



Revisión Independiente del Programa de País

# Guyana 2017-2021

**Copyright © [2022] Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento - No Comercial - Sin Obras Derivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND)** (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



© **Banco Interamericano de Desarrollo, 2022**

Oficina de Evaluación y Supervisión  
1350 New York Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20577  
[www.iadb.org/evaluacion](http://www.iadb.org/evaluacion)

**RE-571**  
**Julio 2022**

**Revisión Independiente del Programa de País**  
**Guyana**  
**2017-2021**

**Oficina de Evaluación y Supervisión**





# Índice

<b>Reconocimientos .....</b>	<b>vi</b>
<b>Siglas y abreviaturas .....</b>	<b>vi</b>
<b>Resumen ejecutivo .....</b>	<b>viii</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>01</b>
<b>Contexto del país.....</b>	<b>02</b>
<b>Estrategia de país del Grupo BID .....</b>	<b>10</b>
<b>Programa del Grupo BID y alineación .....</b>	<b>18</b>
A. Programa de país .....	19
B. Alineación del programa.....	22
<b>Implementación del programa del Grupo BID .....</b>	<b>28</b>
A. Ejecución e implementación del programa .....	29
B. Contribución del programa del Grupo BID a los objetivos estratégicos.....	35
C. Resultados de las operaciones de respuesta al COVID-19.....	39
D. Sostenibilidad.....	40
<b>Conclusiones.....</b>	<b>42</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>46</b>

Anexo [Información adicional](#)

[Respuesta de la Administración del BID y del BID Invest](#)

# Reconocimientos

Este informe fue preparado por Josette Arévalo (líder del equipo), Priscila Vera Jibaja y Stefania De Santis, bajo la dirección de Ivory Yong, directora de OVE, y Monika Huppi, asesora principal.

## Siglas y abreviaturas

<b>ALC</b>	América Latina y el Caribe
<b>BID (Grupo)</b>	Banco Interamericano de Desarrollo (Grupo)
<b>CCB</b>	Departamento de países del Caribe
<b>CDC</b>	Retos de Desarrollo del País (por sus siglas en inglés)
<b>CGS</b>	Con garantía soberana
<b>CPD</b>	Documento de Programa de País (por sus siglas en inglés)
<b>CPE</b>	Evaluación del Programa de País (por sus siglas en inglés)
<b>CT</b>	Cooperación técnica (por sus siglas en inglés)
<b>EBP</b>	Estrategia del Banco con el País
<b>EFT</b>	Transferencia de fondos electrónicos (por sus siglas en inglés)
<b>GSDS</b>	Estrategia de Desarrollo Estatal Verde de Guyana (por sus siglas en inglés)
<b>ICPR</b>	Revisión independiente del programa de país (por sus siglas en inglés)
<b>IPSAS</b>	Normas de contabilidad del sector público internacional (por sus siglas en inglés)
<b>LCDS</b>	Estrategia de Desarrollo de Bajas Emisiones de Carbono (por sus siglas en inglés)
<b>SGS</b>	Sin garantía soberana
<b>O&amp;G</b>	Petróleo y gas (por sus siglas en inglés)
<b>OE</b>	Objetivo estratégico
<b>OVE</b>	Oficina de Evaluación y Supervisión (por sus siglas en inglés)
<b>PBL</b>	Préstamo de apoyo a reformas de políticas (por sus siglas en inglés)
<b>PCR</b>	Informe de terminación de proyecto (por sus siglas en inglés)
<b>PIB</b>	Producto Interno Bruto
<b>PEFA</b>	Gasto público y contabilidad financiera (por sus siglas en inglés)

<b>PFM</b>	Gestión financiera pública (por sus siglas en inglés)
<b>PMR</b>	Informe de seguimiento del progreso (por sus siglas en inglés)
<b>PPP</b>	Asociación pública-privada (por sus siglas en inglés)
<b>PPP/C</b>	Partido Progresista del Pueblo/Cívico
<b>RE</b>	Resultado esperado
<b>ReTS</b>	Sistema de Seguimiento de Recomendaciones (por sus siglas en inglés)
<b>SAI-PMF</b>	Marco conceptual de valoración de desempeño de la Institución suprema de auditoría (por sus siglas en inglés)
<b>TFFP</b>	Programa de Facilitación del Financiamiento al Comercio Exterior (por sus siglas en inglés)

# Resumen ejecutivo

**Propósito.** Esta Revisión Independiente del Programa de País (ICPR) cubre la Estrategia del Banco con el País (EBP) del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el programa en Guyana durante el periodo 2017–2021. Las ICPR evalúan la relevancia de la EBP, brindan información agregada sobre la alineación y ejecución del programa de país correspondiente y, si los datos lo permiten, su contribución a objetivos estratégicos (OE) establecidos en la EBP. Las ICPR se dirigen principalmente a los Directorios Ejecutivos del Grupo BID. Buscan brindarle a los Directorios información relevante, que de otro modo no tendrían a su disposición, para el análisis de las EBP que se presenten para su consideración.

**Contexto del país.** Guyana es un país pequeño de renta media-alta con abundantes recursos naturales, tanto extractivos como renovables, y una economía basada en productos básicos que experimentó el crecimiento del producto interno bruto (PIB) más grande de la región en 2020 al comenzar a producir y exportar petróleo. El reciente descubrimiento de una vasta reserva costera de petróleo y gas, y el inicio de la producción petrolera, tiene el potencial para transformar fundamentalmente la estructura de la economía guyanesa y aumentar el ingreso fiscal. A pesar de las importantes mejoras del crecimiento económico en los últimos dos años, Guyana aún enfrenta importantes desafíos en términos de desarrollo, que incluyen altas tasas de pobreza, indicadores de salud rezagados, e inequidades en el acceso a los servicios públicos. Además, Guyana continúa enfrentando desafíos de gobernanza, un clima político polarizado y una capacidad institucional limitada. Después de un periodo de inestabilidad política entre 2018 y 2020, un nuevo gobierno llegó al poder en 2020 y se enfocó inicialmente en abordar los efectos de la pandemia de COVID-19.

**Objetivos estratégicos.** La EBP 2017–2021 apuntó a apoyar a Guyana a reducir las restricciones para lograr un crecimiento incluyente centrándose en las instituciones para prestar servicios, en infraestructura crítica y en la mejora de las condiciones básicas para fomentar el papel del sector privado en la economía. La EBP incluye cuatro OE: (1) *establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos*, (2) *fortalecer las políticas fiscales y el marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales*, (3) *apoyar el clima de negocios fomentando el acceso a financiamiento y el marco institucional para las asociaciones público-privadas (PPP)*, y

(4) *apoyar la inversión en infraestructura para el crecimiento del sector privado*. La Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) encontró que estos objetivos estratégicos fueron y continuaron siendo pertinentes a lo largo del periodo de la EBP teniendo en cuenta las necesidades del país y se alinearon con las prioridades corporativas del Grupo BID y las nacionales, las necesidades de desarrollo diagnosticadas por el BID y el registro del BID dentro del panorama general de donantes. No obstante, la evaluabilidad de la EBP fue débil porque la mayoría de los indicadores propuestos en su matriz de resultados no permitieron medir de manera adecuada el progreso en el periodo.

**Programa de país y alineación.** El programa de país consistió en 72 operaciones por US\$410 millones. Durante el periodo 2017-2021, las aprobaciones de operaciones con garantía soberana (CGS) (cuatro préstamos de inversión, dos préstamos basados en políticas y 28 operaciones de cooperación técnica) sumaron un total de US\$142,4 millones, de los cuales casi dos tercios correspondieron a operaciones de respuesta al COVID-19. Impulsadas por las operaciones de respuesta al COVID-19, las aprobaciones de préstamos de CGS durante el periodo de EBP 2017-2021 superaron ampliamente el escenario de préstamos de la EBP, ya que el BID se movió rápidamente para apoyar la respuesta al COVID-19 de Guyana en 2020. Esto fue facilitado por un incremento en la proporción de fondos de capital ordinario en la combinación con recursos concesionales y el respectivo incremento en el marco de préstamos para 2019-2020. Guyana dejó de ser elegible para la financiación concesional en diciembre de 2020.

Solo una pequeña porción de las operaciones aprobadas se anticipó en los documentos de programa de país (CDP); incluso antes de la pandemia de COVID-19. Además de las operaciones que se aprobaron durante el periodo de la EBP, el programa incluyó 11 préstamos de inversión heredados de CGS y cinco donaciones de inversión, con un saldo no desembolsado de US\$234,6 millones al inicio del periodo de la EBP. Por último, la cartera sin garantía soberana (SGS) se restableció con la aprobación de nuevas operaciones SGS por primera vez desde 2009. Cinco operaciones por un total de US\$33 millones fueron aprobadas en el periodo 2017-2021.

El programa de país estuvo fuertemente alineado con dos OE (*fortalecer las políticas fiscales y el marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales; y apoyar la inversión en infraestructura para el crecimiento del sector privado*) y parcialmente alineado con los otros dos OE (*establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos; apoyar el clima de negocios fomentando el acceso a financiamiento y el marco institucional para las asociaciones público-privadas*). La alineación del programa con estos dos últimos objetivos se vio afectada por la inclusión limitada de

operaciones para mejorar la calidad de la administración pública y el marco institucional para las asociaciones público-privadas, resultados previstos bajo los respectivos objetivos estratégicos.

