

1323

30250

PAUTAS PARA LA DEFINICION DE LOS SISTEMAS DE
PLANIFICACION Y DE PROYECTOS EN LOS ESTADOS
MIEMBROS DEL CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES.

Autor: Ing.Agr. Jorge J. Gimenez Dixon

F. 3113

F. 334.1

Buenos Aires, julio 10 de 1984.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

AUTORIDADES

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Secretario General

Ing. Juan José Ciáccera

GERENCIA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS

Gerente

Dr. Ricardo Crespo

AREA ZONAS DE FRONTERA

Coordinador

Dra. Inés Fontau

SUB-AREA COOPERACION ECONOMICA

Jefe

Ing. Roberto B. Ratner

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

I N D I C E

	Pág.
PREFACIO	1
INTRODUCCION	4
Objetivos Buscados	4
El papel que le corresponde al Consejo Federal de Inversiones	7
PAUTAS PARA LA DEFINICION DE UN SISTEMA PROVINCIAL DE PLANIFICACION	8 bis
CAPITULO I: De los Objetivos y Funciones	9
CAPITULO II: De los Componentes del Sistema	10
CAPITULO III: De la Secretaría de Planificación	10
CAPITULO IV: De la Acción Operativa de la Secretaría de Planificación	12
CAPITULO V: De las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos	17
CAPITULO VI: De las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos	18
CAPITULO VII: De los Consejos Asesores y Comisiones Consultivas	19
CAPITULO VIII: Del Consejo Federal de Inversiones	21
PAUTAS PARA LA DEFINICION DE UN SISTEMA PROVINCIA DE PROYECTOS	23 bis
TITULO I: OBJETIVOS, ALCANCES Y DEFINICIONES	24
CAPITULO I: De los Objetivos y Alcances del Sistema	24
CAPITULO II: De las Definiciones	25
TITULO II: DE LA ORGANIZACION	27
CAPITULO I: De los Componentes del Sistema Provincial de Proyectos	27

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

	Pág.
TITULO III: DE LAS FUNCIONES DE LOS ORGANISMOS PARTICIPANTES DEL SISTEMA	27
CAPITULO I: De la Oficina Central de Proyectos	27
CAPITULO II: De las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos	30
CAPITULO III: De las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos	32
CAPITULO IV: De las Unidades de Proyectos	34
CAPITULO V: Del Consejo Federal de Inversiones	36
CAPITULO VI: Del Fondo Federal de Inversiones	37
TITULO IV: DEL PROCEDIMIENTO	37
CAPITULO I: De la Preparación y Evaluación	37
CAPITULO II: De la Aprobación del Proyecto	40
CAPITULO III: De la Ejecución del Proyecto	41
DOCUMENTOS CONSULTADOS	42

PREFACIO

Con el establecimiento de la democracia en la Argentina ha habido un cambio fundamental en la manera de ver la planificación y como ha de instrumentarse:

Ese cambio puede resumirse en tres cuestiones centrales:

- El convencimiento de que la planificación ha de partir de una cuidadosa definición de los objetivos a alcanzar, con un modelo socio-económico que asegure un desarrollo armónico, equitativo y sostenido.
- Una clara apreciación de que el ciclo de planificación tiene que completarse hasta llegar al nivel de proyecto.
- El propósito de otorgar a la planificación una dimensión espacial.

El primer aspecto conduce a un replanteo del concepto de desarrollo socio-económico, evidenciándose ahora una mayor preocupación por considerar explícitamente las cuestiones atinentes a la distribución del ingreso y al bienestar social.

En segundo lugar se ha creado la necesidad de prestar mayor atención a los mecanismos de planificación y de generación de proyectos y a las relaciones entre los proyectos y el plan.

Por último, el tercer aspecto señala que debe darse una creciente dedicación a los esfuerzos en materia de desarrollo regional.

El Consejo Federal de Inversiones ha de brindar la asistencia técnica que los Estados Miembros le soliciten, para el perfeccionamiento de los procesos de decisión, respecto a la formulación de los planes globales, sectoriales y regionales, de desarrollo económico y social.

Además, promoverá el desarrollo de mecanismos institucionales que tiendan a hacer más efectiva la identificación, elaboración, evaluación y ejecución de los proyectos, por cuyo intermedio los respectivos planes hayan de im-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

plementarse.

El objetivo de este trabajo es presentar un modelo tentativo, como base para la definición de los Sistemas de Planificación y de Proyectos, capaz de coadyuvar a un adecuado desarrollo del marco institucional en los Estados Miembros, que favorezca y mejore el proceso de planificación y la generación, aprobación y ejecución de los proyectos.

Al prepararlo me he valido de la experiencia acumulada a lo largo de siete años en Honduras, Paraguay, Bolivia, Costa Rica, Ecuador, Colombia y Guatemala, cuando actué como experto de la Organización de los Estados Americanos, en diversos Ministerios, Secretarías de Estado y Consejos de Planificación Económica, asesorando en materia de proyectos de desarrollo y programación de inversiones públicas y posteriormente, durante unos tres años, en el Consejo Federal de Inversiones, donde desempeñara similares funciones.

El modelo propuesto no es necesariamente perfecto ni definitivo, puesto que el marco institucional y las condiciones socio-económicas difieren de un Estado Miembro a otro.

Resulta obvio entonces, que el diseño y la operación de los Sistemas de Planificación y de Proyectos, han de responder específicamente a las particulares circunstancias y requerimientos de cada Estado Miembro.

Se debe considerar pues al modelo presentado como una guía general y no como un esquema fijo e inmodificable.

El trabajo consta de dos partes. En la primera se dan las "Pautas para la Definición de un Sistema Provincial de Planificación", en las que se especifican: 1) los objetivos y las funciones del Sistema; 2) los organismos que lo integran y las responsabilidades asignadas a cada uno, comprendiendo: a) la Secretaría de Planificación y sus direcciones: Planificación Global y Sectorial; Planificación Regional y Urbana; Sectores Productivos e Infraestructura Física; Sectores Sociales; Planificación Admi-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

nistrativa; b) las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos; c) las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos; d) los Consejos Asesores y Comisiones Consultivas; 3) el rol que deberá cumplir el Consejo Federal de Inversiones.

En la segunda parte del trabajo se presentan las "Pautas para la Definición de un Sistema Provincial de Proyectos," donde se describen: 1) los objetivos y alcances del Sistema; 2) las definiciones a emplear; 3) los organismos que componen el Sistema y sus respectivas funciones: a) la Oficina Central de Proyectos; b) las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos; c) las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos; d) las Unidades de Proyectos; 4) el papel que jugará el Consejo Federal de Inversiones; 5) la parte a desempeñar por el Fondo Federal de Inversiones y 6) el procedimiento operativo a seguir para la preparación, evaluación, aprobación y ejecución de los proyectos.

Déseo hacer constar expresamente mi sincero agradecimiento al Señor Hector Grinspun por sus valiosos comentarios y sugerencias en favor de mi labor.

Es de notar finalmente, que las opiniones concretadas en el trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor y no reflejan necesariamente los puntos de vista del Consejo Federal de Inversiones.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

INTRODUCCION

Objetivos buscados

Los proyectos son instrumentos claves en todo proceso de desarrollo económico y social.

Sin proyectos bien preparados y ejecutados los planes de desarrollo se quedan como meras expresiones de deseos.

En otras palabras, cuando los planes de desarrollo no se traducen en obras y servicios concretos ha de persistir el estancamiento o se iniciará el retroceso.

Es la incapacidad para identificar, preparar, seleccionar, ejecutar y administrar exitosamente programas y proyectos, lo que origina el fracaso de los planes de desarrollo, más que cualquier otra causa.

Los principales problemas a superar pueden resumirse así:

1. - Mala planificación económica y social

- a) Funesta deformación de lo que debe ser un modelo de desarrollo armónico, equitativo y sostenido, por la imposición de prioridades perversas (vr.gr. compra de armas y demás gastos militares a expensas de la caída del nivel de vida de la población; libre importación de cosas inútiles en desmedro de otras necesarias).
- b) Equivocado diagnóstico de las condiciones socio-económicas a nivel global, sectorial o regional y consecuentemente planes alejados de la realidad en cuanto a los objetivos, metas, estrategias y políticas propuestas.
- c) Falta de coordinación entre los organismos encargados de la planificación global y aquellos que establecen planes sectoriales o regionales con dispares objetivos y metas.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- d) Pautas, criterios y metodologías para la programación de las inversiones públicas y formulación de planes operativos anuales obsoletas o inadecuadas, que resultan en la asignación de recursos a proyectos con escasas condiciones para realizarse.
- e) Apreciación incorrecta de la capacidad de las instituciones públicas para ejecutar y operar proyectos específicos en cada sector o región.
- f) Inexacto análisis de los requerimientos del mercado o de las necesidades a cubrir con los productos de los proyectos, lo que conduce a una mala distribución de fondos, traducida en inversiones injustificadas en determinados tipos de proyectos.

