

Diagnóstico de

BANCO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN (BPI)



Reforzando una herramienta que da orden y sentido al futuro de una comunidad

ICMA-ML
México/Latinoamérica

Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados
(ICMA, por sus siglas en inglés), capítulo México/Latinoamérica (ICMA-ML)

informes@icmaml.org

www.icmaml.org

El presente es complejo y retador; el futuro puede ser mejor

En la actualidad las ciudades, municipios y estados enfrentan escenarios complejos con recursos limitados. Ante dicho escenario lo mejor es prepararse para estar en condiciones de buscar la eficiencia y la eficacia continua, de modo que para el futuro se tenga una mejor perspectiva y un rumbo definido.

Existen varios mecanismos para afrontar o atender los retos del futuro y que ayudan a una mejor toma de decisiones. Por ejemplo, en México algunos municipios han creado Institutos Municipales de Planeación (IMPLAN). Incluso en los estados mexicanos este mecanismo comienza a abrirse paso. El Instituto de Planeación del Estado de Guanajuato (IPLANEG) es un caso.



En otros países latinoamericanos se crean Consejos ciudadanos especiales para decidir las obras y acciones que trazarán el futuro colectivo. Un mecanismo similar que opera en México se le denomina Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM). Todas estas iniciativas han brindado beneficios, pero igualmente siguen enfrentando retos propios.

Banco de Proyectos de Inversión (BPI); una cosa es crearlo, otra mantenerlo

Un mecanismo que ha venido posicionándose como una herramienta para reforzar el orden, sentido y viabilidad al futuro es el establecimiento de un Banco de Proyectos de Inversión (BPI) dentro de la estructura operativa de las entidades públicas. Un BPI, cuya adopción entre las entidades públicas mexicanas sigue siendo muy limitada dado que hay pocos casos, facilita la toma de decisiones en cuanto a cuáles proyectos deben ejecutarse en el futuro debido al impacto que pudiesen causar. Además, genera certidumbre y certeza técnica para el diseño de los proyectos de inversión que buscan aportar al desarrollo de la ciudad, municipio o estado.



Si crear un BPI requiere de recursos, acciones y voluntades que por sí mismo es complicado obtener y sincronizar, el mantenerlo operando es un reto quizá mayor. La razón de ello se basa en diversas razones, siendo muy importantes las siguientes; a) cambiar la cultura laboral sobre cómo diseñar y elaborar proyectos bajo mismos estándares requiere de tiempo y constancia, b) la voluntad de autoridades y directores cambia con las coyunturas por lo que es difícil mantener su interés en la operación del BPI y c) si la consolidación del BPI no es paralela en todos sus componentes, se corre el riesgo que su operación no genere resultados esperados y causa desilusión en los usuarios.

BPI; en México es una obligación legal para ciertos municipios

Para el caso mexicano es preciso señalar que desde 2008 se publicaron en el Diario Oficial de la Federación (DOF) los Lineamientos para el Registro en la Cartera de Programas y Proyectos de Inversión (LRCPP), misma que opera la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y que en diciembre de 2013 los mismos fueron actualizados.

Los lineamientos se derivan de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), artículos 34, 44, 46 y 53, y son aplicables tanto a las entidades de la Administración Pública Federal (APF) como a las entidades públicas de los órdenes de gobierno estatal y municipal, quienes pueden acceder a recursos federales para financiar y ejecutar total o parcialmente programas y proyectos.

El registro de proyectos de inversión en la Cartera de Programas y Proyectos de Inversión de la SHCP implica conocimiento y esfuerzo en el tema por parte de los gobiernos municipales. La mejor herramienta para atender tales requerimientos es un BPI. Aún más, los proyectos albergados en un BPI pueden también presentarse a otras fuentes financiadoras como organismos internacionales, fundaciones y entidades privadas, dado que son igualmente exigentes en el armado de proyectos y programas que buscan financiamiento.

Recientemente, la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y de los Municipios de abril de 2016, en sus artículo 13 fracción III y 21, establece que los municipios con más de 200,000 habitantes deben establecer una estructura para evaluar el “análisis socioeconómico, conforme a los requisitos” de los casos (proyectos), así como “integrar y administrar el registro de Proyectos de Inversión”.



Diagnóstico BPI; fortaleciendo institucionalmente un BPI

ICMA-ML ha desarrollado el **Diagnóstico BPI** cuyo objetivo es identificar el nivel de fortalecimiento institucional y operativo del BPI para mejorarlo como herramienta generadora de proyectos con estándares iguales entre las entidades o áreas que conforman un gobierno o una entidad pública.

El Diagnóstico BPI compara al Banco de Proyectos de Inversión (BPI) a diagnosticar con un **modelo cualitativo** de lo que se espera deba seguir un BPI. El modelo se conforma de ejes centrales denominados Rubros que se desglosan en Variables, estos últimos conformados por Elementos (más de noventa). Los Rubros y el número de Elementos que revisar/evaluar son;

| RUBRO | ELEMENTOS |
|---|-----------|
| 1. Estructura para manejar y operar un BPI | 20 |
| 2. Origen, operación y materiales | 24 |
| 3. Recolección y procesamiento de proyectos | 28 |
| 4. Informes, comunicación e interrelación | 21 |
| Total | 93 |

Preparando el Diagnóstico BPI

El proceso del Diagnóstico inicia con el envío al coordinador del BPI de la Guía para el Ejercicio de Diagnóstico BPI, en la cual se describe la herramienta, las actividades a realizar para preparar el ejercicio y la información que debe recopilar para presentar durante el citado ejercicio, mismo que consiste en entrevistas.