**Implementación del programa y resultados.** El monto total de los desembolsos de los préstamos CGS (US\$227,8 millones) aumentó con respecto al periodo anterior impulsado por las operaciones de respuesta al COVID-19. Sin embargo, los desembolsos anuales fueron inferiores a los previstos para 2018–2020, indicando que los desafíos de ejecución persisten. El tiempo y los gastos de preparación y ejecución aumentaron para las operaciones no relacionadas con la respuesta al COVID-19, y casi todas las operaciones de préstamo de inversión heredadas han requerido prórrogas de la fecha de cierre. Aparte de la escasa capacidad de ejecución y de los problemas con los procesos de contratación (que también se identificaron como factores que afectaron negativamente a la ejecución en la EBP anterior), los principales retos de ejecución durante el periodo 2017–2021 estuvieron relacionados con el contexto político y la pandemia de COVID-19.

Las contribuciones del programa de país fueron más fuertes para los objetivos estratégicos relacionados con el establecimiento de una estrategia nacional y un marco de planificación modernos y el fortalecimiento de las políticas fiscales que para los OE relacionados con el apoyo al clima de negocios y la inversión en infraestructura crítica. Respecto al OE de *establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos*, el BID contribuyó en promover el uso de datos y soluciones digitales, pero tuvo contribuciones más limitadas para los resultados esperados de planificación estratégica y calidad de la administración pública. En cuanto al OE de *fortalecer las políticas fiscales y el marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales*, el BID apoyó para mejorar la gestión del gasto público y las prácticas de adquisiciones, pero la contribución fue limitada en el resultado esperado de establecer herramientas de gestión de los ingresos de los recursos naturales y no se encontró ningún avance en el área de la gestión de ingresos. Respecto al objetivo de *apoyar el clima de negocios* el programa tuvo contribuciones en el fomento de acceso a financiamiento, pero ninguna contribución para mejorar el marco institucional para PPP. Por último, el programa del BID ha tenido algunas contribuciones para el OE de *apoyar la inversión en infraestructura para el crecimiento del sector privado* a través de cooperaciones técnicas que han ayudado a instalar capacidades para seleccionar, priorizar y estructurar proyectos de infraestructura; sin embargo, no hay evidencia de que haya contribuido en mejorar la tasa de ejecución de la cartera de inversión en infraestructura del sector público. Respecto a la sostenibilidad, algunos resultados se enfrentan a riesgos para su continuidad debido a cambios políticos, cambios en las prioridades de política, cuestiones de continuidad del personal, mantenimiento de la infraestructura y coordinación interinstitucional.





# 01

## Introducción

- 1.1 Esta Revisión Independiente del Programa de País (ICPR) analiza la Estrategia del Banco con el País (EBP) del Grupo BID más reciente de Guyana durante el periodo 2017-2021 y su correspondiente programa de país. Las ICPR evalúan la relevancia de la EBP del Grupo BID y proporcionan información agregada sobre la alineación y ejecución del programa. Si la información disponible lo permite, las ICPR también informan sobre el progreso hacia la consecución de los objetivos que el Grupo BID estableció en la EBP. Esta revisión de la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) tiene por objeto proporcionar a los Directorios Ejecutivos del BID y del BID Invest información útil para la próxima estrategia de país de Guyana. Al igual que las Evaluaciones de Programas de País (CPE), las ICPR se basan en la documentación existente sobre las operaciones y se apoyan en entrevistas con miembros clave del Grupo BID<sup>1</sup>. Sin embargo, a diferencia de las CPE, las ICPR no implican misiones en persona, y solo se realizó un número limitado de entrevistas con las principales partes interesadas del país. El periodo utilizado para el análisis fue del 1 de enero de 2017 al 31 de diciembre de 2021.
- 1.2 Esta ICPR está estructurada en seis capítulos y un anexo con datos adicionales. Tras esta introducción, el capítulo II describe el contexto del país, las necesidades de desarrollo y las prioridades del gobierno. En el capítulo III se revisan los objetivos de la EBP 2017-2021 y se evalúa su pertinencia. También tiene en cuenta la gestión de riesgos, las lecciones aprendidas y las recomendaciones de la anterior CPE. En el capítulo IV se examina la pertinencia de la EBP y del programa ejecutado (incluidas las nuevas aprobaciones y las operaciones heredadas o legadas del periodo anterior de la EBP). El capítulo V revisa la información disponible sobre los resultados del programa de país y analiza su contribución a los objetivos estratégicos. La última sección (capítulo VI) presenta las conclusiones de la ICPR.

---

<sup>1</sup> Para esta ICPR, los entrevistados incluyeron al personal de la Oficina de País y a los jefes de equipo de todas las operaciones de préstamo del BID y del BID Invest en el programa de país bajo revisión, así como a las contrapartes gubernamentales clave. La ICPR no cubre las operaciones del BID Lab.



# 02

Contexto  
del país

2.1 Guyana es un país pequeño y étnicamente diverso<sup>2</sup> de renta media-alta que ha crecido significativamente desde los primeros descubrimientos de petróleo en 2015, logrando el mayor crecimiento del producto interno bruto (PIB) de la región de América Latina y el Caribe (ALC) en 2020, a pesar de los efectos de la pandemia. Guyana pasó de ser un país de renta media-baja a uno de renta media-alta en la categoría de clasificación del Banco Mundial en 2015 (justo antes del inicio de este periodo estratégico). El país dejó de recibir recursos concesionales del BID a finales de 2020 y en 2021 fue elegible para recibir financiamiento exclusivamente de capital ordinario, lo que le permite tener un mayor marco de financiamiento en el mediano plazo. El crecimiento del PIB aumentó de forma continua entre 2017 y 2019, ya que la actividad del sector privado se recuperó antes de la producción de petróleo en 2020. En el periodo 2017-2020, el PIB per cápita aumentó significativamente, colocando a Guyana en el tercio superior de los países de ALC con mayor PIB per cápita, comparado con haber estado en el tercio inferior de los países de ALC con menor PIB per cápita en 2017 (Banco Mundial 2022<sup>3</sup>; ver Cuadro I.1.1 del Anexo). El crecimiento promedio anual estimado del PIB en el periodo 2017-2021 fue del 14,66%, frente a un crecimiento del PIB del 43,5% en 2020, lo que refleja la evolución del sector petrolero (ver Gráficos 2.1 y 2.2). En cambio, el PIB real no petrolero se contrajo en 2020 debido a los efectos adversos de la pandemia de COVID-19 y a la incertidumbre en torno a las elecciones, mostrando un descenso en todos los sectores principales, excepto en la agricultura, que creció debido a una mayor producción de arroz, otros cultivos y ganado (Banco de Guyana, 2020). Sin tener en cuenta el petróleo y el gas (O&G), la economía ha dependido predominantemente de seis productos básicos: bauxita, oro, arroz, camarones, azúcar y madera, que representaron el 90% de las exportaciones totales en 2017 (FMI, 2017). La importancia de la ayuda para el desarrollo como porcentaje de los ingresos del país disminuyó en los últimos años<sup>4</sup>.

---

2 La población de Guyana es de unos 787.000 habitantes. La población se concentra en la llanura costera (cerca del 90% de la población), y el 70% de la población reside en zonas rurales. Guyana es una sociedad étnica y religiosamente diversa, que engloba a indo-guyanese, afro-guyanese, mestizos, amerindios y otros.

3 Indicador de desarrollo mundial del PIB per cápita, paridad de poder adquisitivo (dólares internacionales constantes de 2017).

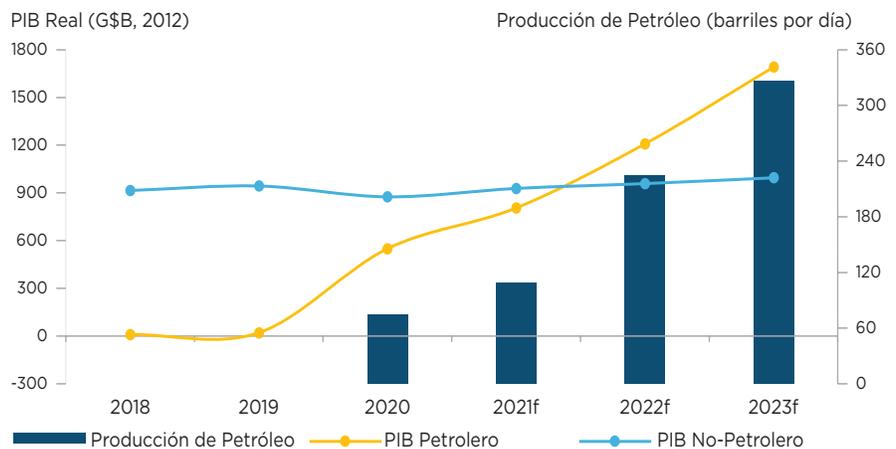
4 La ayuda oficial para el desarrollo neta se redujo de un promedio de 26,3% de la renta nacional bruta en la década de 1990 a 2,3% en el periodo 2010-2019 (ver Anexo, Gráfico I.1.2). La deuda externa representa dos tercios del total de la deuda del sector público, principalmente con instituciones multilaterales. Los acreedores multilaterales representaron alrededor del 60% del total de la deuda externa en 2018. El BID es el mayor acreedor multilateral (39,7% del total de la deuda externa a 2018), seguido del Banco de Desarrollo del Caribe.