2.- Defectuosos procesos de identificación, evaluación y selección de proyectos.

- a) Carencia de normas, procedimientos y criterios precisos, en cuanto a la identificación, el diseño, la evaluación y selección de proyectos específicos, correspondientes a los distintos sectores económicos y sociales.
- b) Imprecisión cuando se definen los objetivos y resultados que se esperan de los proyectos.
- c) Hincapié en los aspectos financieros al identificar, evaluar y seleccionar proyectos; proyectos elegidos en razón de los fondos disponibles para inversión, más bien que en función de la naturaleza, calidad y magnitud de los resultados que puedan influir sobre el desarrollo socio-económico.
- d) Excesivo énfasis en criterios técnicos y económicos al evaluar los proyectos, olvidando sus impactos sociales, culturales, administrativos y ambientales.
- e) Promoción de proyectos "favoritos" por organismos y funcionarios públicos, haciendo caso omiso de sus relativos méritos (caso de las autopistas y otros elefantes blancos).

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

3. - Pobre diseño de los proyectos

- a) Diseños no ajustados a las condiciones, necesidades o capacidades locales, tal como se presentan bajo las actuales circunstancias.
- b) Subestimación de los recursos naturales, humanos, de capital y tecnológicos, que se requieren para la puesta en marcha y eficiente operación de los proyectos.
- c) Alternativas no contempladas al preparar los proyectos, para hacer frente a situaciones de emergencia o demoras imprevistas durante la ejecución de los mismos.
- d) Omisión en el diseño de los indicadores de éxito objetivamente verificables, o metas cuantificadas, que permitan luego la evaluación sobre la marcha de los proyectos y finalmente apreciar su verdadero impacto sobre las condiciones socio-económicas que se pretende modificar.
- e) Descuido en considerar las necesarias medidas de apoyo que se relacionan con los proyectos productivos, tales como excepciones impositivas, facilidades crediticias, seguridad de tenencia, o subsidios, que acaso sean imprescindibles para incentivar la pertinente inversión privada.
- f) Proyectos diseñados sin la participación de los beneficiarios hacia quienes están dirigidos, ni de otras entidades que resultan sensiblemente afectadas por ellos.
- g) Inflexibilidad en el diseño que impide o dificulta las necesarias revisiones futuras, a fin de superar obstáculos no anticipados en oportunidad de la puesta en marcha u operación de los proyectos.

4. - Problemas relativos a la ejecución, operación y supervisión de los proyectos.

- a) Inexistencia de un Sistema de Seguimiento e Información que permita un adecuado y oportuno conocimiento del estado en que se encuentra

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

cada proyecto, las dificultades a vencer y los logros alcanzados a lo largo de su vida.

- b) Necesidad de elaborar las metodologías faltantes en distintos sectores económicos y sociales, para la evaluación sobre la marcha y la evaluación ex-post, de los proyectos y programas que se llevan a cabo en los mismos.
- c) Mala coordinación entre los organismos públicos que ejecutan o administran proyectos de desarrollo en sectores estrechamente relacionados.
- d) Escasez de personal con suficiente entrenamiento para poder administrar eficazmente complejos proyectos de desarrollo.

Con miras a que los problemas arriba enunciados se resuelvan o al menos se atenúen en el país, es que se propone la creación o el fortalecimiento de los Sistemas de Planificación y de Proyectos en las provincias.

El papel que le corresponde al Consejo Federal de Inversiones

El Consejo Federal de Inversiones según fuera concebido por las Provincias, reúne todas las condiciones para llevar adelante la tarea propuesta precedentemente.

En efecto, el artículo 1º de su Carta de Constitución reza así:

"Créase el Consejo Federal de Inversiones como organismo permanente de investigación, coordinación y asesoramiento, encargado de recomendar las medidas necesarias para una adecuada política de inversiones y una mejor utilización de los distintos medios económicos conducentes al logro de un desarrollo basado en la descentralización".

Al comienzo será sin duda alguna un valioso aporte, el asesoramiento que proporcione a los Estados Miembros que lo soliciten, en la elaboración de sus planes globales, sectoriales y regionales de desarrollo económico y

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

social.

En una etapa inicial también será valiosa la asistencia técnica que ofrezca a los Estados Miembros, para la implementación y eficiente operación de las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos, a crear o ya en funcionamiento en los distintos Ministerios, Secretarías de Estado y Administraciones Regionales (Municipios).

El Consejo Federal de Inversiones habrá de seguir colaborando con los Estados Miembros en la definición de normas, procedimientos, criterios y metodologías, que permitan una eficaz identificación, preparación, evaluación, ejecución y operación de programas y proyectos específicos, correspondientes a diversos sectores y regiones.

Brindará como siempre su asistencia a los programas de capacitación para funcionarios públicos, que se desarrollan en el interior del país, en aspectos vinculados con la formulación de planes, programas y proyectos y la organización y operación de los sistemas administrativos.

Por último, un aporte substancial del Consejo Federal de Inversiones a los Estados Miembros ha consistido y consistirá en la preparación de programas y proyectos específicos - elaborados hasta el nivel de anteproyectos definitivos y eventualmente de proyectos definitivos -, que posibiliten la efectiva implementación de planes globales, sectoriales y regionales y por ende un desarrollo socio-económico equilibrado, justo y sostenido.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PAUTAS PARA LA DEFINICION
DE UN SISTEMA PROVINCIAL
DE PLANIFICACION

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PAUTAS PARA LA DEFINICION DE UN SISTEMA
PROVINCIAL DE PLANIFICACION

CAPITULO I

De los Objetivos y Funciones

Artículo 1º.- Créase un Sistema Provincial de Planificación que tendrá los objetivos indicados a continuación:

- a) Asegurar un desarrollo económico y social equilibrado y acorde con el interés nacional y de las demás provincias y dentro del propio ámbito provincial de sus comunas.
- b) Acelerar el crecimiento de la producción y de la productividad en la Provincia.
- c) Promover una distribución equitativa del ingreso y de los servicios sociales que proporciona el Estado Provincial.
- d) Propiciar una participación cada vez mayor de los ciudadanos en la solución de los problemas económicos y sociales que se plantean.

Artículo 2º.- Para alcanzar tales objetivos el Sistema Provincial de Planificación, que será imperativo para el sector público e indicativo para el sector privado deberá desempeñar las siguientes funciones:

- a) Realizar de continuo estudios, investigaciones y diagnósticos acerca del comportamiento y perspectivas de la economía provincial, la distribución del ingreso, la evolución del bienestar social y otros campos de la planificación tales como, el aprovechamiento de los recursos naturales y humanos, el desarrollo regional y urbano y el mejoramiento de la administración pública.
- b) Formular y compatibilizar los planes y programas provinciales sectoriales y regionales de corto, mediano y largo plazo, en el campo económico y social.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- c) Participar en la definición de los lineamientos de política y estrategia y en el diseño de los planes y programas nacionales, en cuanto afecten directamente el desarrollo socio-económico de la Provincia o Territorio.
- d) Impartir directivas para la acción coordinada de la planificación en la Provincia o Territorio bajo su jurisdicción.
- e) Evaluar de modo sistemático y permanente los resultados que se deriven de la ejecución de los planes y programas estatales.
- f) Proponer los criterios para asignar prioridades globales, sectoriales y regionales del desarrollo económico y social, dentro de su jurisdicción.

CAPITULO II**De los Componentes del Sistema**

Artículo 3º.- El Sistema Provincial de Planificación estará constituido por los siguientes componentes:

- a) La Secretaría de Planificación
- b) Las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos
- c) Las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos
- d) Los mecanismos de asesoría y coordinación, tales como consejos asesores y comisiones consultivas.
- e) El Consejo Federal de Inversiones.

