientos mencionada deberá de ser incluida o referenciada en el [Reglamento Operativo del Programa \(ROP\)](#). Por otro lado, en adquisiciones se desplegarán medidas particulares para acompañar el cierre de brechas identificadas, especialmente: (i) revisar, mejorar y reflejar en el ROP procesos de selección y contratación buscando agilidad; (ii) fortalecer la Dirección de Programas y Proyectos Especiales con Enfoque Sectorial Amplio (DPYPEESA) con especialistas y capacitaciones focalizadas; y (iii) actualizar y/o desarrollar manuales pertinentes, resoluciones ministeriales o anexos al ROP para evitar cuellos de botella en adquisiciones.

## **D. Otros riesgos y temas claves**

- 2.4 **Gestión pública y gobernabilidad.** Se clasificaron como riesgo medio: (i) resistencia del personal a la adopción de los nuevos sistemas, pudiendo retrasar la ejecución presupuestaria. Como medida de mitigación se definieron actividades de sensibilización y difusión para disminuir potenciales resistencias; y (ii) eventual cambio en la prioridad del proyecto ante cambios de autoridades, pudiendo afectar las metas y resultados del proyecto. Como medida de mitigación para este riesgo se ha incluido el diálogo con futuras autoridades para explicar los beneficios del programa para el país.
- 2.5 **Macroeconómicos y sostenibilidad fiscal.** Se clasificó como riesgo medio que las restricciones fiscales que promuevan el acotamiento de espacio presupuestario



pueden restringir el desarrollo de las actividades del proyecto. Para darle seguimiento a este riesgo, se ha establecido un mecanismo de monitoreo y seguimiento y de gestión con flujos de procesos prioritarios.

- 2.6 **Sostenibilidad del programa.** El país ha logrado en los últimos años atender la necesidad de mejorar la eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos, particularmente los destinados al financiamiento de programas prioritarios y la necesidad de adoptar medidas tendientes a superar las falencias que limitan la eficiencia en la gestión del gasto. Dado el contexto de que esta operación complementa los esfuerzos realizados en las anteriores y ayuda a consolidar y potenciar los resultados logrados y que la política pública actual apunta a una mayor eficiencia de los recursos fiscales, los resultados de este programa están muy alineados con las prioridades de mediano plazo del país. Los sistemas de información a ser actualizados e integrados, actualmente se encuentran en operación hace al menos dos años, siendo el e-SIDIF el más antiguo con cinco años. Esto demuestra el compromiso que el gobierno nacional tiene con su mantenimiento. Además, desde la definición de las especificaciones hasta la entrada en producción de los sistemas, se cuenta con criterios técnicos emanados por la Oficina Nacional de Tecnologías de Información (ONTI) que definen los requerimientos para que los sistemas sean posteriormente sostenibles.

### III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

#### A. Resumen de los arreglos de implementación

- 3.1 **Prestatario y OE.** El OE será el MH, a través de la SH con el apoyo de la DPYPEESA en la gestión operativa, administrativa, presupuestaria y financiera contable. La coordinación estratégica del programa será responsabilidad del Secretario de Hacienda, o del funcionario en que él delegue el cargo, quien se desempeñará como Director General del Programa. El Director General será el responsable del cumplimiento de los objetivos del programa y adoptará las decisiones sobre su implementación general, supervisión y gestión técnica. La DPYPEESA será el enlace directo con el Banco.
- 3.2 El OE tendrá las siguientes funciones y responsabilidades entre otros: (i) coordinar los procedimientos financieros y administrativos relacionados con el programa; (ii) coordinar, consolidar, preparar y presentar al Banco toda la información y documentación de la gestión integral del programa; y (iii) velar por la articulación, coherencia y cumplimiento de lo planificado en las herramientas de gestión del programa, a fin de contribuir con el cumplimiento de los resultados esperados. La ejecución de contrataciones estará a cargo de la DPYPEESA. Entre sus funciones, se destacan las siguientes: (i) colaborar en la preparación y aprobación de los términos de referencia para contrataciones; (ii) elaborar la documentación técnica y administrativa pertinente a los procesos de licitación y contratación según corresponda; y (iii) coordinar los procesos de contrataciones instruidos por el director general.
- 3.3 Para la ejecución de proyectos de los Componentes 1 y 2 de este programa se suscribirán actas-acuerdo, cuando corresponda, que tienen la equivalencia a convenios entre el MH con las entidades nacionales y subnacionales elegibles del

programa a fin de establecer y formalizar los compromisos y obligaciones de las partes involucradas<sup>30</sup>. Las citadas cartas acuerdo serán suscritas previo el inicio de la implementación de las actividades con cada beneficiario replicando la modalidad de ejecución de las operaciones PROFIP I (1588/OC-AR) y PROFIP II (2754/OC-AR) con el mismo esquema de coordinación que ha funcionado de manera efectiva<sup>31</sup>.