2.2 El reciente descubrimiento de vastas reservas costeras de petróleo y gas, y el inicio de la producción petrolera tiene el potencial para transformar fundamentalmente la estructura de la economía guyanesa mientras genera un flujo de ingresos fiscales. Desde el primer descubrimiento importante de petróleo en 2015, ha habido 26 descubrimientos de pozos de petróleo en Guyana. Las reservas de petróleo de Guyana se estiman en 11.000 millones de barriles (Reuters, 2021; Exxon Mobile, 2022) y sus aguas territoriales permanecen en gran medida inexploradas. La producción de petróleo comenzó en diciembre de 2019, y Guyana ya se ha convertido en un exportador de petróleo, comenzó a recibir ingresos petroleros en 2020, y se prevé que se encuentre entre los mayores productores de petróleo per cápita del mundo en 2025 (Bajpai, 2020). Se prevé que el auge del sector petrolero altere drásticamente la trayectoria de crecimiento de Guyana y la composición sectorial de su economía. El auge del sector de O&G ofrece nuevas oportunidades para hacer frente a limitaciones de desarrollo de larga data, pero plantea retos de gestión macrofiscal sin precedentes (Banco Mundial, 2020). La mayor dependencia de los recursos naturales agrava la vulnerabilidad de la economía a los choques externos y podría reducir la competitividad de la economía no petrolera debido a la potencial apreciación del tipo de cambio. Además, Guyana se enfrenta a retos y limitaciones en la calidad de la gobernanza en los sectores de O&G<sup>5</sup>. Como nuevo productor, Guyana todavía está desarrollando el marco institucional para gobernar su sector de O&G<sup>6</sup>, y se enfrenta a desafíos en la realización del valor, la gestión de los ingresos y el entorno general propicio (NRGI, 2021).

**Gráfico 2.1**

**Crecimiento del PIB (% anual)**

Fuente: Banco Mundial, 2022; Indicadores mundiales de desarrollo 2022.



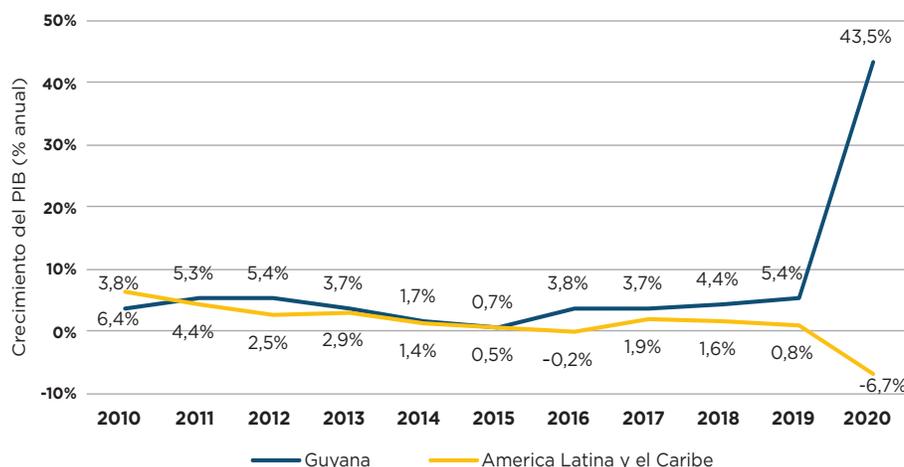
Nota: Tasa de crecimiento porcentual anual del PIB a precios de mercado en moneda local constante. Los agregados se basan en dólares constantes de 2010.

- 5 El sector de O&G de Guyana se situó en la franja de rendimiento "débil" del Índice de Gobernanza de los Recursos 2021, con una puntuación de 55 sobre 100 puntos (NRGI, 2021).
- 6 El Departamento de Energía de Guyana se creó en agosto de 2018, bajo el Ministerio de la Presidencia, y se encargó de aplicar la política y supervisar el sector petrolero. En 2020 el gobierno anunció que el Departamento de Energía pasaría a depender del Ministerio de Recursos Naturales previo a la creación de una Comisión del Petróleo.

Gráfico 2.2

Producción petrolera de Guyana y PIB petrolero y no petrolero<sup>a</sup>

Fuente: : Panorama de pobreza macro del Grupo del Banco Mundial, 2021.



Nota: f= pronóstico. <sup>a</sup> Según el Banco Mundial, el crecimiento del PIB real para 2020 en Guyana está potencialmente sobrevalorado, debido al año base (2012) utilizado para la inclusión del sector petrolero en el PIB.

- 2.3 A pesar del crecimiento económico de Guyana y de la mejora de algunos indicadores de desarrollo humano, el país sigue enfrentándose a problemas de desarrollo, como altos índices de pobreza, indicadores de salud rezagados y desigualdades en el acceso a los servicios públicos. En la última década, Guyana ha mejorado en su Índice de Desarrollo Humano, la esperanza de vida, la mortalidad infantil, el acceso a la electricidad y los indicadores de pobreza, pero sigue estando por detrás del promedio de ALC (ver Cuadro I.1.2 del Anexo), y no dispone de una encuesta de hogares frecuente y exhaustiva que pueda ayudar a monitorear la evolución de los indicadores sociales. Aunque Guyana ha logrado una disminución significativa de la pobreza, pasando del 58,6% en 2006 al 43,4% en 2017, la tasa de pobreza en 2017 fue el doble que el promedio de ALC (23%) e incluso más alta si se compara con el promedio del 20,6% de los países de renta media-alta de ALC (Banco Mundial, 2020 y 2022). Además, los índices de pobreza son más elevados en el interior del país que es escasamente poblado, donde las comunidades tienen un acceso limitado a oportunidades económicas, servicios de salud y servicios públicos<sup>7</sup>. Por último, la infraestructura de transporte de Guyana se concentra en las zonas costeras y tiene una densidad de carreteras de 0,024, muy por debajo de la media de ALC de 0,462 (Banco Mundial, 2020).
- 2.4 El desarrollo basado en los recursos ha creado un número limitado de puestos de trabajo, la tasa de desempleo no ha mejorado junto con el crecimiento económico, y el sector privado enfrenta desafíos respecto a la facilidad para hacer negocios. Las

<sup>7</sup> La esperanza de vida al nacer es de aproximadamente 70 años, con un ligero aumento entre 2010 y 2020, pero Guyana sigue estando por detrás de la media de ALC (75,6 años). La tasa de mortalidad infantil (por cada 1.000 nacidos vivos) fue del 24,4% en 2019, con una reducción de cinco puntos entre 2010 y 2019, aunque sigue siendo alta en comparación con la media de ALC del 17,2%.

exportaciones mineras de alto valor (y la mayor dependencia de los recursos naturales) ejercen una presión al alza sobre el tipo de cambio efectivo real, debilitando la competitividad de las empresas ajenas a los sectores de recursos naturales comercializables y socavando el desarrollo de formas más sofisticadas de agricultura y manufactura. Entre 2006 y 2017, el crecimiento sostenido del sector minero intensivo en capital produjo una limitada creación de empleo, principalmente en la minería artesanal informal (Banco Mundial, 2020). La tasa de desempleo de Guyana ha experimentado una tendencia creciente en la última década (ver Gráfico I.1.1 del Anexo), pasando del 12,05% en 2010 al 13,91% en 2019 (antes de la pandemia) y al 15,82% en 2020. Además, otros factores económicos y sociales han contribuido a las altas tasas de emigración y a la fuga de cerebros, ya que el 39% de todos los ciudadanos guyaneses residen actualmente en el extranjero y aproximadamente la mitad de todos los guyaneses con educación terciaria han emigrado a Estados Unidos (Banco Mundial, 2020). El desarrollo del sector privado también se enfrenta a retos en cuanto a la facilidad para hacer negocios; Guyana ocupa un puesto bajo, 134 entre 190 economías, en cuanto a la facilidad para hacer negocios, según las últimas calificaciones del Banco Mundial para 2020.

- 2.5 Mientras la producción de petróleo ha impulsado el crecimiento económico, la pandemia de COVID-19 ha afectado negativamente a la calidad de vida de la población de Guyana. La rápida caída de los precios del petróleo en 2020 fue uno de los principales mecanismos de transmisión de la crisis mundial a la economía de Guyana, que es una de las razones por las que el FMI revisó la estimación de crecimiento del PIB de Guyana para el año 2020 de 85,6% inicialmente, a 43,4% al cerrar el año. Los resultados de una encuesta en línea realizada por el BID en Guyana en 2020<sup>8</sup> muestran que la pandemia de COVID-19 afectó negativamente a los medios de vida de la población a través de la pérdida de empleo, la reducción de ingresos, el cierre de negocios y la pérdida de remesas<sup>9</sup>. La pandemia afectó al acceso a los servicios de salud<sup>10</sup> y tuvo un efecto negativo en la seguridad

---

8 El BID realizó una encuesta socioeconómica en línea entre abril y junio de 2020 en los seis países miembros del Caribe. El número de encuestados en Guyana fue de 1.691.