CAPITULO III**De la Secretaría de Planificación**

Artículo 4º.- La Secretaría de Planificación actuará bajo la dependencia del Gobernador de la Provincia. Es el órgano central del Sistema Provincial de

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Planificación que ejerce la coordinación interinstitucional en el ámbito provincial y constituye el nexo permanente con el Sistema Nacional de Planificación Global y Regional.

Artículo 5º.- A la Secretaría de Planificación le compete:

- a) Asegurar la necesaria intervención de la Provincia en todo planeamiento, ejecución y administración de obras y servicios públicos, de o con las demás Provincias o la Nación, que se realicen o surtan efectos sobre la misma.
- b) Orientar, coordinar y controlar el funcionamiento de los Sistemas Provinciales de Planificación y de Proyectos.
- c) Formular los planes provinciales de desarrollo económico y social sobre la base de los lineamientos generales de política y estrategia aprobados por el Poder Legislativo de la Provincia.
- d) Coordinar y orientar mediante normas y directivas la acción de las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos y de las administraciones regionales y locales (cabeceras departamentales y comunas), con relación a la formulación y ejecución de planes y programas sectoriales, regionales y locales.
- e) Evaluar y compatibilizar los planes y programas sectoriales y regionales, que se elaborarán en forma conjunta con las oficinas sectoriales y regionales de planificación y proyectos.
- f) Preparar en forma conjunta con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, los planes de inversión pública y los planes operativos anuales, de acuerdo a las prioridades establecidas en los planes y programas provinciales de desarrollo económico y social.
- g) Coordinar con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, la preparación y evaluación del presupuesto general de la Provincia, en la parte que corresponde a las inversiones del sector público.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- h) Ejercer la supervisión y control de la ejecución de la planificación aprobada; evaluar los resultados de su aplicación y proponer las modificaciones necesarias a los fines de su ajuste y reprogramación.
- i) Formular y coordinar el proceso de la planificación administrativa integral de la Provincia.
- j) Establecer las disposiciones básicas en materia de organización y métodos para el sector público y coordinar su aplicación.
- k) Formular, coordinar y evaluar la asistencia en materia de cooperación técnica, ofrecida por las demás provincias, organismos regionales, nacionales e internacionales.
- l) Elaborar y ejecutar planes y programas de capacitación profesional para agentes de la Administración Pública Provincial, de interés general y en especial tendiendo al eficaz funcionamiento de los Sistemas de Planificación y Proyectos.
- m) Organizar e implementar el Sistema Estadístico Provincial como base para el establecimiento y operación de un buen Sistema de Seguimiento e Información, referido a la ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social.

CAPITULO IV**De la Acción Operativa de la Secretaría de Planificación**

Artículo 6º.- La acción operativa de la Secretaría de Planificación se ejercerá a través de las siguientes Direcciones: Planificación Global y Sectorial; Planificación Regional y Urbana; Sectores Productivos e Infraestructura Física; Sectores Sociales; Planificación Administrativa.

Artículo 7º.- La Dirección de Planificación Global y Sectorial tendrá las siguientes funciones:

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- a) Elaborar los necesarios estudios macroeconómicos básicos como base para la formulación de los planes y programas provinciales de desarrollo económico y social.
- b) Analizar y compatibilizar conjuntamente con la Dirección de la Secretaría que corresponda, las soluciones intersectoriales y regionales, incluidas en los planes y programas elaborados por las respectivas oficinas sectoriales y regionales de planificación y proyectos.
- c) Analizar la consistencia entre los planes y programas sectoriales y regionales y las conclusiones a que se arriba como consecuencia de los estudios macroeconómicos realizados.
- d) Diseñar en forma conjunta con las demás Direcciones de la Secretaría los planes provinciales de desarrollo económico social, sobre la base de los estudios macroeconómicos y los planes y programas sectoriales y regionales compatibilizados.
- e) Elaborar los planes de inversión pública en coordinación con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas.
- f) Coordinar la programación presupuestaria con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas.
- g) Controlar la ejecución de los planes y programas provinciales y evaluar sus resultados.
- h) Coordinar la elaboración de estadísticas básicas con las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos y el Sistema Provincial de Estadística.

Artículo 8º- La Dirección Planificación Regional y Urbana, tendrá las siguientes funciones:

- a) Realizar, coordinar y orientar los estudios que se vinculen con los aspectos regionales del desarrollo socio-económico de la Provincia.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- b) Proponer la regionalización de la Provincia para fines de la planificación y de la acción regional de las instituciones públicas en general.
- c) Compatibilizar en forma conjunta con las correspondientes Direcciones de la Secretaría, los planes y programas sectoriales con la planificación regional y urbana.
- d) Preparar conjuntamente con las respectivas Direcciones de la Secretaría y con el Ministerio de Economía Hacienda y Finanzas, los planes y programas de desarrollo regional y urbano, la distribución institucional, espacial y temporal para su ejecución, el plan de inversiones y los planes operativos anuales correspondientes.
- e) Trazar los lineamientos, definir los mecanismos y establecer los términos, según los cuales se ha de realizar la coordinación de los organismos públicos en los planes de desarrollo regional y urbano, a fin de asegurar la eficiente y oportuna realización de los programas, proyectos y actividades, contempladas en dichos planes.
- f) Recomendar programas de asistencia técnica y financiera para impulsar la planificación regional y urbana de la Provincia.
- g) Mantener el control y realizar una evaluación sistemática de los planes y programas aprobados para las distintas regiones, ciudades y pueblos de la Provincia.
- h) Estimular la creación y apoyar la operación de oficinas regionales de planificación y proyectos.
- i) Brindar a las municipalidades que lo requieran, la pertinente asistencia técnica en el campo de la planificación regional y urbana.
- j) Organizar y mantener un centro de información que recoja datos sobre planes, programas y proyectos de desarrollo regional y urbano, como parte de un Sistema Provincial de Información Regional-Urbano.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Artículo 9º.- La Dirección Sectores Productivos e Infraestructura Física, tendrá las siguientes funciones:

- a) Orientar y coordinar los estudios básicos necesarios y la planificación de los sectores: agropecuario, forestal, pesca y recursos faunísticos, industrial, minería, turismo, transportes, comunicaciones, energía, recursos hídricos y saneamiento ambiental.
- b) Preparar en colaboración con las correspondientes Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos, las metodologías que requiere la formulación de planes y programas, referidos a cada sector.
- c) Proporcionar normas y directivas a las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos, a fin de orientar y coordinar su acción, con miras a la compatibilización de las soluciones intrasectoriales propuestas, en la formulación de los respectivos planes y programas.
- d) Analizar y compatibilizar en forma conjunta con las Direcciones correspondientes de la Secretaría, las soluciones intersectoriales propuestas por las distintas Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos.
- e) Elaborar conjuntamente con las demás Direcciones de la Secretaría y con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, la versión final de los planes y programas sectoriales correspondientes, la distribución institucional, espacial y temporal de su ejecución, el plan de inversiones y los pertinentes planes operativos anuales.
- f) Controlar los planes y programas que se ejecutan dentro de su jurisdicción y evaluar sus resultados.

Artículo 10º.- La Dirección Sectores Sociales, tendrá las siguientes funciones:

- a) Orientar y coordinar los estudios básicos necesarios y la planificación de los sectores: educación, salud, vivienda y seguridad social.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- b) Preparar en colaboración con las correspondientes Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos, las metodologías que requiere la formulación de planes y programas, referidos a cada sector.
- c) Proporcionar normas y directivas a las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos, a fin de orientar y coordinar su acción, para compatibilizar las soluciones intrasectoriales en la formulación de los respectivos planes y programas.
- d) Analizar y compatibilizar en forma conjunta con las Direcciones correspondientes de la Secretaría, las soluciones intersectoriales propuestas por las diversas Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos.
- e) Elaborar conjuntamente con las demás Direcciones de la Secretaría y con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, la versión final de los planes y programas sectoriales correspondientes, la distribución institucional, espacial y temporal de su ejecución, el plan de inversiones y los pertinentes planes operativos anuales.
- f) Controlar los planes y programas que se ejecutan dentro de su jurisdicción y evaluar sus resultados.