Realizando el Diagnóstico BPI

El proceso del Diagnóstico se fundamenta en la realización de entrevistas del o los revisores con los responsables del BPI a diagnosticar. A estas entrevistas acuden el director o jefe del área correspondiente, analistas, el operador del software (en caso de existir), así como los demás integrantes del área involucrados directamente con el BPI.



También participan en algún momento de las entrevistas al menos dos usuarios del BPI, es decir, dos Enlaces o representantes de área ante el BPI. Esto con la finalidad de obtener las impresiones correspondientes que pudieran enriquecer el proceso de revisión.

En las entrevistas se solicita, de acuerdo con la guía citada, toda la información relacionada con el BPI, misma que puede estar ubicada en manuales, guías, reglamentos, leyes, software, archivos impresos y electrónicos, carpetas y demás material. Estos materiales permiten la comprobación del cumplimiento o no cumplimiento, de todas las disposiciones requeridas por el Diagnóstico BPI.

Adicionalmente, el o los revisores pudieran realizar entrevistas o visitas a las áreas participantes en el BPI, esto con la finalidad de comprobar la existencia in situ de materiales, documentos y archivos electrónicos que den constancia de su participación e involucramiento en el BPI.

Duración del ejercicio de Diagnóstico BPI

El ejercicio tiene una duración de seis a ocho horas. Este también sirve para recopilar información, materiales y evidencias físicas que posteriormente serán revisados y contrastados por los especialistas de ICMA-ML. Después de un período de revisión y análisis, se emite el reporte que detalla los elementos teóricos, prácticos y materiales encontrados, además de expresar recomendaciones para la institucionalización del BPI.

Calificando al BPI diagnosticado

Para ubicar el nivel de fortalecimiento del BPI, la metodología del Diagnóstico incluye un modelo de calificación en el cual se valora con 1 punto el cumplimiento de cada Elemento. La calificación final se obtiene en porcentaje de Elementos cumplidos del total de Elementos diagnosticados. En siguientes apartados se ahonda al respecto.

Se diagnostica fortaleza institucional, no desempeño personal

Es importante aclarar que el ejercicio no busca evaluar el desempeño personal, sino identificar las fortalezas institucionales y las oportunidades de mejora del BPI. En todo momento, lo pretendido es identificar los documentos y los procesos que sustentan la existencia y operación del BPI, con el fin de determinar si obedecen a políticas explícitas institucionalizadas o a prácticas “por costumbre”.

Beneficios

- ✓ Permite ubicar el nivel de fortaleza institucional y operativa del BPI.
- ✓ Mejor cumplimiento al mandato legal sobre poseer un mecanismo para administrar proyectos.
- ✓ Contribuye a dar orden a los esfuerzos por reforzar el BPI.
- ✓ Ayuda a generar proyectos con mayor sustento metodológico.
- ✓ Coadyuva a atraer la atención de autoridades y directivos sobre la importancia del BPI para el gobierno o la entidad pública.
- ✓ Diagnóstico BPI es la primera herramienta de su tipo y reconoce públicamente a gobiernos y entidades públicas que hacen esfuerzos sobresalientes para mantener y fortalecer su respectivo BPI.
- ✓ Genera casos de referencia sobre BPI, de los cuales pueden aprender gobiernos y entidades públicas que están iniciando el proceso de desarrollar y operar un BPI.

¿Cómo implementar el Diagnóstico BPI?

ICMA-ML posee la experiencia suficiente para Diagnosticar BPI. ICMA-ML ha desarrollado herramientas similares para diagnosticar o evaluar el nivel de fortaleza institucional de:

- Gobiernos municipales.
- Sistemas de Evaluación del Desempeño (SED) de cualquier gobierno o entidad pública.
- Programas de Prevención de la Violencia en gobiernos municipales.

También ha apoyado a diversos gobiernos subnacionales (regionales y municipales) a poner en marcha BPI y otros instrumentos que refuerzan la planeación como los IMPLAN (Institutos Municipales de Planeación), dando con ello mayor certidumbre al futuro de un gobierno o comunidad.

La experiencia de ICMA-ML se sustenta en la larga historia de ICMA, quien desde 1914 ha venido ofreciendo asistencia técnica y administrativa, capacitación y recursos de información a sus agremiados y a la comunidad internacional de gobiernos locales.

Si quiere conocer la experiencia de ICMA-ML haga clic [aquí](#)

Para más información por favor escriba a informes@icmaml.org o comuníquese a los teléfonos +52 (33) 3126-5690 y 91 en Zapopan, Jalisco, México.

ICMA-ML
México/Latinoamérica