9 El 41,2% de los hogares declaró la pérdida de al menos un puesto de trabajo, el 71,6% de los hogares declaró una pérdida de ingresos en abril de 2020, el 65,6% de los hogares cerraron sus negocios bien por exigencia de las autoridades o por falta de demanda, y el 54,6% de los hogares que recibieron remesas en enero de 2020 dejaron de recibirlas en abril de 2020.

10 Según una evaluación socioeconómica de las repercusiones del COVID-19 realizada por el PNUD (en septiembre de 2020), 1 de cada 10 encuestados indicó que no podía acceder a los servicios o tratamientos médicos cuando los necesitaba debido a la falta de suministros en los centros de salud (35%), a la elevada demanda en los centros de salud (25%), a la falta de dinero y recursos (23%) y a la falta de voluntad para desplazarse al centro de salud (22%).

alimentaria; el 45,6% de los hogares declararon comer menos sano de lo habitual, y los hogares con bajos ingresos se vieron aún más afectados (PNUD, 2020).

- 2.6 Guyana se enfrenta a riesgos climáticos como el aumento del nivel del mar, una mayor irregularidad de las precipitaciones, y una mayor frecuencia y gravedad de inundaciones y sequías, mientras que su capacidad de gestión del riesgo ante catástrofes es limitada. La adaptación al cambio climático sigue siendo insuficiente y es probable que el continuo aumento de las temperaturas promedio incremente aún más la vulnerabilidad del país. Según las estimaciones de la subida del nivel del mar, Guyana es uno de los países más afectados de la región de ALC, y algunos escenarios prevén hasta 60 millas de pérdida costera para 2050. Este resultado amenazaría gran parte de las tierras cultivables del país y afectaría a la zona costera, donde reside actualmente la mayor parte de la población (Dasgupta et al., 2007). Además, Guyana ocupó una posición baja en el Índice de Gobernanza y Políticas Públicas en la Gestión del Riesgo de Desastres de 2017 (BID, 2019a).
- 2.7 Guyana experimentó un periodo de incertidumbre política entre 2018 y 2020 y sigue enfrentando desafíos de gobernanza, un clima político polarizado y una limitada capacidad institucional. Guyana se enfrentó a una moción de censura en 2018 y a una disputa sobre los resultados de las elecciones de 2020 que duró varios meses, lo que provocó una incertidumbre política que coincide con las puntuaciones bajas y decrecientes del país en la dimensión de estabilidad política de los Indicadores Mundiales de Gobernanza del Banco Mundial (ver Gráfico I.1.3 del Anexo). Además, el país obtiene peores resultados que otros países de ALC en los ámbitos de ausencia de violencia, calidad regulatoria y estado de derecho (Kaufmann y Kraay, 2020). Aunque Guyana ha mejorado su puntuación en el Índice de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional (2020), pasando de la posición 20 en 2016 a la 13 en 2020 de entre 30 países de ALC, sigue teniendo una puntuación justo por debajo de la media de ALC, lo que representa un reto aún más importante con los ingresos esperados del petróleo. Por último, el tamaño pequeño del país hace que, teniendo en cuenta los costos fijos indivisibles de los servicios públicos, el sector público sea relativamente grande y solo pueda recurrir a una reserva limitada de recursos humanos (que es aún más limitada debido a la migración de personas con educación terciaria), lo que da lugar a una combinación inadecuada de habilidades en el sector público.
- 2.8 El nuevo gobierno, que en un principio se ha concentrado en los efectos de la pandemia, tiene planes para crear empleo, invertir en infraestructura y proponer reformas legales en respuesta a los cambios económicos y sociales. En medio de un entorno político

tenso, expectativas económicas elevadas y los desafíos asociados a la gestión de un boom de ingresos petroleros, el partido que había gobernado durante 23 años antes de 2015 ganó las elecciones de 2020 en un panorama político inestable. En la ceremonia de toma de posesión, el nuevo gobierno destacó las reformas legales para responder a los nuevos retos económicos y sociales (Oficina de la Presidencia, 2021). Tras los descubrimientos de petróleo, el nuevo gobierno busca fomentar las asociaciones público-privadas (PPP) no solo para la explotación de petróleo, sino también para la prestación de servicios de salud y educación, bajo estándares internacionales. El borrador de la Estrategia de Desarrollo de Bajas Emisiones de Carbono (LCDS) 2030 de Guyana tiene como objetivo crear una nueva economía baja en carbono en Guyana mediante el establecimiento de incentivos que valoren los servicios de los ecosistemas del mundo y la promoción de estos como un componente esencial de un nuevo modelo de desarrollo global con la sostenibilidad como eje central (ver Recuadro 2.1).

**Recuadro 2.1. Estrategias de desarrollo y prioridades gubernamentales de Guyana**

La Estrategia de Desarrollo Estatal Verde de Guyana (GSDS) se desarrolló durante 2017-2019 y se basó en la anterior Estrategia de Desarrollo de Bajas Emisiones de Carbono (LCDS). La LCDS se puso en marcha en 2009 y se actualizó en 2013, identificando los compromisos y prioridades climáticas del país hasta 2015. La GSDS promueve tres áreas clave y ocho objetivos de desarrollo:

Áreas claves	Objetivo de desarrollo
i. Gestión de la riqueza de los recursos naturales.	a. Una política fiscal y monetaria sólida. b. Gestión sostenible de los recursos naturales.
ii. Apoyo de la resiliencia económica.	c. Diversificación económica inclusiva y ecológica. d. Transición a energía renovable. e. Infraestructura resiliente, ciudades y espacios públicos urbanos verdes. f. Comercio, inversión y cooperación internacional.
iii. Desarrollo del capital humano y capacidad institucional.	g. Población saludable, educada y socialmente cohesiva . h. Buena gobernanza, transparencia y gestión del conocimiento.

No obstante, es importante mencionar que la nueva administración ya ha elaborado un borrador para la nueva LCDS 2030 de Guyana, que sustituiría a la GSDS, y ha llevado a cabo un proceso de consulta nacional del borrador del documento estratégico entre noviembre de 2021 y febrero de 2022. La nueva LCDS 2030 incluye cuatro objetivos principales:

1. crear nuevos incentivos para una economía baja en carbono
2. proteger contra el cambio climático y la pérdida de biodiversidad
3. estimular el crecimiento futuro: energía limpia y desarrollo con bajas emisiones de carbono;
4. alinearse con los objetivos globales de clima y biodiversidad.

*Fuente:* OVE, basado en el Departamento de Energía, 2019 y el Borrador de la Estrategia de Desarrollo de Bajas Emisiones de Carbono de Guyana para consulta 2022.





# 03

Estrategia de país  
del Grupo BID

3.1 La Estrategia del Banco con el País 2017–2021 apuntó a apoyar a Guyana en la reducción de restricciones para lograr un crecimiento incluyente centrándose en las instituciones para prestar servicios, en infraestructura crítica y en la mejora de las condiciones básicas para fomentar el papel del sector privado en la economía. La EBP 2017–2021 estableció cuatro objetivos estratégicos (OE) correspondientes a cuatro áreas estratégicas de intervención y definió resultados esperados (RE) para cada objetivo estratégico (ver Cuadro 3.1). Además, la EBP incluyó dos temas transversales (cambio climático y género), con una discusión sobre cómo deberían incorporarse en las áreas estratégicas 1 y 3.

**Cuadro 3.1. Áreas estratégicas, objetivos y resultados esperados**

Áreas estratégicas	Objetivos estratégicos	Resultados esperados
<b>1. Fortalecimiento de la planificación y las instituciones del sector público</b>	1. Establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos	1.1 Apoyar la planificación estratégica sectorial en consonancia con las metas estratégicas nacionales en las cuales se hayan integrado transversalmente los conceptos de género y cambio climático
		1.2. Mejorar la calidad de la administración pública
		1.3. Promover el uso de datos y soluciones digitales
<b>2. Fortalecimiento de las políticas fiscales</b>	2. Fortalecer las políticas fiscales y el marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales	2.1. Mejorar la administración de ingresos ajustando la legislación y la administración tributarias
		2.2. Fortalecer la gestión del gasto público mediante una mayor transparencia en la presentación de información
		2.3. Fortalecer la gestión financiera pública mediante la adopción de prácticas adecuadas de auditoría y adquisiciones y contrataciones
		2.4. Establecer instrumentos adecuados de administración de la riqueza de los recursos naturales
<b>3. Mejora del clima de negocios</b>	3. Apoyar el clima de negocios fomentando el acceso a financiamiento y el marco institucional para las asociaciones público-privadas	3.1. Incrementar el acceso a financiamiento
		3.2. Mejorar el marco institucional para las asociaciones público-privadas
<b>4. Construcción de infraestructura crítica</b>	4. Apoyar la inversión en infraestructura para el crecimiento del sector privado	4.1. Elevar la tasa de ejecución de la cartera de inversión en infraestructura del sector público
		4.2. Crear capacidades para seleccionar, priorizar y estructurar proyectos de infraestructura crítica

Fuente: BID, 2017. Estrategia de país de Guyana 2017–2021 (documento [GN-2905](#)).