Artículo 11.º - La Dirección Planificación Administrativa tendrá las siguientes funciones:

- a) Orientar y coordinar todos los aspectos vinculados con la planificación, organización y operación de la administración pública Provincial.
- b) Diseñar las necesarias metodologías para la planificación, organización y operación de los sistemas administrativos Provinciales.
- c) Asesorar a los organismos del sector público Provincial en cuanto a su organización administrativa y sobre métodos operativos, tendiendo al mejoramiento de su eficiencia.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- d) Proponer normas, sistemas, métodos y procedimientos, para una más eficiente operación de los organismos del sector público y coadyuvar a su ejecución.
- e) Controlar y evaluar la operación de los sistemas administrativos provinciales.
- f) Elaborar y ejecutar los planes y programas de capacitación profesional para agentes de la Administración Pública Provincial.

CAPITULO V**De las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos**

Artículo 12°.- De acuerdo a las necesidades que se detecten y por iniciativa de la Secretaría de Planificación, se establecerán Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos, integradas por instituciones del Sector Público que trabajen en un mismo campo de actividad.

Artículo 13°.- Las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos dependerán de los correspondientes Ministerios y Secretarías de Estado, siendo sus titulares nombrados por estos últimos a propuesta de la Secretaría de Planificación.

Artículo 14°.- Las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos funcionará en forma integrada con la secretaría de Planificación, y tendrán las siguientes funciones:

- a) Preparar los análisis y diagnósticos pertinentes y en base a los mismos formular planes y programas tentativos en pro de un acelerado desarrollo socio-económico del respectivo sector, dentro de los lineamientos del Plan Provincial de Desarrollo y atendiendo a las directivas impartidas por la Secretaría de Planificación.
- b) Coordinar las acciones de las unidades u oficinas de planificación y proyectos de los organismos estatales que integran el Sector, en cuanto a la identificación, elaboración, supervisión y evaluación de

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

los respectivos planes y programas.

- c) Supervisar el desarrollo de los planes y programas que se ejecutan dentro del Sector y proponer las medidas correctivas del caso, para el logro de los objetivos buscados.
- d) Colaborar con los distintos organismos estatales que integran el Sector, en la preparación de metodologías para la formulación de planes y programas de desarrollo económico y social.
- e) Proponer a la Secretaría de Planificación los planes y programas tendientes al desarrollo socio-económico del Sector.
- f) Mantener una estrecha colaboración con la Oficina de Estadística y Censos de la Provincia, a fin de contribuir a la adopción de criterios que permitan el suministro oportuno de datos adecuados para la planificación del Sector.
- g) Asistir a la Secretaría de Planificación en la toma de decisiones respecto a la cooperación técnica regional, nacional e internacional que se ofrece al Sector.
- h) Adoptar las medidas necesarias para fortalecer los mecanismos de coordinación intersectorial.

CAPITULO VI**De las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos**

Artículo 15°.- El número, ámbito y composición de las Oficinas Regionales y de las Oficinas Locales de Planificación y Proyectos, se establecerá de acuerdo al modelo de desarrollo rural y urbano que adopte cada Provincia. Los titulares de las Oficinas Regionales de Planificación serán designados por el Gobernador de la Provincia, a propuesta de la Secretaría de Planificación.

Artículo 16°.- Las Oficinas Regionales y Locales de Planificación y Proyectos, funcionarán conforme a las normas que establezca la Secretaría de Plani-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

ficación. Tales Oficinas pasarán a ser unidades de asesoramiento de los Consejos Regionales o Locales de Desarrollo; de apoyo técnico a los Gobiernos Comunales; de investigación, documentación e información sobre los problemas de la región o locales y también de contacto con los organismos superiores de planificación.

Artículo 17º.- Las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos habrán de colaborar estrechamente con la Secretaría de Planificación en la planificación regional y urbana de la Provincia.

CAPITULO VII

De los Consejos Asesores y Comisiones Consultivas

Artículo 18º.- A fin de propiciar la más amplia participación de los sectores públicos y privados en la tarea de planificación y con el objeto de dar unidad y coherencia a dicha tarea, el Gobierno Provincial a través de la Secretaría de Planificación, establecerá Consejos Asesores y Comisiones Consultivas. Estos organismos estarán integrados por funcionarios de las instituciones públicas y miembros de las asociaciones privadas, de acuerdo con las necesidades y las actividades de que se trate.

Artículo 19º.- Los órganos de asesoramiento y consulta serán creados a nivel central, sectorial y regional.

A nivel central se establecerá un Consejo Provincial de Planificación, integrado por los Ministros y los Secretarios de Estado, que intervendrá en la aprobación final de los planes provinciales de desarrollo económico y social, a largo, mediano y corto plazo.

A nivel sectorial se deberá establecer un Consejo de Coordinación Interinstitucional, compuesto por funcionarios de alta jerarquía de las instituciones que formulan y ejecutan planes y programas sectoriales y con el Secretario de Planificación que lo presidirá. A nivel regional y local se establecerán Consejos Regionales y Consejos Locales de desarrollo económico y social.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Artículo 19º.- Los Consejos Regionales y los Consejos Locales de Desarrollo, estarán constituidos de la siguiente forma:

- a) Por los Intendentes Municipales de las distintas comunas contenidas en la región o zona de desarrollo establecida. Uno de ellos será el Presidente del Consejo.
- b) Por un representante de cada uno de los organismos estatales provinciales que desempeñan su acción dentro de la respectiva zona o región.
- c) Por un representante local de cada uno de los organismos cívicos, profesionales, o de actividad económica, que funcionen en la región o comuna, según sea el caso (Consejo Regional o Consejo Local), siempre que tengan representatividad suficiente, a juicio de los respectivos Consejos Municipales.
- d) Por el Jefe de la Oficina Regional o de la Oficina Local de Planificación y Proyectos, quien desempeñará las funciones de Secretario Ejecutivo del Consejo y será el nexo entre éste y la Secretaría de Planificación.

Artículo 20º.- Los Consejos Regionales o Locales de Desarrollo, serán creados por el Poder Ejecutivo Provincial, que indicará los organismos públicos que estarán representados en el Consejo; fijará la sede donde realizarán sus actividades y establecerá las normas generales para su funcionamiento, de acuerdo a lo recomendado por la Secretaría de Planificación.

Artículo 21º.- Los Consejos Regionales o Locales de Desarrollo, son órganos del Sistema de Planificación Regional y Urbana, con potestades para proponer objetivos y políticas de mejoramiento económico y social y con facultades para promover, coordinar, controlar y evaluar los programas de desarrollo en las regiones o comunas bajo su jurisdicción.

En tal virtud, la Secretaría de Planificación no someterá a conocimiento y aprobación superior ningún plan, programa o proyecto de tipo regional

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

o local, sin que previamente haya sido debatido y propuesto por el respectivo consejo de desarrollo regional o local.

Artículo 22º.- Como tales los Consejos Regionales o Locales de Desarrollo no pueden asumir la ejecución de ningún plan, programa o proyecto, función que en cada caso estará a cargo de los organismos públicos nacionales, provinciales o municipales, o de los organismos privados conforme a lo determinado en el plan regional o local correspondiente.

CAPITULO VIII

Del Consejo Federal de Inversiones

Artículo 23º.- Dentro del Sistema Provincial de Planificación, el Consejo Federal de Inversiones, tendrá las siguientes funciones:

- a) Servir de nexo entre el Sistema Nacional de Planificación y de Desarrollo Regional y las Provincias, para asegurar una activa participación de ellas en el planeamiento, ejecución y administración de las obras y servicios públicos a cargo de la Nación que se realicen en sus respectivas jurisdicciones o que surtan efectos sobre las mismas.
- b) Contribuir a la creación o al fortalecimiento en cada Estado Miembro del Sistema Provincial de Planificación, colaborando con las autoridades locales en la preparación de los proyectos de ley y reglamentos que se estimen pertinentes, tendiendo al perfeccionamiento de los procesos de decisión, en el marco del desarrollo económico y social.
- c) Colaborar en la actual implementación técnica y administrativa de los Sistemas Provinciales de Planificación, asesorando para el establecimiento y eficiente operación de las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos.
- d) Apoyar al Desarrollo Regional y Urbano en el ámbito de cada Estado Miembro, principalmente mediante el diseño de las Oficinas Regionales y Locales de Planificación y Proyectos en pro de un desarrollo equili-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

brado y de los necesarios mecanismos asesores y de consulta, que permitan una activa participación de la población en la planificación de su bienestar económico y social.