- 3.4 **Reglamento Operativo del Programa.** El ROP se referirá a la estrategia de ejecución de la operación e incluirá, entre otros: (i) que las institucionales nacionales y subnacionales elegibles suscriban con el OE un acta-acuerdo en el que se establezcan los derechos y las obligaciones de las partes en la ejecución del programa; (ii) el esquema organizacional del proyecto; (iii) los arreglos técnicos y operativos para su ejecución; (iv) el esquema de programación, seguimiento y evaluación de los resultados; (v) los lineamientos para los procesos financieros, de auditoría y de adquisiciones; (vi) los lineamientos operativos de la selección de consultores; y (vii) los detalles de las funciones del OE así como las responsabilidades de otras instancias relevantes de los Ministerios en los procesos previstos en el programa. Entre sus anexos se incluirá, por lo menos: (i) la Matriz de Resultados (MdR); (ii) los Acuerdos y Requisitos Fiduciarios; (iii) el PME; y (iv) el Presupuesto Detallado.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento. Que se haya presentado evidencia de la entrada en vigencia del [ROP](#), en los términos y condiciones previamente acordados con el Banco,** de forma que se establezcan las directrices y procedimientos a seguir por el OE para la exitosa ejecución del programa.
- 3.6 **Acuerdos y requisitos fiduciarios.** Se acordaron las principales medidas de manejo fiduciario que se aplicarán a la operación (Anexo III), y que se refieren principalmente a: (i) tipo de cambio a ser utilizado; (ii) auditorías; (iii) modalidades y límites para los procesos de adquisiciones, de acuerdo con lo estipulado en las Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes Financiados por el BID (GN-2349-9) y con las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-9), ambas aprobadas en marzo de 2011; (iv) todas las adquisiciones a realizar deben estar incluidas en el Plan de Adquisiciones (PA) aprobado por el Banco mediante el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA), y los métodos y rangos en él establecidos; y (v) plan de supervisión financiera. Las particularidades en materia de propiedad intelectual, del *software* o desarrollos informáticos, y su transferencia, se regularán en los contratos y en los convenios acordados entre proveedores y entes públicos beneficiarios, según el caso.
- 3.7 La OE utilizará el UEPEX<sup>32</sup> como sistema de administración financiera, el cual permite identificar los fondos del programa y también las fuentes de financiamiento.

---

<sup>30</sup> [Criterios de Implementación – Programa de Apoyo a la Gestión Integrada del Gasto Público.](#)

<sup>31</sup> El Director General del Programa acordará con cada institución participante del programa los objetivos del acta-acuerdo. Posteriormente, se plantearán los proyectos específicos a incluirse en el documento de acta-acuerdo incluyendo los términos de referencia de los servicios a ser contratados. Los proyectos de acta-acuerdo serán elevados a las autoridades correspondientes de cada institución en los distintos niveles de gobierno para su rúbrica.

<sup>32</sup> [https://dgsiaf.mecon.gov.ar/uepex/.](https://dgsiaf.mecon.gov.ar/uepex/)

El sistema UEPEX consigna, de conformidad con el catálogo de cuentas aprobado por el Banco, las inversiones en el programa por categoría de la matriz de gastos. El registro de la contabilidad se hará con base de caja y se seguirán las Normas Internacionales de Información Financiera cuando aplique, de acuerdo con los criterios nacionales establecidos. Los informes financieros requeridos serán: (i) plan financiero por hasta 180 días posteriores a la solicitud de anticipos; (ii) Estados Financieros Anuales Auditados, según lo estipulado en el artículo 7.03 inciso (a) de las Normas Generales del Contrato de Préstamo. Estos se elaborarán al cierre de cada ejercicio fiscal y al final de la ejecución de la operación y dentro de los 120 días posteriores a las fechas de corte mencionadas; y (iii) otros informes requeridos por los especialistas fiduciarios.

3.8 Se adoptará la modalidad de desembolsos de anticipos de acuerdo con el plan financiero que abarque un máximo de 180 días, que serán rendidos cuando se gaste como mínimo el 80% de los mismos. Para la solicitud de desembolsos se utilizará el formulario de solicitud de desembolsos, el estado de ejecución y el plan financiero para los siguientes 180 días. No se requerirá que la rendición de cuentas venga acompañada de la documentación de soporte de los gastos o pagos efectuados, lo cual no significa una aprobación por parte del Banco de los gastos efectuados. La documentación de respaldo original de los gastos deberá estar disponible para su revisión por parte del Banco en cuanto éste lo solicite.

3.9 **Financiamiento retroactivo.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo, en las categorías de obras, bienes, servicios de no consultoría, y servicios de consultoría, hasta por la suma de US\$8.000.000 (20% del monto propuesto del préstamo), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo<sup>33</sup>. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 22 de octubre de 2018, fecha de aprobación del Perfil de Proyecto, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.

## **B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados**

3.10 **Monitoreo.** Para el seguimiento y evaluación de la ejecución del proyecto, se implementará un sistema que se concentrará en dos niveles: (i) el cumplimiento de la ejecución de las actividades del proyecto; y (ii) el logro de los indicadores de producto y resultados contenidos en la MdR. El monitoreo del programa estará conformado por los siguientes instrumentos: (i) MdR; (ii) Plan de Ejecución Plurianual (PEP); (iii) Plan Operativo Anual (POA); (iv) PME; (v) PA; (vi) Matrices de Gestión de Riesgo del Programa; (vii) Informes de Monitoreo del Progreso; (viii) Informes Semestrales de Avance; (ix) Estados Financieros Auditados; (x) Términos de Referencia de Consultorías; y (xi) misiones de administración o visitas de seguimiento/inspección. Se realizará anualmente una reunión conjunta entre el OE y el Banco, donde se discutirá, entre otros aspectos: (i) el avance de

---

<sup>33</sup> Los gastos retroactivos identificados son principalmente relacionados a consultorías y gastos operativos para el desarrollo de actividades de capacitación para agentes de los órganos rectores y otros organismos nacionales, una consultoría para el desarrollo de un estudio de la OCDE enmarcado en el proceso de ingreso del país a este organismo y, consultorías para el de apoyo al funcionamiento del OE.