3.2 En general, los objetivos estratégicos 2017–2021 fueron relevantes teniendo en cuenta los desafíos del país durante el periodo de la EBP, y están alineados con las estrategias corporativas del Grupo BID y con las estrategias nacionales. El informe Retos para el

Desarrollo del País (CDC) del BID de 2016 identificó los desafíos que existían desde el periodo estratégico anterior en cuanto a la dependencia de los productos básicos y la inadecuada calidad y capacidad de las instituciones públicas y privadas, pero también consideró los nuevos desafíos que trae consigo el hecho de que el país se convierta en productor de petróleo, como la necesidad de un marco para la gestión de los recursos naturales. Los informes de diagnóstico de otros socios de desarrollo (Banco Mundial, FMI, Banco Islámico de Desarrollo, ONU y Banco de Desarrollo del Caribe) coinciden con los desafíos encontrados en los CDC, pero también hicieron hincapié en los retos del sector social<sup>11</sup>. La selección de los objetivos estratégicos de la EBP respondió adecuadamente a las necesidades de desarrollo del país y siguió siendo pertinente una vez que el país comenzó a recibir ingresos por concepto de O&G (ver Recuadro 3.1). Sin embargo, para el OE 3 (es decir, *apoyar el clima de negocios fomentando el acceso a financiamiento y el marco institucional para las asociaciones público-privadas*), ni el documento de la EBP ni el de los CDC de 2016 mencionaron los desafíos en el marco institucional de las PPP. Las áreas y objetivos estratégicos se ajustaron a las prioridades del gobierno en las tres áreas clave de la Estrategia de Desarrollo Estatal Verde de Guyana (GSDS; ver Cuadro 2.1), cubriendo cinco de los ocho objetivos de desarrollo de la GSDS<sup>12</sup>. Además, la EBP se alineó con la Actualización de la Estrategia Institucional del BID 2010–2020 y el Plan de Negocios de la Corporación Interamericana de Inversiones 2017–2019 (sección II.A del Anexo).

### *Recuadro 3.1. Desafíos de desarrollo de Guyana*

**El documento de los CDC de 2016 mostraba que Guyana se enfrentaba a múltiples retos, principalmente inherentes a las características del país como pequeño, étnicamente diverso y con una economía basada en productos básicos.** Los resultados económicos, dada la dependencia de los productos básicos y la ausencia de mecanismos de amortiguación, han seguido el ciclo mundial de las materias primas<sup>a</sup>. Con los últimos descubrimientos de petróleo en alta mar y la creciente dependencia de dos grandes minas de oro, el país se enfrenta a riesgos agudizados asociados a los efectos nocivos del mal holandés y la sobrevaloración del tipo de cambio. Otros retos identificados son la escasa capacidad institucional, el ambiguo marco jurídico-regulatorio, la escasa inversión y el limitado acceso a los mercados internacionales de capitales, el elevado costo de la financiación nacional, infraestructuras inadecuadas, datos escasos, obsoletos y limitados, la ineficacia del sector público, la debilidad del sector privado, la inestabilidad política, la inadecuada formación de la mano de obra, la elevada tasa de informalidad laboral, la debilidad de

11 El documento de la EBP indica que aunque los CDC “identifican la ‘mejora del capital humano’ como un área a considerar, cabe señalar que otros donantes importantes están trabajando en varias iniciativas relacionadas en Guyana” (BID, 2017:7).

12 Los objetivos de la GSDS que no se contemplan en la EBP 2017–2021 son el objetivo d (transición a las energías renovables, el objetivo f (comercio, inversión y cooperación internacional) y el objetivo g (población sana, educada y socialmente cohesionada).

los sistemas educativo y sanitarios, los elevados niveles de delincuencia e inseguridad, etc. Estos retos se complementan con cuestiones transversales, como el género, la etnia, la protección del medio ambiente y el cambio climático, que afectan al ritmo de crecimiento y desarrollo. Sobre la base de estas cuestiones, el CDC realizó un análisis temático de tres áreas: (i) mejora del servicio público sostenible, (ii) desarrollo del sector privado e infraestructura, e (iii) integración de los temas transversales.

**El documento de actualización de los CDC de Guyana 2019 indicó que el entorno macroeconómico de Guyana se ha mantenido estable desde el CDC de 2016, con un crecimiento constante, niveles de deuda en descenso y baja inflación.**

También, mencionó que se vislumbra un importante auge del petróleo. Identificó que Guyana sigue enfrentándose a las mismas áreas de desafío identificadas en el anterior informe de los CDC y a un retraso considerable en comparación con otros países de la región en (i) la capacidad institucional, (ii) el entorno empresarial, (iii) la infraestructura, (iv) el desarrollo humano y (v) aspectos sociales (inmigración, mano de obra, educación). Además, el cambio climático sigue siendo un tema transversal principal.

**Los diagnósticos hechos por otros socios para el desarrollo que trabajan en el país coinciden con los del BID.** El Banco Mundial destacó la vulnerabilidad macroeconómica debida a la dependencia de los productos básicos, la inadecuada calidad y capacidad de las instituciones públicas y privadas, la falta de gobernanza y las escasas normas medioambientales y sociales. La red de la ONU identificó que la calidad y el acceso equitativo a los sistemas de atención sanitaria, educación, justicia y protección social entre los desafíos centrales para la empleabilidad y el desarrollo económico sostenible. La ONU también subrayó la necesidad de un marco legal y políticas para el cambio climático y la conservación de los recursos naturales. El Banco de Desarrollo del Caribe identificó la falta de competitividad, los problemas sociales, la desigualdad de género, el cambio climático y la gobernanza. El Banco Islámico de Desarrollo centró su atención en la infraestructura, las áreas de desarrollo rural, el desarrollo humano y el comercio y la competitividad. Por último, el Fondo Monetario Internacional subrayó que las políticas deben centrarse en reducir las vulnerabilidades macroeconómicas, abordar las debilidades estructurales, impulsar el crecimiento inclusivo y promover la equidad intergeneracional.

*Fuentes:* OVE, basado en BID, 2016, 2019b; Banco Mundial, 2020; Naciones Unidas en Guyana 2017; UNSDG, s.f.; CDB, 2016; Chickrie, 2018; Stabroek News, 2018; IMF, 2016 y 2019. *Nota:* <sup>a</sup> Dado que la evolución temporal de la pobreza y la desigualdad se desconocía en gran medida en el momento en que se redactaron los CDC, no se pudieron determinar las ganancias y pérdidas del crecimiento económico.

3.3 La EBP 2017–2021 estuvo más focalizada que la EBP anterior, a la vez que proporcionó continuidad en áreas clave. La EBP 2017–2021 tiene cuatro áreas estratégicas, cada uno con un objetivo asociado, pero no incluyó áreas de diálogo estratégico<sup>13</sup>, e incluyó 11 resultados esperados frente a los 15 de la EBP anterior. Al igual que la anterior, la EBP 2017–2021 se enfocó en el fortalecimiento de las instituciones del sector público, el fortalecimiento de las políticas fiscales y la mejora del clima de negocios, pero también incluyó la construcción de infraestructura crítica como área estratégica, y el cambio climático, el género y la diversidad como temas transversales dentro de dos áreas estratégicas. La inclusión

<sup>13</sup> La anterior EBP incluía tres áreas de diálogo estratégico: agua y saneamiento, transporte y seguridad ciudadana.

del área estratégica de infraestructura en la EBP 2017–2021 está en consonancia con los retos de desarrollo mencionados en el documento de los CDC de 2016, y permitió la incorporación de la cartera heredada relacionada a energía e infraestructura (que tuvo un lento desempeño en el periodo anterior) en la nueva EBP.

- 3.4 La evaluabilidad de la EBP fue débil porque la mayoría de los indicadores propuestos en su matriz de resultados no permitió medir adecuadamente los avances en el periodo. La mitad de los 12 indicadores tuvieron problemas que impidieron medir el progreso durante el periodo, como la falta de una línea de base o la falta de fuentes para la actualización de información (ver sección II.B del Anexo). Además, cuatro de los seis indicadores con información para medir el progreso solo permitieron la medición hasta 2019, ya que se basan en las evaluaciones del Gasto Público y la Responsabilidad Financiera (PEFA) que solo se realizan cada tres a cinco años.
- 3.5 La EBP incorporó las lecciones del ciclo anterior, con especial foco en abordar la lenta ejecución de la cartera y en eliminar los cuellos de botella. La EBP 2017–2021 identificó la lenta ejecución de la cartera en el ciclo anterior como uno de los principales cuellos de botella asociados a los desafíos institucionales y de desarrollo de capacidades; a finales de 2016, el 54% de la cartera fue calificada como "alerta" o "problema", y la tasa de desembolso de los préstamos cayó de un promedio anual del 8,6% en 2012 al 4,4% en 2016. En respuesta, la EBP actual estableció las siguientes acciones para impulsar la implementación de la cartera: reestructurar los préstamos morosos para asegurar su adecuación y alineación con las prioridades del gobierno para el impacto en el desarrollo (cuando fuese necesario), mejorar la capacidad de supervisión del Banco utilizando sistemas de monitoreo financiero en tiempo real, aumentar la presencia del BID en el país para apoyar el diálogo y la ejecución de los proyectos, coordinar con el organismo local de adjudicación, y vincular la cartera existente de proyectos de infraestructura a la nueva estrategia. La EBP también abordó elementos de 3 de las 4 recomendaciones aprobadas de la CPE 2012–2016 (ver Recuadro 3.2) al incluir acciones para abordar los cuellos de botella de la ejecución que están en consonancia con la segunda y la tercera recomendaciones de la CPE 2012–2016 (apoyar la puesta en marcha de una unidad de ejecución y aumentar el nivel de personal especializado en la Oficina de País), y al incluir el mejoramiento en el uso de los datos como uno de los resultado esperados de la EBP (recomendación 5). Sin embargo, el modelo de unidad de ejecución (*delivery unit*) no se ha implementado (recomendación 2), y las dificultades para realizar el censo agrícola y la preparación del informe sobre la estrategia de vivienda (recomendación 5) hicieron que las recomendaciones sobre un sistema de gestión de proyectos y la mejora del uso de los datos solo se adoptaran parcialmente.