- e) Realizar periódicamente estudios sobre comportamiento y tendencia de la economía en el largo, mediano y corto plazo, para los Estados Miembros que lo soliciten, que constituyan un efectivo aporte para la formulación de los respectivos planes de desarrollo económico y social.
- f) Preparar los estudios que le sean requeridos por cada Estado Miembro, con relación a los aspectos regionales y urbano del desarrollo económico y social.
- g) Asesorar a los Estados Miembros que así lo requieran, en la formulación de sus planes globales y sectoriales de desarrollo y en la elaboración de los correspondientes planes de inversión pública y planes operativos anuales.
- h) Brindar asistencia técnica a los Estados Miembros que la pidan, para la preparación de sus planes y programas de desarrollo regional y urbano.
- i) Preparar a solicitud de los Estados Miembros metodologías ajustadas a sus particulares necesidades, relativas a: la Asignación de Prioridades en la Planificación Provincial; la Programación de las Inversiones Públicas; la Evaluación sobre la Marcha y la Evaluación "Ex-Post" de Planes y Programas Globales, Sectoriales y Regionales; el Establecimiento y Operación del Sistema Provincial de Seguimiento e Información de Planes, Programas y Proyectos.
- j) Formular estudios, programas y proyectos específicos a pedido de los Estados Miembros, tendientes a mejorar el planeamiento, la organización y operación de los sistemas administrativos.
- k) Asistir a los Estados Miembros en sus programas de capacitación de funcionarios públicos, participando en la identificación de los necesarios

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

cursos, su dirección, organización, difusión y en la selección de los postulantes a los mismos, al igual que en el relevamiento y selección del personal académico que ha de dictarlos.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PAUTAS PARA LA DEFINICION
DE UN SISTEMA PROVINCIAL
DE PROYECTOS

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PAUTAS PARA LA DEFINICIÓN DE UN SISTEMA PROVINCIAL DE PROYECTOS

TITULO I

EL SISTEMA PROVINCIAL DE PROYECTOS OBJETIVOS, ALCANCES Y DEFINICIONES

CAPITULO I

De los Objetivos y Alcances del Sistema

Artículo 1º.- Se establece un Sistema Provincial de Proyectos que tendrá los siguientes objetivos:

- a) Racionalizar el proceso de preinversión con el fin de lograr un flujo continuo de proyectos bien elaborados, que posibilite la correcta implementación de los planes Provinciales de desarrollo económico y social.
- b) Promover un ordenamiento de las tareas relacionadas con la identificación, preparación, evaluación, ejecución y control de proyectos del sector público, que resulte en una mejor utilización de los recursos en el campo de la inversión, y garantice un crecimiento socio-económico acelerado y sostenido en la Provincia.
- c) Establecer criterios y metodología que permitan agilizar y facilitar las decisiones en materia de inversión del sector público.
- d) Definir el conjunto de organismos estatales que pueden promover y ejecutar proyectos de desarrollo y fijar las funciones que corresponden a las distintas entidades participantes.

Artículo 2º.- El Sistema Provincial de Proyectos es parte integrante del Sistema Provincial de Planificación y estará estrechamente ligado a los

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

objetivos formulados en los planes de desarrollo económico y social, que constituyen la base de los programas de inversión pública en la Provincia.

CAPITULO II**De las Definiciones**

Artículo 3º.- A los fines del Sistema Provincial de Proyectos se adoptarán las siguientes definiciones:

- a) PROYECTO, es una unidad de actividad de cualquier naturaleza cuya ejecución demanda la utilización de recursos escasos, aún a costa de beneficios actuales seguros, con la esperanza de obtener más adelante beneficios superiores a los que se logran hoy con el empleo de tales recursos, sean estos nuevos beneficios financieros, económicos o sociales. Dicha unidad de actividad representa un mínimo de obras y/o acciones capaz de vida autónoma, que por razones de complementariedad técnica representan un todo en sí mismo, en el que no se puede prescindir de una de sus partes sin que se resientan las otras.
- b) ETAPAS DE UN PROYECTO, son las que integran un proceso de toma de decisiones a través de aproximaciones sucesivas, en busca de determinados objetivos; las cuales se indican a continuación:
 1. PROYECTO A NIVEL DE IDEA. Se trata aquí de reconocer, basándose en la información disponible, si existe o no alguna razón bien fundada para rechazar de plano el proyecto formulado a nivel de idea. Si no la hubiese se adoptaría la decisión de proseguir con el análisis en la etapa siguiente. En esta primera etapa se planteará el problema y se definirá y delimitará el proyecto propuesto para superarlo, a nivel de idea, identificando sus posibles soluciones técnicas y económicas, mediante las imprescindibles investigaciones básicas
 2. ANTEPROYECTO PRELIMINAR, es el análisis en mayor profundidad de las

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

posibles soluciones propuestas como ideas en la etapa anterior, para demostrar la existencia de por lo menos una alternativa de realización técnica y económica viable y por ende la conveniencia de proseguir los estudios en el siguiente paso. Aquí se comprende el estudio de prefactibilidad.

3. ANTEPROYECTO DEFINITIVO, estudio detallado y a fondo de la alternativa considerada viable en el anteproyecto preliminar, incluyendo aquellas posibilidades que mejoren el proyecto para el logro de sus objetivos. Los estudios comprendidos en esta etapa deberán realizarse con todo el rigor científico requerido para presentar el documento del proyecto a una institución u organismo financiero, que será la encargada de tomar la decisión de llevar adelante la propuesta, mediante el otorgamiento de los fondos necesarios para su ejecución. Esta etapa implica el estudio de factibilidad.
 4. PROYECTO DEFINITIVO, representa el ordenamiento y determinación final de los datos técnicos y de organización del proyecto, que resultan del diseño final de ingeniería.
 5. EJECUCION Y PUESTA EN MARCHA, realización de las obras tal como se detallan en el proyecto definitivo y verificación de las especificaciones del funcionamiento del proyecto bajo condiciones de operación.
- c) EVALUACION EX-ANTE, EVALUACION SOBRE LA MARCHA Y EVALUACION EX-POST. Se llama "Evaluación Ex-Ante", cuando la función de evaluar ocurre en la etapa de elaboración del proyecto, previa a su aprobación, teniendo por objetivo justificar su viabilidad y conveniencia.

Durante la etapa de implementación del proyecto, durante su puesta en marcha y ejecución, la "Evaluación Sobre la Marcha" se realiza con la finalidad de comprobar su estado y los logros conseguidos, para poder tomar las necesarias medidas complementarias o correctivas, llegado el caso, en procura de los fines perseguidos. Finalizado el proyecto, mediante la "Evaluación Ex-Post", se trata de determinar

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

su impacto sobre el desarrollo socio-económico.

- d) PREINVERSION, proceso que comprende las etapas de identificación de la idea, anteproyecto preliminar y anteproyecto definitivo.
- e) INVERSION, proceso que comprende las etapas de proyecto definitivo, ejecución y puesta en marcha.

TITULO II DE LA ORGANIZACION CAPITULO I

De los Componentes del Sistema Provincial de Proyectos

Artículo 4º.- La dirección superior del Sistema Provincial de Proyectos será ejercida por la Secretaría de Planificación de la Gobernación de la Provincia. Son organismos integrantes del sistema, los siguientes:

- a) La Oficina Central de Proyectos
- b) Las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos
- c) Las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos
- d) Las Unidades de Proyectos
- e) El Consejo Federal de Inversiones
- f) El Fondo Federal de Inversiones

TITULO III DE LAS FUNCIONES DE LOS ORGANISMOS PARTICIPANTES DEL SISTEMA

CAPITULO I

De la Oficina Central de Proyectos.