- las actividades identificadas en el POA; (ii) el nivel de cumplimiento de los indicadores establecidos en la MdR para cada componente; (iii) el POA para el año siguiente; y (iv) el PA y las posibles modificaciones de las asignaciones presupuestarias por componente. Las características de cada uno de los instrumentos, así como otras características del monitoreo del programa, se detallan en el [PME](#). El PEP deberá ser modificado cada año teniendo en cuenta el avance real del programa. Las revisiones anuales del PEP y del POA deberán ser remitidas al Banco para aprobación.
- 3.11 **Evaluación intermedia y final.** Para realizar la evaluación del proyecto se utilizarán la MdR y el PME. El proyecto tiene previsto realizar una evaluación intermedia y final. La intermedia se realizará al alcanzar por lo menos el 40% de los desembolsos o cuando hayan transcurrido dos años desde la entrada en vigencia del contrato de préstamo (lo que ocurra primero). Esa evaluación tendrá como principales objetivos revisar el avance de todas las actividades programadas para ese momento, las posibles desviaciones ocurridas, las causas de éstas y proponer medidas correctivas a ser aplicadas, además de verificar los productos intermedios generados, la ocurrencia de los riesgos previstos en la matriz correspondiente y la aplicación de las medidas para mitigarlos. La evaluación final se realizará cuando los desembolsos alcancen al menos un 90% del total, y sus objetivos serán verificar el avance en el cumplimiento de las metas previstas para cada uno de los resultados esperados y la generación de los productos por componente. La evaluación final además incluirá la revisión de la implementación del plan de PME. Una vez finalizado el programa el Banco realizará el PCR a cuyo contenido el beneficiario aportará observaciones del desempeño del programa y se cerrará con un taller donde se expondrán los hallazgos principales.
- 3.12 **Evaluación de impacto.** Se realizará en conjunto con el MH y la Dirección Nacional de Inversión Pública con el objetivo de mejorar la toma de decisiones presupuestarias basadas en evidencia. Actualmente, los requerimientos de gastos provienen de Agencias de Implementación a través de e-Sidif y BAPIN. En ellos, los análisis costo-beneficios son ciertamente precarios. Por lo tanto, la evaluación estará focalizada en: (i) proyectos de inversión; (ii) pilotos de e-Sidif y BAPIN que preverán análisis profundos de costos-beneficios para algunos proyectos; y (iii) estudio costo-beneficio en eficiencia presupuestaria.
- 3.13 De las 4.000 solicitudes de inversiones de capital que son solicitadas por aproximadamente 150 agencias, solamente 1.000 son financiadas. El estudio resolverá la pregunta de cómo la Dirección de Inversión Pública realiza la selección de estas iniciativas de inversión. De lo cual se aprenderá la importancia del análisis costo-beneficio en la toma de decisiones de asignaciones presupuestarias y sobre cuál es la mejor forma del análisis costo-beneficio para hacer su uso; y por último la cantidad de recursos que se debieran utilizar para este análisis. El estudio hará uso de la metodología de prueba aleatoria con control.
- 3.14 **Evaluación económica ex post.** Se realizará seis meses después del último desembolso del Préstamo y consistirá en una evaluación costo-beneficio ex post del programa, tomando como base la metodología utilizada para la evaluación ex ante, e incluyendo eventualmente, a criterio de los evaluadores, otros beneficios asociados a resultados del programa que resulte factible dimensionar.

- 3.15 El análisis costo beneficio ex post, determinará si los beneficios y los costos generados por el programa son iguales o inferiores a los previstos en el análisis costos-beneficios ex ante. Para ello se deberá tener en cuenta lo siguiente: (i) el análisis de los beneficios y costos considerarán un análisis incremental, es decir comparará la situación “con proyecto” con la situación “sin proyecto”, lo cual permite identificar los beneficios del programa; y (ii) el cálculo del beneficio se realiza a partir de efectos positivos externos del proyecto, medidos en términos de los costos de oportunidad que tienen los recursos físicos, humanos y monetarios, que son empleados en el proyecto.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		
<b>I. Prioridades corporativas y del país</b>		
<b>1. Objetivos de desarrollo del BID</b>	<b>Sí</b>	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países	-Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)*	
<b>2. Objetivos de desarrollo del país</b>	<b>Sí</b>	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2870-1	Fortalecimiento Institucional del Gobierno
Matriz de resultados del programa de país	GN-2948	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2019.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
<b>II. Development Outcomes - Evaluability</b>		<b>Evaluable</b>
<b>3. Evaluación basada en pruebas y solución</b>	<b>8.3</b>	
3.1 Diagnóstico del Programa	1.8	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	4.0	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	2.5	
<b>4. Análisis económico ex ante</b>	<b>8.0</b>	
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE	3.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	3.0	
4.3 Supuestos Razonables	0.0	
4.4 Análisis de Sensibilidad	2.0	
4.5 Consistencia con la matriz de resultados	0.0	
<b>5. Evaluación y seguimiento</b>	<b>10.0</b>	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5	
5.2 Plan de Evaluación	7.5	
<b>III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación</b>		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	<b>Medio</b>	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	<b>C</b>	
<b>IV. Función del BID - Adicionalidad</b>		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Contabilidad y emisión de informes. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información.
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto		

Nota: (\*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

**Nota de valoración de la evaluabilidad:**

El principal objetivo de la operación es mejorar la eficiencia y transparencia del gasto público en Argentina, por medio del apoyo al uso de información para la toma de decisiones y el control ciudadano.

Para conseguir este fin, la operación define un enfoque en dos áreas específicas en las que el proyecto interviene. El foco de la primera área es la eficiencia del gasto público nacional a través de la generación de información íntegra y oportuna que permita mejorar la ejecución de los programas prioritarios. La segunda área se enfoca en incrementar el acceso a la información presupuestaria a nivel sub-nacional fortaleciendo los sistemas de información financiera. Cada una de estas áreas define un componente. El documento incluye una descripción de las brechas que llevan a debilidades en cada una de estas áreas.

El análisis económico provee una cuantificación de la mejora de la efectividad de los programas prioritarios medidos por el valor de utilidad social del adelantamiento de implementación de un servicio público o infraestructura. El análisis concluye con un valor presente neto de US\$ 11 millones y con una Tasa Interna de Retorno de 43.8%.