### Recuadro 3.2. Recomendaciones del CPE 2012-2016 y monitoreo del Sistema de Seguimiento de Recomendaciones (ReTS)

El CPE 2012-2016 para Guyana emitió cinco recomendaciones. Cuatro de ellas fueron avaladas por el Directorio Ejecutivo<sup>a</sup>. Las recomendaciones 3 y 4 fueron adoptadas sustancialmente, y las recomendaciones 2 y 5 solo se adoptaron parcialmente debido a las dificultades para implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y contratación (unidad de ejecución) y a los retrasos en las acciones para reforzar el sistema nacional de estadísticas.

**Recomendación 1: Priorizar la implementación de la cartera activa sobre las nuevas aprobaciones.** Dado que la cartera anterior del Banco incluía muchos proyectos con grandes saldos no desembolsados que se enfrentaban a numerosos problemas de ejecución, el CPE sugirió minimizar las nuevas aprobaciones para la EBP 2017-2021 hasta que estos proyectos estén más avanzados y en vías de finalización. El Directorio no respaldó esta recomendación, por cual no se incluye en el ReTS.

**Recomendación 2: Trabajar con el gobierno para desarrollar e institucionalizar un sistema de gestión de proyectos que combine las funciones básicas de adquisición en todos los programas.** El Banco preparó un diagnóstico para una Oficina de Cumplimiento del Gobierno (*Delivery Unit*) y estableció un nuevo modelo de gestión. Sin embargo, la operación de cooperación técnica (CT) GY-T1144 que pretendía apoyar la implementación de esta oficina fue cancelada debido al impasse político. A pesar de estas circunstancias, el Banco tenía previsto dialogar con el nuevo gobierno en 2021 sobre los retos de la cartera y considerar otra alternativa a la Oficina de Cumplimiento del Gobierno, pero no se ha informado de ningún avance al respecto.

**Recomendación 3: Garantizar un nivel adecuado de apoyo del personal del Grupo BID en cada área del programa para mejorar la ejecución del proyecto y el logro de resultados.** El Banco contrató a especialistas y consultores técnicos en los sectores de la energía, el agua y el transporte. Además, se han incrementado las misiones de supervisión de la División de Transportes, la División de Medio Ambiente, Desarrollo Rural y Gestión de Riesgos de Catástrofes y la División de Competitividad, Tecnología e Innovación. La pandemia supuso un reto para la realización de las misiones de supervisión. No obstante, se llevaron a cabo supervisiones virtuales que la Oficina de País complementó con imágenes de drones para los proyectos de infraestructura.

**Recomendación 4: Diseñar proyectos que se adapten al entorno institucional, que se apoyen unos en otros y que incorporen la aportación de la Oficina de Integridad Institucional (OII) como parte de la evaluación de riesgos del proyecto.** El Banco desarrolló un sistema para los jefes de equipo con nuevas operaciones. Este nuevo proceso incorpora las evaluaciones de la OII sobre el riesgo y la vulnerabilidad y una nueva herramienta (Plataforma de Evaluación de la Capacidad Institucional - PACI) en cinco procedimientos para evaluar los riesgos institucionales. A pesar de ello, hay poca evidencia sobre la incorporación de la evaluación de la OII en el análisis de riesgos y sobre cómo se reflejan estas lecciones en los informes de seguimiento del proyecto (PMR)<sup>b</sup>.

**Recomendación 5: Aumentar el apoyo a la generación y publicación de datos continuando la colaboración con el gobierno para reforzar el sistema estadístico nacional.** La encuesta de fuerza laboral se implementó en 2018. Sin embargo, surgieron algunos retos, como la suspensión del censo agrícola (el cual fue modificado a una encuesta que aún está pendiente de implementar) y la elaboración del informe de la Estrategia de Vivienda entre 2019 y 2020 bajo la cooperación técnica GY-T1136.

*Fuente:* ReTS, 2021 (documento RE-562). *Notas:* <sup>a</sup> El Consejo de Administración Ejecutivo respaldó las recomendaciones 2, 3, 4 y 5, pero no la recomendación 1. <sup>b</sup> Según el ReTS, los jefes de equipo siguieron reconociendo los procedimientos de la OII. Las principales lecciones aprendidas fueron la comprensión de los procesos y los riesgos y el contacto con OII como medida preventiva cuando se identifica un riesgo. Sin embargo, no está claro si se avanzó hacia el cumplimiento de la recomendación, ya que no hay pruebas sobre el grado de incorporación de la evaluación realizada por OII en el análisis de riesgos ni sobre cómo se reflejaron estas lecciones en los PMR.

- 3.6 La EBP identificó y propuso acciones de mitigación para los riesgos macroeconómicos, ambientales, políticos y de ejecución de la cartera. En primer lugar, dado que la EBP destacó que la mayor fuente potencial de riesgo es la vulnerabilidad de Guyana a las perturbaciones de los precios de productos básicos en ausencia de amortiguadores fiscales, propuso acciones de mitigación como el seguimiento de los resultados económicos y de las políticas para apoyar las medidas correctivas y la asistencia al gobierno en el ámbito estratégico del *fortalecimiento de la planificación y las instituciones del sector público*. En segundo lugar, la EBP identificó que el país es susceptible a los efectos de las catástrofes naturales y al cambio climático que, debido a la dependencia de Guyana de los recursos naturales, podrían afectar a la ejecución de los proyectos a corto plazo y al crecimiento en el mediano plazo. Para mitigar los riesgos medioambientales, la EBP propuso seguir apoyando las acciones de adaptación y mitigación del cambio climático, así como las medidas de gestión del riesgo de catástrofes en los sectores público y privado. En tercer lugar, la EBP identificó los riesgos políticos que podrían socavar la tarea de reformar la administración pública para mejorar la prestación de servicios. Para mitigar este riesgo, la EBP indicó que sería necesario una amplia consulta con las partes interesadas, la creación de puestos de trabajo atractivos para los jóvenes, el rápido despliegue de reformas legislativas y reglamentarias, la utilización de la tecnología para aumentar la transparencia y el compromiso de los más altos niveles del gobierno. Por último, para mitigar los riesgos de ejecución de la cartera, la EBP identificó las acciones descritas en el apartado 3.5.
- 3.7 La EBP también incluyó acciones clave para fortalecer el sistema de gestión de las finanzas públicas (PFM). La EBP indicó que el Banco seguiría apoyando el fortalecimiento de los subsistemas de presupuesto, tesorería y auditoría externa. En concreto, la EBP estableció que el Banco apoyaría los sistemas del país a través de la implementación en curso del Plan de Acción para la Reforma de la Gestión de las Finanzas Públicas, incluyendo: (i) la racionalización de los procesos presupuestarios, (ii) la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) y (iii) el desarrollo de un Plan de Acción actualizado para la Oficina de Auditoría de Guyana basado en los resultados de una evaluación del Marco de Medición del Desempeño de la Entidad Fiscalizadora Superior (SAI-PFM).





# 04

Programa del  
Grupo BID y  
alineación

## A. Programa de país

- 4.1 El programa del Grupo BID en Guyana consistió en 72 operaciones por un total de US\$410 millones. El programa incluyó 33 operaciones heredadas<sup>14</sup> que, al inicio del periodo de análisis (1 de enero de 2017) todavía tenían un saldo no desembolsado de US\$234,64 millones. Además, incluyó todas las operaciones aprobadas durante el periodo 2017–2021: 39 operaciones compuestas por 4 préstamos de inversión, 2 préstamos basados en políticas (PBL), 28 operaciones de cooperación técnica (CT) y 5 operaciones sin garantía soberana (SGS), por un total de US\$175,4 millones (ver Cuadro I.3.1 del Anexo).
- 4.2 Durante el periodo 2017–2021, las aprobaciones de préstamos con garantía soberana (CGS) ascendieron a US\$125,2 millones, de los cuales más de dos tercios se destinaron a operaciones de respuesta al COVID-19. Por tipo de instrumento, las aprobaciones de préstamos de la CGS en el periodo de la EBP se concentraron principalmente en préstamos de inversión (US\$79,6 millones), aunque el número y el monto de los préstamos de inversión aprobados es inferior al del periodo de la EBP anterior. El monto promedio aprobado de los préstamos de inversión en Guyana en el periodo de la EBP fue de US\$19,9 millones. Dos de los cuatro préstamos de inversión aprobados durante el periodo de la EBP fueron operaciones de respuesta al COVID-19 (uno de ellos bajo la modalidad de crédito contingente del BID para desastres naturales)<sup>15</sup>. Los PBL representaron una mayor proporción de las aprobaciones de préstamos durante 2017–2021 en comparación con el periodo anterior. Se aprobaron dos PBL en el periodo de la EBP (US\$45,6 millones); uno fue un PBL programático aprobado en 2020 para apoyar la gestión fiscal en respuesta a la crisis sanitaria y económica causada por la pandemia, y el otro se aprobó para apoyar el fortalecimiento y la sostenibilidad del sector energético. En total, el 69% del monto total de préstamos CGS aprobados en el periodo 2017–2021 correspondió a operaciones aprobadas en respuesta a la pandemia de COVID-19<sup>16</sup>.