Artículo 5º.- La Oficina Central de Proyectos actuará como organismo de a-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

sesoramiento, coordinación y control del Sistema Provincial de Proyectos, desempeñando bajo la dependencia de la Secretaría de Planificación de la Gobernación de la Provincia, las siguientes funciones:

- a) Fijar normas, procedimientos y criterios para la identificación, preparación, evaluación, ejecución y control de proyectos de desarrollo económico y social y orientar a las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos en su aplicación.
- b) Establecer la prioridad de los proyectos en sus diferentes etapas, sobre la base de criterios socio-económicos y tomando en cuenta su compatibilidad con los objetivos provinciales y nacionales de desarrollo económico y social.
- c) Definir las condiciones básicas y forma que habrán de tener los términos de referencia y contratos celebrados entre organismos estatales y empresas o firmas consultoras que preparen y/o ejecuten los proyectos del sector público provincial.
- d) Revisar las metodologías empleadas por las Oficinas Sectoriales y Regionales, Unidades de Proyectos o firmas consultoras cuyos servicios se contraten, en la formulación de estudios de preinversión.
- e) Dictaminar sobre los méritos de los estudios que fundamentan los proyectos presentados, con miras al desarrollo socio-económico de la Provincia, tanto a nivel de prefactibilidad como de factibilidad.
- f) Participar con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas en la formulación del Programa de Inversiones del Sector Público Provincial, a fin de establecer los requerimientos financieros a niveles global, sectorial y regional.
- g) Financiar a través del Fondo Federal de Inversiones la puesta en marcha de proyectos que contribuyan al desarrollo socio-económico de la Provincia.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- h) Participar con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas en la preparación del Presupuesto General de la Provincia en la parte que corresponde a las inversiones del sector público.
- i) Mantener actualizado un inventario permanente de los proyectos del sector público, incluyendo el cronograma de su realización y el plan de inversiones anuales contemplado para cada caso.
- j) Mantener actualizado un registro de firmas e instituciones provinciales, nacionales e internacionales, que actúen en el campo de la consultoría técnica en cualesquiera de sus ramas o especialidades.
- k) Propiciar la creación de Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y proyectos, cuando así se estime conveniente.
- l) Proporcionar asistencia técnica a las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos, en los procesos de identificación, preparación, evaluación, ejecución y control de los proyectos.
- m) Enviar periódicamente información sumaria a las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos, acerca de los proyectos en proceso de formulación, evaluación y ejecución, dentro de la Provincia, a fin de mejorar la coordinación interinstitucional.
- n) Asumir las funciones propias de las Oficinas Sectoriales de Planificación y Proyectos, con relación a los Ministerios y Secretarías de Estado que no cuenten con ellas y de las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos, en las regiones de la Provincia donde aún no hayan sido establecidas.
- o) Asesorar a la Secretaría de Planificación, a las Oficinas Sectoriales y a las Oficinas Regionales de Planificación y Proyectos, respecto de la asistencia técnica externa (regional, nacional e internacional) disponible en el área de la preinversión e inversión.
- p) Fomentar la realización de cursos sobre formulación, evaluación y administración de proyectos de desarrollo económico y/o social, tanto

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

en la Universidad local, como en entidades del Sector Público.

- q) Conjuntamente con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas evaluar periódicamente e informar a la Secretaría de Planificación sobre el estado de ejecución de los proyectos de inversión (evaluación sobre la marcha), que se realizan en la Provincia.
- r) Realizar la evaluación ex-post de los proyectos del sector público, luego de un período razonable de operación de los mismos.
- s) Intervenir en todos los aspectos relacionados con proyectos de desarrollo económico y social que le sean encargados por la Secretaría de Planificación.

CAPITULO II

De las Oficinas Sectoriales
de Planificación y Proyectos

Artículo 6.º.- En cada Ministerio y Secretaría de Estado que la Secretaría de Planificación de la Gobernación de la Provincia determine, conforme a lo aconsejado por la Oficina Central de Proyectos, funcionará una Oficina de Planificación Sectorial y Proyectos, que tendrá las siguientes funciones en el ámbito de su jurisdicción:

- a) Promover la identificación, preparación y evaluación de proyectos, según normas y metodologías establecidas por la Secretaría de Planificación a través de la Oficina Central de Proyectos y enviar los estudios de tales proyectos en sus distintas etapas a la nombrada oficina, para su análisis, prioritación a nivel Provincial, e inventariación.
- b) Establecer un orden de prioridad para los proyectos del sector, fundado en criterios socio-económicos y tomando en consideración su compatibilidad con los objetivos de planes y programas sectoriales de desarrollo económico y social.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- c) Colaborar con las Unidades de Proyectos de las instituciones del respectivo sector en los procesos de identificación, preparación, evaluación, ejecución y control de los proyectos.
- d) Realizar para el Ministerio o la Secretaría de Estado a la que está adscrita estudios de proyectos a nivel de anteproyecto preliminar y eventualmente de anteproyecto definitivo, directamente, por intermedio de firmas consultoras o bien, por intermedio del Consejo Federal de Inversiones, en los que se aplicarán las correspondientes metodologías aprobadas por la Secretaría de Planificación.
- e) Enviar los estudios de preinversión preparados en la Oficina Sectorial de Planificación y Proyectos o por las Unidades de Proyectos del sector, a la Oficina Central de Proyectos, a los efectos de su evaluación.
- f) Disponer el rediseño de los estudios no aprobados por la Oficina Central de Proyectos, con miras a su presentación futura a la misma, si así lo estima conveniente.
- g) Supervisar la realización de los estudios encargados a firmas consultoras por la Oficina Sectorial de Planificación y Proyectos y calificar la labor por ellas efectuada.
- h) Administrar, cuando corresponda y supervisar la ejecución y puesta en marcha de los proyectos realizados por la Oficina Sectorial de Planificación y Proyectos.
- i) Evaluar periódicamente el estado en que se encuentra la ejecución de los distintos proyectos encarados en el sector (evaluación sobre la marcha), e informar sobre el particular a la Oficina Central de Proyectos.
- j) Recopilar luego de un tiempo razonable de operación de los proyectos del sector, información que revele su impacto sobre las condiciones económicas y sociales (evaluación ex-post) informando al respecto a la Oficina Central de Proyectos.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- K) Mantener actualizado el Inventario Permanente de Proyectos del Sector, desde el nivel de "idea" hasta el nivel "en operación".
- l) Proponer a la Oficina Central de Proyectos, el establecimiento de Unidades de Proyectos en las instituciones del sector.
- m) Realizar las funciones asignadas a las Unidades de Proyectos en las entidades del sector que formulen o ejecuten proyectos y no cuenten con ellas.
- n) Presentar a la Oficina Central de Proyectos las solicitudes de asistencia técnica que estime pertinentes.
- o) Proporcionar toda información relacionada con estudios de pre-inversión y/o proyectos de inversión que le sea requerida por la Oficina Central de Proyectos.

CAPITULO III

De las Oficinas Regionales

de Planificación y Proyectos

Artículo 7º.- En cada región de la Provincia que la Secretaría de Planificación determine de acuerdo a lo recomendado por la Oficina Central de Proyectos, funcionará una Oficina Regional de Planificación y Proyectos, que dentro de su ámbito de acción desempeñará las siguientes funciones:

- a) Promover la formulación de proyectos de desarrollo regional y urbano, conforme a las normas y metodologías aprobadas por la Secretaría de Planificación y enviar los estudios de dichos proyectos en sus distintas etapas a la Oficina Central de Proyectos, para su evaluación, prioritación a nivel Provincial, e inventariación.
- b) Prioritar los proyectos de la región sobre la base de criterios socio-económicos y tomando en cuenta su compatibilidad con los objetivos de los planes y programas provinciales de desarrollo regional y urbano.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- c) Asesorar y prestar asistencia técnica a las municipalidades y a las Unidades de Proyectos de los demás organismos públicos que actúan en la región, en los procesos de identificación, preparación, evaluación ejecución y control de proyectos de desarrollo regional y urbano.
- d) Identificar y preparar proyectos de desarrollo regional y urbano a nivel de prefactibilidad y eventualmente de factibilidad, directamente, por intermedio de firmas consultoras, o bien, a través del Consejo Federal de Inversiones.
- e) Enviar los estudios de preinversión preparados en la misma o por las Unidades de Proyectos de los organismos públicos que actúan en la región, a la Oficina Central de Proyectos a los efectos de su evaluación.
- f) Disponer el rediseño de los estudios no aprobados por la Oficina Central de Proyectos, para su presentación futura en dicha oficina, cuando lo estime conveniente.
- g) Supervisar la realización de los estudios encargados por la Oficina Regional de Planificación y Proyectos a firmas consultoras y calificar la labor efectuada por las mismas.
- h) Administrar, cuando corresponda, coordinar y supervisar la ejecución y puesta en marcha de proyectos de desarrollo regional y urbanos, a cargo de la Oficina Regional de Planificación y Proyectos.
- i) Evaluar periódicamente e informar a la Oficina Central de Proyectos, sobre la ejecución de los proyectos de desarrollo regional y urbano (evaluación sobre la marcha), encarados en la región.
- j) Evaluar el impacto de los proyectos de desarrollo regional y urbano sobre las condiciones económicas y sociales de la región, e informar al respecto a la Oficina Central de Proyectos (evaluación ex-post).
- k) Mantener actualizado el Inventario Permanente de Proyectos de desa-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

rrollo regional y urbano, desde el nivel de "Idea" al nivel de "En operación".