El monitoreo se basa en Informes del Ministerio de Hacienda de Argentina. La evaluación ex post incluye una evaluación experimental (experimento controlado aleatorio) para identificar cambios en la priorización de iniciativas de inversión en el marco del uso de información y herramientas para la toma de decisiones tales como análisis costo-beneficio y otras. El resto de los resultados no alcanzados por la evaluación descansará en el método antes y después.

Seis riesgos fueron identificados, tres se clasificaron como medio y tres como bajo, ninguno se clasificó como alto. Los principales riesgos son la resistencia a la adopción del sistema, cambio de prioridades y restricciones presupuestarios. Por ello, se presentan medidas de mitigación que incluyen mejoras en los sensibilización, diálogo y monitoreo de flujos.

**MATRIZ DE RESULTADOS**

<b>Objetivo del Proyecto:</b>	El objetivo principal de este proyecto será mejorar la eficiencia y transparencia del gasto público, por medio del apoyo al uso de información para la toma de decisiones y el control ciudadano. Los objetivos específicos serán: (i) mejorar la eficiencia del gasto público nacional a través de la generación de información íntegra y oportuna que permita mejorar la ejecución de los programas prioritarios; y (ii) incrementar el acceso a la información presupuestaria a nivel subnacional fortaleciendo los sistemas de información financiera.
-------------------------------	--

**IMPACTO ESPERADO**

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b><u>IMPACTO # 1: AUMENTO EN LA EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DEL GASTO PÚBLICO</u></b>											
Cumplimiento de las metas previstas de los Programas Sociales con resultados asignados	Porcentaje cumplido/ total de metas	70%	2018	70%	73%	75%	77%	80%	80%	Informe de la Cuenta de Inversión Anual (Tomo II)	El indicador refiere al promedio ponderado por el gasto de la relación entre el valor logrado en la meta del indicador sobre el valor programado para dicha meta. Se tomará como universo los indicadores de resultados en los programas sociales listados en el Anexo 2 del <a href="#">PME</a> .

**RESULTADOS ESPERADOS**

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>RESULTADO #1: AUMENTO DE LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DEL GASTO PÚBLICO NACIONAL</b>											
1.1 Cumplimiento de los tiempos de ejecución programados en Programas Prioritarios	Porcentaje cumplido/ total de metas	86%	2017	87%	88%	89%	90%	93%	93%	Informe de la Cuenta de Inversión Anual (Tomo II)	El indicador refiere al cumplimiento de las metas físicas sobre el total de las metas físicas planificadas, considerando cumplida la meta física lograda con hasta un desvío de 3 meses. Se tomará como universo el total de programas presupuestarios prioritarios con metas planificadas para el año, los cuales se detallan en el Anexo 3 del <a href="#">PME</a> . La medición se efectuará en marzo de cada año.
1.2 Ejecución presupuestaria sobre crédito vigente en organismos de la APN	Porcentaje ejecución/ total presupuestario	88,9%	2017	91%	93%	95%	97%	100%	100%	Informe publicado de la Secretaría de Hacienda de la Nación	El indicador refiere a la relación entre la ejecución presupuestaria y el crédito vigente, específicamente para las categorías de bienes de uso y bienes de consumo (categorización por objeto del gasto). El detalle que justifica la medición se detalla en el Anexo 4 del <a href="#">PME</a> .



Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
1.3 Costo administrativo de procesar una licitación pública de bienes	Costo de procesamiento (en AR\$)	66.582	2017	66.582	66.582	63.253	63.253	59.924	59.924	Estudio de costos sobre procesos seleccionados	El indicador refiere a los costos de transacciones asociados a los procesos de Licitación Pública de Bienes, estimados para el Sistema de Administración Financiera (SAF) del ENOHS.A.
<b>RESULTADO #2: AUMENTO DE LA TRANSPARENCIA EN LA GESTION SUB-NACIONAL</b>											
2.1 Acceso a la información presupuestaria publicada por provincias beneficiarias	Número de accesos	44.186	2018	46.638	49.474	53.100	57.665	64.109	64.109	Similar Web	El indicador refiere a la cantidad promedio de accesos mensuales (medidos en "clicks" de ingreso) a las páginas oficiales de publicación de información financiera de cada provincia. La línea base y metas se estimaron considerando los registros de Similar Web en las cuatro provincias seleccionadas <sup>1</sup> : Santa Cruz, Chubut, Catamarca y Santiago del Estero (santacruz.gov.ar; gabierto.chubut.gov.ar; hacienda.catamarca.gov.ar; meconse.gov.ar; respectivamente), según se detalla en el Anexo 6 del <a href="#">PME</a> .

<sup>1</sup> Las metas del indicador se revisarán al momento del taller de arranque, cuando se espera tener definida la quinta provincia, ajustando los valores correspondientemente.

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>RESULTADO #2: AUMENTO DE LA TRANSPARENCIA EN LA GESTION SUB-NACIONAL</b>											
2.2 Demoras en la elevación de la cuenta de inversión a la Legislatura	Número de días	531	2018	531	531	491	374	282	282	Informe de evaluación de resultados de implementación por provincia	<p>El indicador refiere a la demora promedio en el que incurren las provincias seleccionadas en la presentación de la Cuenta de Inversión a la Legislatura Provincial, calculada a partir del vencimiento del plazo legal (180 días).</p> <p>La estimación de línea base y metas surge de la evaluación de resultados de despliegue y puesta en funcionamiento del e- Sidif en la Provincia de La Rioja, según se detalla en el Anexo 7 del <a href="#">PME</a>.</p>