---

14 Se trata de 11 préstamos a la inversión, 17 operaciones de cooperación técnica y 5 donaciones de inversión.

15 En noviembre de 2020, se aprobó un préstamo contingente (GY-O0006) de US\$22 millones para la emergencia de salud pública de COVID-19. La facilidad de crédito contingente es un mecanismo que da al prestatario la opción de reasignar los saldos impagados de una lista de préstamos existentes previamente identificados o de recibir un nuevo préstamo (siempre que haya espacio en el marco de financiación del país) para financiar gastos de emergencia tras una catástrofe natural o una emergencia de salud pública. El préstamo contingente GY-O0006 está vinculado y se desembolsa a través de GY-L1078.

16 Dos préstamos de inversión: GY-L1078/GY-O0006, GY-L1077; y uno PBL: GY-L1075.

- 4.3 Las aprobaciones de préstamos CGS durante el periodo 2017-2021 de la EBP superaron ampliamente el escenario base de la EBP, impulsadas por las operaciones aprobadas para apoyar la respuesta al COVID-19 en Guyana. La EBP 2017-2021 presentó un escenario de préstamos CGS de US\$86,1 millones, lo que representaba un nivel de aprobación significativamente menor en comparación con la EBP 2012-2016 (US\$209,8 millones). La EBP explicó que esta reducción de las asignaciones previstas era el resultado del aumento del ingreso per cápita de Guyana y del relativamente débil desempeño de la cartera durante el periodo EBP 2012-2016. La EBP asumió que la combinación de 50/50 de recursos concesionales con capital ordinario se mantendría durante todo el periodo de la EBP. En su momento, la combinación de capital ordinario y fondos concesionales cambió a 70/30 a finales de 2018, de tal forma que el marco de préstamos para 2019-2020 se incrementó significativamente a US\$86 millones comparado con los US\$38,8 millones en los dos años anteriores. Guyana dejó de ser elegible para la financiación concesional en diciembre de 2020. Con el marco de préstamos expandido, las aprobaciones reales de préstamos CGS durante el periodo 2017-2021 alcanzaron los US\$125,2 millones (un 45% más que el marco indicativo de préstamos), ya que el BID se movió rápidamente para apoyar la respuesta de Guyana al COVID-19 en 2020. Antes de la pandemia de COVID-19, los montos de aprobación de préstamos CGS coincidían con lo previsto en el marco indicativo de préstamos para 2017-2019<sup>17</sup>, pero el monto total de aprobación de préstamos en 2020, que correspondió íntegramente a las operaciones de respuesta al COVID-19 (US\$86,4 millones), superó ampliamente el monto indicativo de préstamos de la EBP para ese año (US\$47,4 millones). Según las entrevistas con el personal de la Oficina Nacional, el hecho de que el anuncio de la graduación del país se hiciera sin mucha anticipación afectó al diseño de las nuevas operaciones en 2021.
- 4.4 Al igual que en el periodo anterior, las CT se centraron principalmente en apoyo al cliente. Se aprobaron 28 CT por un valor de US\$17,2 millones, una cantidad inferior a la del periodo anterior (US\$19,4 millones). Tres CT contaron con financiamiento de otros donantes y dos fueron aprobadas para apoyar la respuesta del país al COVID-19 (ver Cuadro I.3.4 del Anexo). La mayor parte de las CT aprobadas durante el periodo de la EBP (23) se centraron en el apoyo a los clientes, en financiar estudios y en el fortalecimiento de capacidades, especialmente en la gestión del sector público y la gestión de la riqueza de

---

17 El marco indicativo de préstamos tenía previsto un monto de aprobación de US\$38,8 millones en 2018 y US\$47,3 millones en 2020 y no se preveían aprobaciones para 2017, 2019 y 2021.

los recursos naturales. Las cinco CT restantes se utilizaron como apoyo operativo para proyectos en los sectores de vivienda, transporte, inversión social y energía.

- 4.5 Además de las aprobaciones CGS, la cartera incluyó 11 préstamos de inversión heredados CGS y 5 donaciones de inversión, con considerables saldos no desembolsados al inicio del periodo de la EBP. Como se indica en el Cuadro I.3.1 del Anexo, la cartera heredada<sup>18</sup> incluyó 11 préstamos de inversión con un saldo no desembolsado de US\$180,11 millones al inicio del periodo (lo que representa el 85,6% del monto aprobado para dichos préstamos), 5 donaciones de inversión heredadas con US\$44,11 millones pendientes de desembolsar a principios de 2017 (el 76% de su monto aprobado) y 17 CT heredadas no reembolsables a principios del periodo de la EBP (US\$10,42 millones pendientes de desembolsar a principios de 2017, lo que representa el 76,6% de su monto aprobado). La cartera heredada incluye las operaciones aprobadas entre 2009 y 2016.
- 4.6 La cartera SGS se restableció durante el periodo 2017-2021, con las primeras operaciones SGS aprobadas desde 2009. De 2017 a 2021, el BID Invest aprobó cinco operaciones SGS en el país por un total de US\$33 millones. Se trata de dos préstamos senior<sup>19</sup> por un valor de US\$19 millones, ambos en el sector de agroindustria, alimentación y bebidas. BID Invest también aprobó tres líneas del Programa de Facilitación del Comercio (TFFP) en 2020 y 2021. BID Invest también ha proporcionado servicios de asesoría para inversiones en Guyana. En las entrevistas, la administración destacó la importancia de contar con un funcionario del BID Invest en Guyana desde 2018, las actividades de creación de redes y los comunicados de prensa como factores facilitadores para que el BID Invest restablezca los préstamos en un entorno con varios desafíos.
- 4.7 Sólo una pequeña parte del programa se anticipó en los Documentos de Programa de País (CPD), en parte debido al cambio de enfoque para aprobar las operaciones de respuesta al COVID-19 en 2020 (que, naturalmente, no se pudo anticipar), y debido a un desajuste entre el tiempo de preparación de los CPD y las reuniones de programación con el gobierno. Solo tres de las once operaciones<sup>20</sup> incluidas en los programas operativos indicativos del CPD para 2017-2019 se aprobaron durante el periodo de la EBP (ver Cuadro I.3.6 del Anexo), y ninguna de las

18 Se definen como operaciones aprobadas antes de 2017 pero que tienen montos pendientes de desembolso a partir del 1 de enero de 2017.

19 La cartera SGS considera operaciones que se enfocan exclusivamente en Guyana: un préstamo senior y un préstamo regional.

20 El monto y el número de operaciones contabilizadas como "anticipadas" no incluyen las CT correspondientes al Plan de Acción para los Países del Grupo C y D, que, por su naturaleza, se consideran anticipadas, pero no aparecen en los CPD.

operaciones previstas para 2020 y 2021 se aprobaron durante el año para el cual se planificaron, ya que el BID se enfocó en aprobar operaciones para apoyar la respuesta de Guyana a la pandemia de COVID-19 (ver Gráfico I.3.2 del Anexo). Solo se aprobaron dos de los cinco préstamos de inversión y una de las cinco CT que estaban previstas en los CPD en 2017-2019<sup>21</sup>. En cambio, no se aprobó ninguno de los cinco préstamos de inversión previstos ni el único PBL previsto para 2020-2021<sup>22</sup>. Según las entrevistas con la Administración, la pequeña parte del programa que se anticipó incluso antes de la pandemia de COVID-19 se debe, en gran medida, al desajuste entre el tiempo de la preparación del CPD y las reuniones de programación con el gobierno. Según las entrevistas, las reuniones de programación se han producido generalmente al final del primer semestre, por lo que la programación indicativa en los CPD ha incluido generalmente operaciones que el BID deseaba llevar a cabo pero que no necesariamente se habían discutido previamente con el gobierno. Por otro lado, hubo varias operaciones (aparte de las operaciones de respuesta al COVID-19) que se aprobaron sin estar previstas en el pipeline, como el PBL GY-L1067 (operación de fortalecimiento del sector energético, aprobada en 2018), tres operaciones SGS (dos préstamos senior y un TFFP desembolsado), y 26 CT.