- l) Proponer a la Oficina Central de Proyectos, el establecimiento de Unidades de Proyectos en la municipalidades y demás organismos públicos que actúan en la región.
- m) Realizar las funciones asignadas a las Unidades de Proyectos en las instituciones de la región que preparen o ejecuten proyectos y no cuenten con ellas.
- n) Presentar a la Oficina Central de Proyectos las solicitudes de asistencia técnica que estime pertinente.
- o) Proporcionar toda información relacionada con proyectos de desarrollo regional y urbano que le sea requerida por la Oficina Central de Proyectos.

CAPITULO IV

De las Unidades de Proyectos

Artículo 8º.- A propuesta de la Oficina Central de Proyectos la Secretaría de Planificación determinará las Unidades de Proyectos que se establecerán en las distintas instituciones públicas autónomas o semi-autónomas. Tales Unidades de Proyectos deberán desempeñar las siguientes funciones:

- a) Promover la identificación, preparación y ejecución de proyectos en las entidades donde funcionan.
- b) Realizar estudios de prefactibilidad y eventualmente de factibilidad para la respectiva entidad, directamente o a través de firmas consultoras, o bien recurriendo al Consejo Federal de Inversiones.
- c) Remitir los estudios de preinversión originados en la entidad a la Oficina Central de Proyectos, por intermedio de la correspondiente O-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

ficina Sectorial u Oficina Regional de Planificación y Proyectos, a los efectos de su evaluación.

- d) Proceder al rediseño de los estudios no aprobados por la Oficina Central de Proyectos, cuando se estime conveniente.
- e) Supervisar el diseño final y llamado a licitación de los proyectos de la entidad cuya ejecución se haya dispuesto, para que se respeten las especificaciones técnicas que aconsejaron la realización de las obras o la prestación de los servicios.
- f) Controlar la ejecución y puesta en marcha de los proyectos de la entidad e informar periódicamente a la Oficina Central de Proyectos (evaluación sobre la marcha), por intermedio de la respectiva Oficina Sectorial u Oficina Regional de Planificación y Proyectos.
- g) Luego de un lapso prudencial de operación del proyecto, evaluar su impacto sobre las condiciones socio-económicas que se pretendía mejorar (evaluación ex-post) e informar a la Oficina Central de Proyectos por intermedio de las respectiva Oficina Sectorial o Regional de Planificación y Proyectos.
- h) Mantener actualizado el Inventario Permanente de Proyectos de la entidad a la cual pertenece.
- i) Presentar a la Oficina Central de Proyectos, a través de la respectiva Oficina Sectorial u Oficina Regional de Planificación y Proyectos, solicitudes de asistencia técnica.
- j) Proporcionar cualquier información relacionada con estudios de pre-inversión o proyectos de inversión que le sea requerida por la Oficina Central de Proyectos, o por la correspondiente Oficina Sectorial u Oficina Regional de Planificación y Proyectos.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

CAPITULO V

Del Consejo Federal de Inversiones

Artículo 9º.- Como parte del Sistema Provincial de Proyectos el Consejo Federal de Inversiones, tendrá las siguientes funciones:

- a) Colaborar en la creación o el fortalecimiento del Sistema Provincial de Proyectos, brindando su asesoramiento a la Oficina Central de Proyectos, para la preparación de proyectos de ley y reglamentos relativos a la preinversión y a la inversión en el sector público, comprendiendo la identificación, formulación, evaluación, ejecución, financiamiento y operación de los proyectos.
- b) Contribuir con las Oficinas Centrales de Proyectos de los Estados Miembros que lo soliciten, en el establecimiento y eficiente operación de las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos, en los aspectos que atañen a la preinversión e inversión en los distintos sectores y regiones.
- c) Preparar a solicitud de cada Estado Miembro programas y proyectos específicos, hasta el nivel de diseño definitivo, llegado el caso, a los efectos de que puedan implementarse los respectivos planes globales, sectoriales y regionales, formulados con miras a un desarrollo socio-económico armónico y autosostenido.
- d) Elaborar para los Estados Miembros que lo requieran programas y proyectos específicos, hasta el nivel de anteproyecto definitivo, llegado el caso, cuya presentación ante organismos nacionales o internacionales, pueda concretarse en la ejecución de obras o la prestación de servicios de desarrollo económico y social.
- e) Diseñar y divulgar metodologías tendientes a facilitar la identificación, formulación y priorización de proyectos en los distintos sectores socio-económicos y en las diversas regiones.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

- f) Elaborar para los Estados Miembros que lo soliciten las metodologías para la Evaluación Ex-Ante, Evaluación sobre la Marcha y Evaluación Ex-Post, de programas y proyectos específicos, correspondientes a los distintos campos y sectores económicos y sociales.
- g) Detectar, analizar y proponer a los Estados Miembros posibles fuentes de financiamiento nacional e internacional, para la ejecución de programas y proyectos específicos de desarrollo económico y social.

CAPITULO VI

Del Fondo Federal de Inversiones

Artículo 10º.- El Fondo Federal de Inversiones como parte integrante del Sistema Provincial de Proyectos habrá de coadyuvar a la puesta en marcha de proyectos y/o programas de interés provincial o regional elaborados por el Consejo o con su intervención.

Artículo 11º.- El objeto del Fondo será cooperar financieramente con los Estados Miembros y/o con los entes, organismos y personas físicas o jurídicas que cualesquiera de aquellos presentaren, en el desarrollo e implementación, en los niveles de preinversión e inversión, de proyectos o programas, de acuerdo a lo establecido en sus normas básicas.

TITULO IV

DEL PROCEDIMIENTO

CAPITULO I

De la Preparación y Evaluación

Artículo 12º.- Los organismos integrantes del Sistema Provincial de Proyectos que preparen y evalúen proyectos, deberán ajustarse a las normas, criterios y metodologías específicas sobre el particular, aprobadas por la Secretaría de Planificación.

Artículo 13º.- En términos generales, corresponderá a las Oficinas Sectoria-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

les y Regionales de Planificación y Proyectos y a las Unidades de Proyectos, identificar posibilidades de inversión y acciones a emprender en pro del desarrollo económico y social, dentro de sus respectivas jurisdicciones.

Artículo 14°.- Cuando hayan identificado un proyecto a nivel de idea, las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos y las Unidades de Proyectos que cuenten con suficientes medios, procederán a elaborarlo por administración directa o mediante la contratación de consultores, hasta la etapa de anteproyecto preliminar, tomando en cuenta los objetivos sectoriales y del desarrollo regional y urbano.

Artículo 15°.- Las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos y las Unidades de Proyectos, ante la falta de recursos propios, podrán solicitar el concurso del Consejo Federal de Inversiones, para que se realicen los estudios de prefactibilidad correspondientes a los proyectos que hayan identificado a nivel de idea, enviando al efecto el pertinente pedido de asistencia técnica a consideración de la Oficina Central de Proyectos.

Artículo 16°.- Todo estudio concluido a nivel de anteproyecto preliminar, directamente o a través de consultores, por las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos y por las Unidades de Proyectos, será enviado de inmediato a la Oficina Central de Proyectos, para su análisis y compatibilización con los objetivos y metas de los planes nacionales y provinciales de desarrollo socio-económico.

Artículo 17°.- Una vez analizado y compatibilizado por la Oficina Central de Proyectos, el anteproyecto preliminar pasará a ser considerado en forma conjunta por la Secretaría de Planificación y el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, los que analizarán las posibles fuentes de financiamiento para la preparación del anteproyecto definitivo y establecerán el orden de prioridad que corresponde al estudio en su actual nivel de prefactibilidad.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Artículo 18°.- Cualquier proyecto seleccionado como prioritario a nivel de anteproyecto preliminar por la Secretaría de Planificación y el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas y que cuente con los necesarios recursos financieros, será incorporado al Programa de Inversiones del Sector Público y devuelto al organismo sectorial o regional respectivo, para que se lleve a cabo el anteproyecto definitivo.