**PRODUCTOS**

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 1: Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional</b>											
<b>Interoperación de 7 sistemas existentes con e-Sidif</b>											
P 1.1 <i>Softwares</i> desarrollados e interoperables con e-SIDIF	<i>Software</i>	0	2018	0	1	1	0	1	3	Reporte de uso y/o acceso de la DGSIAF	Incluye: (i) interconexión de BAPIN con e-Sidif o desarrollo de BAPIN como un módulo de e-Sidif; (ii) CUT en moneda extranjera; y (iii) UEPEX.
P.1.2 Interfaces de e-Sidif con sistemas transversales de la APN desarrolladas e interoperando	<i>Software</i> de apoyo a la interfaz	0	2018	1	1	2	0	0	4	Informe anual de despliegue y uso	Se considera cumplido con la completa interoperabilidad entre e-SIDIF: (i) Contrat.AR; (ii) Compr.AR; (iii) LOyS; y (iv) GAT. <sup>2</sup>

<sup>2</sup> Tanto del Producto 1.1 como del 1.2 los 7 sistemas seleccionados son aquellos que cierran el ciclo de gasto de presupuesto nacional.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 1: Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional</b>											
P.1.3 Organismos de la APN con sistemas desplegados y en funcionamiento	Organismos	0	2018	0	0	40	40	44	124	Informe anual de despliegue y uso	Se considerará que el Organismo tiene los sistemas desplegados y en funcionamiento cuando al menos estén operativos e interoperando en ese organismo el e- SIDIF con: (i) Contrat.AR; (ii) Compr.AR; (iii) LOyS; y (iv) GAT.
P.1.4 <i>Softwares</i> de consolidación de información financiera con otras jurisdicciones desarrollados	<i>Software</i>	0	2018	0	0	1	1	0	2	Reportes de información financiera consolidada	Refiere a soluciones informáticas esperadas para el diálogo entre sistemas de administración financiera en jurisdicciones locales con e-Sidif, por ejemplo: (i) SIGAF; y (ii) RAFAM.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 1: Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional</b>											
<b>Actualización de la infraestructura tecnológica y desarrollo evolutivo del e-Sidif</b>											
P.1.5 Proyectos de actualización tecnológica implementados en la DGSIAF	Documento	0	2018	0	2	1	1	1	5	Reporte de implementación y verificación de uso.	Incluye tanto proyectos de renovación y actualización, como proyectos de mejora del servicio de soporte y de funcionalidad operativa, implementados en DGSIAF. Se incluye el detalle de adquisiciones en el <a href="#">PA.</a>

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 1: Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional</b>											
P.1.6 Proyectos de actualización tecnológica implementados en la Secretaría de Hacienda	Documento	0	2018	0	2	1	1	1	5	Reporte de implementación y verificación de uso.	Incluye tanto proyectos de renovación y actualización, como proyectos de mejora del servicio de soporte y de funcionalidad operativa, implementados en la Secretaría de Hacienda.
<b>Herramientas de análisis de datos para apoyar la generación y uso de información gerencial</b>											
P.1.7 Instrumentos para la gestión financiera contable y presupuestaria nacional desarrollados	Documento	0	2018	0	1	1	0	0	2	Publicación OCDE / Publicación Boletín Oficial	Incluye: (i) Manual de Plan de Cuentas; y (ii) Estudio de Gobernanza de la Infraestructura y Presupuesto OCDE.
P.1.8 <i>Softwares</i> para el monitoreo de las iniciativas prioritarias de gobierno y su relación presupuestaria desarrollados	<i>Software</i>	0	2018	0	2	0	0	0	2	Tablero de Comando	Se refiere a soluciones informáticas para (i) exploración del gasto; y (ii) monitoreo de Iniciativas Prioritarias.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 1: Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional</b>											
P.1.9 Programas presupuestarios con indicadores de resultados asignados	Programa presupuestario	100	2018	20	20	20	20	20	200	Reporte anual de programas presupuestarios con indicadores de resultados (fuente: E-Sidif)	Incluye los detallados en el listado de Programas Presupuestarios, incluido en el Anexo 3 del <a href="#">PME</a> .
P.1.10 Proyectos especiales de fortalecimiento de la gestión presupuestaria y financiera implementados en el Sector Público	Documento	0	2018	1	2	2	2	2	9	Reporte de implementación	Incluye: (i) fortalecimiento del Tribunal Fiscal de la Nación; (ii) generación de acceso a información presupuestaria para usuarios especiales y organismos de control; (iii) desarrollo de iniciativas de presupuesto abierto; (iv) implementación de un nuevo portal <i>web</i> para la atención de usuarios de los sistemas de administración financiera; (v) despliegue del e-SIDIF en organismos autárquicos de la

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 1: Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional</b>											
											APN; (vi) implementación de centrales telefónicas que faciliten la gestión de incidencias y consultas; (vii) SIGEN; (viii) fortalecimiento de la Red Federal de Control Público; y (ix) fortalecimiento de Contaduría.



Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 1: Integración y Modernización de los Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión del Gasto Nacional</b>											
<b>Gestión del cambio y capacitación a funcionarios públicos en el uso de los sistemas y a sociedad civil y ciudadanos en el uso de información presupuestaria</b>											
P.1.11 Personas capacitadas en Administración Financiera y Presupuesto Público	Certificado de capacitación	0	2018	800	950	1.250	1.400	950	5.350	Reporte de certificados de capacitación entregados	
P.1.12 Programas de capacitación financiera y presupuestaria desarrollados	Curso de capacitación	0	2018	0	2	2	2	0	6	Reporte de capacitación realizada	Incluye Contaduría, Tesorería, Presupuesto, DGSI AF, Gestión por Resultados; Gestión de Proyectos y Presupuesto Ciudadano dirigidos a organizaciones de la sociedad civil e interesados.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 2: Apoyo a la Gestión del Gasto Provincial y Municipal</b>											
<b>Implementación de sistemas de información e instrumentos gerenciales alineados con directrices de APN</b>											
P.2.1 Provincias con e-Sidif desplegado y en funcionamiento	Software implementado	1	2018	1	1	1	1	1	6	Reporte de uso/acceso de DGSIAF	Santa Cruz, Catamarca, Chubut, Santiago del Estero, y (v) a definir.
P.2.2. Proyectos integrales de mejora de administración financiera municipal implementados	Documento	0	2018	0	2	3	2	0	7	Reporte de implantación y verificación de uso DGSIAF	Incluye las siguientes líneas de acción a implementarse en municipios mayores a 100.000 habitantes (69 municipios de un total de 2.223 cumplen este criterio): (i) marco regulatorio; (ii) procedimientos y gestión organizacional; (iii) entrenamiento; (iv) gestión de comunicación y transparencia; (v) Gestion por Resultados (GpR); (vi) transferencia de e-SIDIF y (vii) sistemas transaccionales conexos.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 2: Apoyo a la Gestión del Gasto Provincial y Municipal</b>											
P.2.3 Portales provinciales de presupuesto ciudadano implementados	Software	0	2018	0	1	1	1	2	5	Reporte de publicación de presupuesto ciudadano en portal provincial	Santa Cruz, Catamarca, Chubut, Santiago del Estero, y (v) a definir.
<b>Asistencia técnica para la revisión de normas financieras y procesos operativos y gestión del cambio sobre nuevos procesos</b>											
P.2.4 Programas presupuestarios provinciales y municipales con indicadores de seguimiento físico y financiero	Programa presupuestario	0	2018	3	6	6	15	20	50	Reporte de programas presupuestarios con indicadores de seguimiento físico y financiero (fuente: E-Sidif)	
<b>Capacitación a usuarios individuales e institucionales sobre el uso de información a ser publicada</b>											
P.2.5 Personas capacitadas en gestión financiera y presupuestaria provincial	Certificado de capacitación	0	2018	310	730	990	1.310	990	4.330	Reporte de certificados de capacitación entregados	

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

<b>País:</b>	Argentina
<b>Número de Programa:</b>	AR-L1292
<b>Nombre del Programa:</b>	Programa de Apoyo a la Gestión Integrada del Gasto Público
<b>Organismo Ejecutor (OE):</b>	El Ministerio de Hacienda, a través de la Secretaría de Hacienda (SH)
<b>Equipo fiduciario:</b>	Roberto Laguado y Juan Carlos Lazo (FMP/CAR)

### I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 El Banco analizó la capacidad institucional del Organismo Ejecutor (OE) utilizando el informe de Análisis de Capacidad Institucional (SECI), el cual, combinado con la reciente experiencia en la ejecución de las operaciones del Banco, otorgan un nivel de riesgo fiduciario “medio”, tomando en cuenta que la OE ejecutó exitosamente dos operaciones (PROFIP I (1588/OC-AR) y PROFIP II (2754/OC-AR)) previamente.

### II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 El Ministerio de Hacienda (MH) será responsable de la ejecución del proyecto a través de la Secretaría de Hacienda (SH), la misma que contará con el apoyo de la Dirección de Programas y Proyectos Especiales con Enfoque Sectorial Amplio (DPYPEESA). Actualmente la DPYPEESA cuenta con personal fiduciario experimentado en la ejecución de operaciones financiadas por el Banco. No obstante, recientes reestructuraciones en el OE, se deja abierta la opción de fortalecer al equipo fiduciario, una vez iniciada la ejecución.

### III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 Durante el proceso de diseño del programa se llevó a cabo un análisis de la capacidad institucional del Organismo Ejecutor (OE) para lo cual se tomó en cuenta que la misma se ocupó exitosamente de la implementación de las dos operaciones precedentes a esta (PROFIP I (1588/OC-AR) y PROFIP II (2754/OC-AR)). Mediante el Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional (SECI) se evidenció un nivel de riesgo fiduciario “medio” para la operación. Este riesgo medio es asignado debido a que existen espacios de mejora en la gestión financiera que pasan por la formalización de procedimientos que, si bien en la práctica se vienen dando, se hace por uso y costumbre del personal que trabaja en el OE. Por ello se considera que el OE está en capacidad de solventar las acciones identificadas en la evaluación en el corto plazo y afrontar la mayor parte de la ejecución de la operación con una capacidad satisfactoria. La formalización de procedimientos mencionada deberá de ser incluida o referenciada en el [Reglamento Operativo del Programa \(ROP\)](#). Por otro lado, en adquisiciones se desplegarán medidas particulares para acompañar el cierre de brechas identificadas, especialmente: (i) revisar, mejorar y reflejar en el ROP procesos de selección y contratación buscando agilidad; (ii) fortalecer la Dirección de

Programas y Proyectos Especiales con Enfoque Sectorial Amplio (DPYPEESA) con especialistas y capacitaciones focalizadas; y (iii) actualizar y/o desarrollar manuales pertinentes, resoluciones ministeriales o anexos al ROP para evitar cuellos de botella en adquisiciones.

#### **IV. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES**

- 4.1 Los acuerdos y requisitos fiduciarios en adquisiciones establecen las disposiciones que aplican para la ejecución de todas las adquisiciones previstas en el programa.
- 4.2 **Financiamiento retroactivo.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo, en las categorías de obras, bienes, servicios de no consultoría, y servicios de consultoría, hasta por la suma de US\$8.000.000 (20% del monto propuesto del préstamo), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo<sup>1</sup>. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 22 de octubre de 2018, fecha de aprobación del Perfil de Proyecto, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.
- A. Ejecución de las Adquisiciones**
- 4.3 Se aplicarán la Política para la Adquisición de Obras y Bienes Financiadas por el BID (GN-2349-9) de abril de 2011, y la Política para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-9) de abril de 2011. De los subsistemas nacionales aprobados por el Banco será utilizado el sistema informativo.
- 4.4 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría<sup>2</sup> generados bajo el programa y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección es responsabilidad del especialista sectorial del programa.
- 4.5 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de servicios de consultoría generados bajo el programa se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco. La revisión de términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del programa.