Artículo 19°.- Los proyectos que no satisfagan en la etapa de prefactibilidad las condiciones técnicas, financieras o sociales requeridas, o que habiéndolas satisfecho no cuenten con recursos financieros para que se realice la próxima etapa, por ser menos prioritarios, serán devueltos a las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos o a las Unidades de Proyectos donde se originarán, las que podrán disponer su archivo, reformulación o postergación.

Artículo 20°.- Las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos y las Unidades de Proyectos por administración directa, o con el concurso de expertos y firmas consultoras especializadas, prepararán el anteproyecto definitivo y una vez completado dicho estudio lo evaluarán y enviarán a la Oficina Central de Proyectos, para su análisis y priorización final.

Artículo 21°.- Los pedidos de las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos y de las Unidades de Proyectos, para que los estudios de preinversión hasta el nivel de anteproyecto preliminar sean realizados por el Consejo Federal de Inversiones, serán analizados y compatibilizados a la luz de los objetivos nacionales y provinciales de desarrollo económico y social, por la Oficina Central de Proyectos, la que recomendará luego a la Secretaría de Planificación el orden de prioridad a asignar a cada estudio.

Artículo 22°.- La Secretaría de Planificación incorporará los estudios cuya realización estime conveniente, con sus respectivas prioridades, a la solicitud de asistencia técnica que formulará anualmente al Consejo Federal de Inversiones, para que éste realice los estudios pertinentes con e-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

quipo propio, o por locación de obra con terceros: expertos, consultoras, institutos, organismos nacionales o internacionales.

Artículo 23º.- El Consejo Federal de Inversiones procederá a efectuar los estudios solicitados, de acuerdo a sus prioridades y fondos disponibles, hasta el nivel de anteproyecto preliminar. Como resultado de tales estudios se habrá de determinar la factibilidad técnica así como el interés económico y/o social de los proyectos propuestos.

Artículo 24º.- Los estudios de prefactibilidad terminados serán enviados de inmediato a la Secretaría de Planificación la cual en función de las conclusiones y recomendaciones contenidas en los mismos, podrá requerir al Consejo Federal de Inversiones que prosiga los necesarios estudios hasta alcanzar el nivel de anteproyecto definitivo, o bien disponer el archivo o la reformulación de la propuesta original, en caso de no resultar viable como anteproyecto preliminar.

Artículo 25º.- El Consejo Federal de Inversiones procederá a evaluar los estudios concluidos a nivel de anteproyecto definitivo que enviará entonces a la Secretaría de Planificación.

CAPITULO II

De la Aprobación del Proyecto

Artículo 26º.- La Secretaría de Planificación sobre la base de los anteproyectos definitivos a que se refieren los artículos 20º y 25º enunciados precedentemente y en forma conjunta con el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas; establecerá las necesidades financieras para la realización del proyecto definitivo y para la ejecución y puesta en marcha de cada proyecto.

Artículo 27º.- La Secretaría de Planificación enviará el proyecto para el examen final por el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, acompañado de un informe fundado que comprende una evaluación, un plan financiero y recomendaciones sobre el proyecto definitivo, su ejecución y puesta en marcha y su operación.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Artículo 28º.- El Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas podrá propiciar ante el Poder Ejecutivo Provincial, la inclusión en el Proyecto de Ley relativo al Presupuesto General de la Provincia de todo proyecto sometido a su consideración, sugerir modificaciones en la realización de sus etapas, o que se difiere temporal o indefinidamente, si se considera aconsejable hacerlo.

Artículo 29º.- Los proyectos aprobados en última instancia por el Poder Ejecutivo Provincial se incorporarán al presupuesto de inversiones del Sector Público, contenido en el Proyecto de Ley del Presupuesto General de la Provincia, sometido a consideración de la Legislatura Provincial.

CAPITULO III

De la Ejecución del Proyecto

Artículo 30º.- Una vez aprobado un anteproyecto definitivo contenido en la Ley del Presupuesto General de la Provincia sancionada por la Legislatura, las Oficinas Sectoriales y Regionales de Planificación y Proyectos y las Unidades de Proyectos correspondientes, prepararán por administración directa o con el concurso de firmas consultoras especializadas, el proyecto definitivo. Sobre dicha base se iniciará la ejecución del proyecto inmediatamente después de la concesión del financiamiento respectivo.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

DOCUMENTOS CONSULTADOS

1. CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES "Documentación y Normas Básicas". Serie Provincias Unidas N° 13. Buenos Aires, 1978.
2. GIMENEZ DIXON, Jorge J. "Metodología para la Realización de una Encuesta Sobre Proyectos de Inversión y Sobre la Capacidad del Sector Público para Preparar, Evaluar y Ejecutar Proyectos". Consejo Superior de Planificación Económica y O.E.A. Honduras, 1974.
3. "Estructura y Organización Prevista para el Fondo de Preinversión -FONAPRE-". Consejo Superior de Planificación Económica y O.E.A. Honduras, 1974.
4. "Puntos Fundamentales para la Definición del Sistema de Planificación". Consejo Superior de Planificación Económica y O.E.A. Honduras, 1974.
5. "Base para la Definición de un Sistema Nacional de Proyectos y Programación de Inversiones". Consejo Superior de Planificación Económica y O.E.A. Honduras, 1974.
6. "Alternativas para la Reestructuración de la Secretaría Técnica del Consejo Superior de Planificación Económica". Consejo Superior de Planificación Económica y O.E.A. Honduras, 1974.
7. "Guía para la Preparación de Proyectos Agropecuarios Integrados". Consejo Superior de Planificación Económica y O.E.A. Honduras, 1974.
8. "Formulario para la Presentación de Ideas de Proyectos". Consejo Superior de Planificación Económica y O.E.A. Honduras, 1974.
9. "Criterios para la Reglamentación de la Ley de Reforma Agraria". Consejo Superior de Planificación Económica y O.E.A. Honduras, 1975.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

10. GIMENEZ DIXON, Jorge J. "Funciones de las Instituciones Públicas Integrantes del Sistema Nacional de Inversiones. Mecanismos para la Aprobación de los Proyectos y la Programación de las Inversiones". Oficina de Planificación Nacional y Política Económica y O.E.A. Costa Rica, 1978.
11. "Metodología para la Evaluación Sobre la Marcha del Subprograma de Desarrollo Tecnológico en los Distritos de Desarrollo Rural Integrado". Instituto Colombiano Agropecuario. Ministerio de Agricultura y OEA. Colombia, 1980.
12. "Herramientas para la Evaluación Ex-Ante de Proyectos de Inversión". Instituto Colombiano Agropecuario. Ministerio de Agricultura y O.E.A. Colombia, 1980.
13. "Guía Metodológica para la Identificación Permanente de Oportunidades de Inversión (Proyectos) en la Región Central Seca de Guatemala". Secretaría General del Consejo Nacional de Planificación y O.E.A. Guatemala, 1982.
14. "Metodología para la Evaluación del Proyecto Piloto Sistema Modular Integrado de Producción de Misiones". Consejo Federal de Inversiones. Buenos Aires, 1983.
15. GONZALEZ, Leonel "El Sistema de Seguimiento de Proyectos del Sector Público de Guatemala". Secretaría General del Consejo Nacional de Planificación Económica. Guatemala, 1978.
16. MILLAN, Jaime et.al. "Metodología de Evaluación de Impacto del Programa de Desarrollo Rural Integrado (DRI)". Departamento Nacional de Planeación. Colombia, 1979.
17. MINISTERIO DE PLANEAMIENTO Y COORDINACION. "El Sistema Nacional de Planeamiento". Presidencia de la República. Bolivia, 1975.
18. OFICINA DE PLANIFICACION NACIONAL. "El Proceso de Asignación de Prioridades en la Planificación Nacional". Presidencia de la República. Chile, 1968.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

19. OFICINA DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA ECONOMICA. "Reglamentos Relativos a la Ley del Sistema Nacional de Planificación". Costa Rica, 1978.
20. TRONCOSO, José Luis et.al. "Guía Metodológica para Priorizar Proyectos en Gestión". Secretaría General del Consejo Nacional de Planificación Económica y O.E.A. Guatemala, 1981.