---

<sup>1</sup> Los gastos retroactivos identificados son principalmente relacionados a consultorías y gastos operativos para el desarrollo de actividades de capacitación para agentes de los órganos rectores y otros organismos nacionales, una consultoría para el desarrollo de un estudio de la OCDE enmarcado en el proceso de ingreso del país a este organismo y, consultorías para el de apoyo al funcionamiento del OE.

<sup>2</sup> Políticas GN-2349-9 párrafo 1.1: los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

- 4.6 **Selección de los consultores individuales.** Se hará teniendo en cuenta sus calificaciones para realizar el trabajo, sobre la base de procesos competitivos, especialmente, de comparación de calificaciones de al menos tres candidatos. La revisión de los términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del programa.
- 4.7 Para la contratación de servicios técnicos y específicos previstos en el programa, a ser realizadas conforme a las políticas del Banco, el OE, podrá valerse de los servicios de facilitación, apoyo técnico y administrativo provistos por Universidades Públicas Nacionales, Provinciales, regionales u organismos especializados en la gestión de contratos y/o proyectos.

**Tabla 4.1 Montos Límite para Licitación Internacional y Lista Corta con Conformación Internacional (en US\$)**

Obras			Bienes			Consultoría	
Licitación Pública Internacional	Licitación Pública Nacional	Comparación de Precios	Licitación Pública Internacional	Licitación Pública Nacional	Comparación de Precios	Publicidad Internacional Consultoría	Lista Corta 100% Nacional
≥25.000.000	< 25.000.000 ≥350.000	< 350.000	≥ 1.500.000	< 1.500.000 ≥100.000	< 100.000	>200.000	≤1.000.000

## B. Adquisiciones Principales

**Tabla 4.2 Tipo de Licitación y Montos**

Actividad	Tipo de Licitación	Fecha Estimada	Monto Estimado (US\$)
Equipamiento informático para la actualización y renovación del entorno tecnológico de la DGSIAF y SH	LPI	Jul-20	6.200.000
Equipamiento informático para la prestación de los servicios de la DGSIAF y SH	LPI	Jul-21	2.600.000
Equipamiento informático para garantizar la funcionalidad operativa necesaria en la DGSIAF y SH	LPI	Jul-20	5.200.000
Equipamiento informático para la implementación de los proyectos especiales	LPI	Jun-20	1.720.000
Equipamiento informático para la modernización del entorno tecnológico que permita la implementación de las capacitaciones	LPN	Jun-20	250.000
Equipamiento informático para el desarrollo de una plataforma / portal que permita ofrecer las capacitaciones de manera <i>on-line</i>	CP	Apr-19	100.000
Equipamiento informático para la puesta en funcionamiento del e-Sidif en las provincias beneficiarias	LPN	Jun-19	1.125.000
Equipamiento para el almacenamiento de los datos provinciales a nivel central	LPN	Jun-19	450.000

## C. Supervisión de Adquisiciones

- 4.8 Las adquisiciones serán supervisadas según lo indique el Plan de Adquisiciones y generalmente de manera ex ante con excepción de las comparaciones de precios, las firmas consultoras con base en calificaciones y consultoría individual, las que se realizarán de manera ex post. Las visitas de revisión ex post se realizarán cada 12 meses. Los reportes de revisión ex post incluirán al menos una visita de inspección física, escogida de los procesos de adquisiciones sujetos a la

revisión ex post. Al menos el 10% de los contratos revisados se inspeccionarán físicamente durante el programa.

- 4.9 Los montos límites establecidos para revisión ex post se aplican en función de la capacidad fiduciaria de ejecución del MH examinada durante el diseño de la operación, y podrán ser modificados por el Banco en la medida que tal capacidad varíe.

**Tabla 4.3 Límites para Revisión Ex post (US\$)**

Obras	Bienes	Servicios de Consultoría	Consultoría Individual
< 5.000.000	< 600.000	< 300.000	<50.000

#### **D. Disposiciones Especiales**

- 4.10 **Mecanismos de prevención de prácticas prohibidas.** Atender las disposiciones de la GN-2349-9 y GN-2350-9 en cuanto a prácticas prohibidas (listas de empresas y personas físicas inelegibles de organismos multilaterales).

#### **E. Registros y Archivos**

- 4.11 La documentación de los procesos de adquisiciones estará en las oficinas de la DPYPEESA como responsable de las adquisiciones del programa. Para las revisiones ex post se mantendrán los registros y archivos debidamente ordenados, clasificados y actualizados de toda la documentación que generan los procesos de adquisiciones y contrataciones.

### **V. GESTIÓN FINANCIERA**

- 5.1 Se aplicará la Política de la Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-273-6) y la Guía Operativa de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-274-2).

#### **A. Programación y Presupuesto**

- 5.2 El presupuesto del OE cuenta con categorías programáticas y otras clasificaciones por objeto del gasto (partidas principales). Según su carácter económico, los rubros son gastos corrientes, gastos de capital y aplicaciones financieras. Se debe anticipar la asignación presupuestaria para asegurar la ejecución de la operación dentro del plazo establecido.
- 5.3 El OE es responsable del proceso de formulación y programación del presupuesto anual y se encarga de realizar todos los procedimientos conducentes a la consolidación del presupuesto anual para su aprobación. A medida que surgen necesidades de ampliaciones o reasignaciones de partidas, solicita las modificaciones encargándose de gestionar su aprobación. Los créditos presupuestarios se ejecutan mediante cuotas de compromiso trimestrales y

mensuales de devengado, las cuales son asignadas por la Oficina Nacional de Presupuesto.

- 5.4 Si durante la ejecución, hubiese aporte local, deberá identificarse la fuente del mismo y garantizarse la oportunidad de la disponibilidad de los mismos.

## **B. Tesorería y Gestión de Desembolsos**

- 5.5 Los desembolsos se realizarán sobre la base de un plan financiero detallado basado en las necesidades reales de liquidez del programa.

- 5.6 El OE manejará las cuentas bancarias que se abran para la gestión exclusiva y separada de los recursos del financiamiento. Asimismo, será la encargada de controlar mensualmente los saldos de las cuentas especiales en dólares y conciliar las cuentas bancarias del programa.

- 5.7 El Banco recomendará que el OE utilice e-Desembolsos, el sistema *web* del BID que le permitirá preparar y enviar electrónicamente solicitudes de desembolso al Banco. Esto reduce los costos de transacción y permite al Banco revisar y procesar las solicitudes remitidas de manera remota.

## **C. Contabilidad, Sistemas de Información y Generación de Reportes**

- 5.8 La OE utilizará el UEPEX<sup>3</sup> como sistema de administración financiera, el cual permite identificar los fondos del programa y también las fuentes de financiamiento. El sistema UEPEX consigna, de conformidad con el catálogo de cuentas aprobado por el Banco, las inversiones en el programa por categoría de la matriz de gastos. El registro de la contabilidad se hará con base de caja y se seguirán las Normas Internacionales de Información Financiera cuando aplique, de acuerdo con los criterios nacionales establecidos. Los informes financieros requeridos serán: (i) plan financiero por hasta 180 días posteriores a la solicitud de anticipos; (ii) Estados Financieros Anuales Auditados, según lo estipulado en el artículo 7.03 inciso (a) de las Normas Generales del Contrato de Préstamo. Estos se elaborarán al cierre de cada ejercicio fiscal y al final de la ejecución de la operación y dentro de los 120 días posteriores a las fechas de corte mencionadas; y (iii) otros informes requeridos por los especialistas fiduciarios.

- 5.9 Para efectos de rendición de cuentas de los recursos del financiamiento se utilizará la tasa de cambio efectiva en la fecha de conversión de la moneda de aprobación o moneda del desembolso a la moneda local del país del prestatario: inciso (b) (i) del Artículo 4.10.

- 5.10 Para efecto de desembolsos en otra moneda diferente a dólar estadounidense y el peso argentino, en los casos de pago directo y reembolso de garantía de carta de crédito la equivalencia a la moneda del préstamo quedará fijada de acuerdo con el monto efectivamente desembolsado por el BID.

---

<sup>3</sup> <https://dgsiaf.mecon.gov.ar/uepex/>.



#### **D. Control Interno y Auditoría Interna**

- 5.11 El ente nacional de Control Interno es la Sindicatura General de la Nación (SIGEN). La auditoría interna de cada OE se realiza por intermedio de la Unidad de Auditoría Interna (UAI). Dicha unidad, dependiente en forma directa del ministro, es la encargada de efectuar las auditorías y recomendaciones de acuerdo con las facultades conferidas por la Ley 24.156 (Ley de Administración Financiera).

#### **E. Control Externo: Auditoría Financiera Externa e Informes de los Programas**

- 5.12 Con el fin de tener flexibilidad en el proceso de contratación del servicio de auditoría de la operación, se mantendrá abierta la opción de las diferentes instituciones elegibles para auditar operaciones financiadas por el BID. Llegado el momento de iniciar el proceso de contratación, el OE solicitará al Banco la lista corta de instituciones que podrán ser invitadas a participar.

#### **F. Plan de Supervisión Financiera**

- 5.13 El plan de supervisión financiera inicial surge a partir de las evaluaciones de riesgo y capacidad fiduciaria realizadas de acuerdo con las revisiones in situ y de 'escritorio' previstas para el programa que incluye el alcance de las acciones operacionales, financieras y contables, de cumplimiento y legalidad, frecuencia y responsable de las mismas. Se planea realizar una visita de inspección financiera anual. Se adoptará la modalidad de revisión ex post de desembolsos.

#### **G. Mecanismo de Ejecución**

- 5.14 **Prestatario y OE.** El OE será el Ministerio de Hacienda (MH), a través de la Secretaría de Hacienda (SH). La coordinación estratégica del programa será responsabilidad del Secretario de Hacienda, o del funcionario en que él delegue el cargo, quien se desempeñará como Director General del Programa. El Director General será el responsable del cumplimiento de los objetivos del programa y adoptará las decisiones sobre su implementación general, supervisión y gestión técnica. La Dirección de Programas y Proyectos Especiales con Enfoque Sectorial Amplio (DPYPEESA) será el enlace directo con el Banco. Para la ejecución de proyectos subnacionales se suscribirán actas acuerdo con los organismos beneficiarios del programa a fin de establecer y formalizar los compromisos y obligaciones de las partes involucradas.

#### **H. Gestión de Desembolsos**

- 5.15 Se adoptará la modalidad de desembolsos de anticipos de acuerdo con el plan financiero que abarque un máximo de 180 días, que serán rendidos cuando se gaste como mínimo el 80% de los mismos. Para la solicitud de desembolsos se utilizará el formulario de solicitud de desembolsos, el estado de ejecución y el plan financiero para los siguientes 180 días. No se requerirá que la rendición de cuentas venga acompañada de la documentación de soporte de los gastos o pagos efectuados, lo cual no significa una aprobación por parte del Banco de los gastos efectuados. La documentación de respaldo original de los gastos deberá estar disponible para su revisión por parte del Banco en cuanto éste lo solicite.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/19

Argentina. Préstamo \_\_\_/OC-AR a la República Argentina. Programa de Apoyo a la Gestión Integrada del Gasto Público

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Argentina, como prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un Programa de Apoyo a la Gestión Integrada del Gasto Público. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$40.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019)