## B. Alineación del programa

4.8 Mientras que la cartera heredada CGS estuvo altamente enfocada en la infraestructura y en el apoyo al desarrollo de un marco de planificación nacional, las nuevas aprobaciones se enfocaron en el fortalecimiento de las políticas fiscales y la gestión de los recursos naturales. En concreto, el 73% de la cartera heredada CGS se enfocó en el objetivo estratégico de *apoyar la inversión en infraestructura, mientras que las nuevas aprobaciones se centraron en el fortalecimiento de las políticas fiscales y el marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales*, a la luz de los ingresos petroleros previstos (31% de las nuevas aprobaciones)<sup>23</sup> y en la respuesta al COVID-19

---

21 Una donación de inversión (prevista para 2017) y dos operaciones SGS que estaban incluidas en el *pipeline* indicativo en los CPD no fueron aprobadas durante el periodo.

22 Aunque el PBL GY-L1075 es una operación de respuesta al COVID-19, se considera en la cantidad alineada con el objetivo estratégico de fortalecer las políticas fiscales y el marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales.

23 Aunque el PBL GY-L1075 es una operación de respuesta al COVID-19, se considera en la cantidad alineada con el objetivo estratégico de fortalecer las políticas fiscales y el marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales.

(37% de las nuevas aprobaciones; ver Cuadro 4.1 y Cuadro I.5.2 del Anexo). Una de las tres operaciones SGS estuvo alineada con el objetivo relativo al acceso a financiamiento<sup>24</sup>.

**Cuadro 4.1. Áreas estratégicas, objetivos y resultados esperados**

Objetivos estratégicos		Operaciones aprobadas en 2017-2021				SGS aprobados en 2017-2021	SGS aprobados en 2017-2021			
		INV <sup>a</sup>	PBL	CT	Total de CGS aprobadas	Total de SGS	INV	CT	IGR	Total de heredados
1. Establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos	#	-	1	4	5	-	4	7	2	13
	millones de US\$	-	11,6	3,2	14,8	-	45	6,7	5	56,6
2. Fortalecer las políticas fiscales y el marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales	#	1	1	8	10	-	-	4	-	4
	millones de US\$	6	34	4,7	44,7	-	-	1,8	-	1,8
3. Apoyar el clima de negocios fomentando el acceso a financiamiento y el marco institucional para las asociaciones público-privadas	#	-	-	2	2	1	-	-	1	1
	millones de US\$	-	-	2,3	2,3	14	-	-	1,7	1,7
4. Apoyar la inversión en infraestructura para el crecimiento del sector privado	#	1	-	6	7	-	6	3	2	11
	millones de US\$	21,2	-	3,6	24,8	-	132,3	1,7	37,4	171,4
Operaciones no alineadas	#	-	-	7	7	2	1	3	-	4
	millones de US\$	-	-	2,3	2,3	19	2,8	0,4	-	3,2
Operaciones relativas al COVID-19 (excluye aquellas alineadas con un SO)	#	2	-	1	3	-	-	-	-	-
	millones de US\$	52,4	-	1	53,4	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>#</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>28</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>33</b>
	<b>millones de US\$</b>	<b>79,6</b>	<b>45,6</b>	<b>17,2</b>	<b>142,4</b>	<b>33</b>	<b>180,1</b>	<b>10,4</b>	<b>44,1</b>	<b>234,6</b>

Fuente: Elaboración de OVE, en base a datos de Enterprise Data Warehouse.

Notas: INV = préstamo de inversión; IGR = donación de inversión. El cuadro muestra el número de operaciones y la cantidad de dólares con la correspondiente alineación principal (algunas operaciones se alinearon con más de un objetivo estratégico). Consulte el Anexo, Cuadro I.4.1.

<sup>a</sup> El préstamo contingente GY-O0006 se incluye entre las nuevas aprobaciones. Dado que los desembolsos en el marco de este mecanismo pueden extraerse de los saldos no desembolsados de otros préstamos de inversión para evitar duplicaciones, su monto aprobado no se ha añadido al total. A partir de septiembre de 2021, el préstamo contingente ha sido desembolsado por GY-L1078.

<sup>b</sup> Las operaciones alineadas con este objetivo estratégico incluyen la GY-L1075, que aunque es una operación de respuesta al COVID-19, tiene cierta alineación con este objetivo. Por esta razón, esta operación no se cuenta en las operaciones de respuesta al COVID-19 en este cuadro.

24 Dos préstamos senior SGS no estaban alineados con ninguno de los objetivos estratégicos. Uno de ellos fue puesto en espera en enero 2022 debido a preocupaciones respecto al acuerdo de préstamo. El proyecto fue puesto en espera mientras la compañía analiza si procederá con el préstamo.

4.9 El programa del país estuvo fuertemente alineado<sup>25</sup> con los objetivos estratégicos relacionados al fortalecimiento de las políticas fiscales y el apoyo a la inversión en infraestructura, y sus respectivos resultados esperados. En cuanto al fortalecimiento de las políticas fiscales y la gestión de los ingresos de los recursos naturales, el programa del país incluyó varias operaciones para mejorar la gestión de los ingresos y los gastos. En el ámbito de la gestión de los ingresos, incluyó la aprobación de un préstamo de inversión (GY-L1064) destinado a la simplificación de los procedimientos comerciales para optimizar las operaciones de recaudación, transparencia y rendición de cuentas mediante el uso de una Ventanilla Única Electrónica para el comercio. Además, el programa incluyó CTs para apoyar el desarrollo de un plan estratégico para la Autoridad de Ingresos de Guyana, una evaluación del sistema de impuestos sobre la propiedad inmobiliaria, un marco fiscal a mediano plazo y herramientas analíticas para la gestión macrofiscal. En el ámbito de la gestión del gasto, el programa incluyó CTs para apoyar el aumento de la transparencia mediante la mejora de los sistemas de seguimiento y evaluación, gasto y gestión de la información. Además, un PBL aprobado en apoyo a la respuesta al COVID-19 (GY-L1075), apoyó el uso de un sistema de transferencia electrónica de fondos (EFT) para el pago de los trabajadores de salud<sup>26</sup>. Para reforzar la gestión de las finanzas públicas, el programa del país incluyó un préstamo de inversión heredado y una donación de inversión centrada en el sector de la energía que incluye la adopción de prácticas adecuadas de auditoría y contratación, así como seis CTs para reforzar la supervisión del cumplimiento contractual y la gestión de registros, y la mejora de los sistemas de contratación pública y auditoría interna. El programa del país también incluyó ocho CTs relacionadas con el establecimiento de herramientas apropiadas de gestión de la riqueza de los recursos naturales, que fueron relevantes en previsión de los nuevos ingresos del petróleo y cuando éstos empezaron a fluir. El objetivo de *apoyar la inversión en infraestructura para el crecimiento del sector privado* fue cubierto por varias operaciones de infraestructura (tres donaciones de inversión heredadas, ocho préstamos a la inversión y

---

25 La ICPR utilizó los siguientes criterios para calificar la alineación del programa: *alineación fuerte* cuando existen operaciones relevantes que pueden contribuir a todos los resultados esperados bajo un objetivo estratégico determinado (cobertura) y es plausible esperar que estas operaciones, si se ejecutan bien, contribuyan a la consecución del objetivo estratégico mediante el progreso de los resultados esperados (viabilidad); *alineación parcial* cuando algunos de los resultados esperados en el marco del objetivo estratégico no están cubiertos por el programa (o el programa no cubre una parte importante del objetivo estratégico no recogida por los resultados esperados) o la cobertura es demasiado limitada para esperar que contribuya al objetivo estratégico a través de la consecución de los resultados esperados; y *no alineación* cuando no hubo operaciones que cubrieran el objetivo estratégico y sus resultados esperados.

26 Además, aunque el proyecto GY-L1075 se centró en la respuesta al COVID-19, también apoyó el establecimiento de un registro de los gastos realizados para la emergencia con cargo al Fondo Consolidado, lo que está en consonancia con el objetivo estratégico.

dos CT) en diferentes sectores<sup>27</sup>. La mayoría de las operaciones de infraestructura estuvieron alineadas al resultado esperado de elevar la tasa de ejecución de la cartera de inversión en infraestructura del sector público<sup>28</sup>. Por último, el programa del país también incluyó varias CT destinadas a crear capacidades para seleccionar, priorizar y estructurar proyectos de infraestructuras críticas<sup>29</sup>.

4.10 Debido a la limitada cobertura de algunos de sus resultados esperados, el programa del país solo se alineó parcialmente con los objetivos de *establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos y de apoyar el clima de negocios*. El programa del país incluyó varias operaciones (dos donaciones de inversión, tres préstamos a la inversión, un PBL y nueve CT) que tenían por objeto apoyar la planificación sectorial estratégica en consonancia con los objetivos de la estrategia nacional que abarca los siguientes sectores<sup>30</sup>: estrategia nacional de bajas emisiones de carbono; salud materno-infantil; promoción del comercio; energía, petróleo y gas (PBL); y vivienda. Además, el programa de país incorporó operaciones para mejorar el uso de datos y soluciones digitales, incluyendo apoyo para el desarrollo de la encuesta laboral<sup>31</sup>, el censo agrícola, evaluación de la capacidad institucional de la Oficina de Estadística y el desarrollo de un mapa de la pobreza. Sin embargo, el programa no cubrió suficientemente el resultado esperado de mejorar la calidad general de la administración pública. Los únicos préstamos de inversión alineados con este

27 Entre ellos se encuentran GY-G1004 (plantas de demostraciones de energía solar, híbrida e hidroeléctrica), GY-L1027 (mejora y rehabilitación de las carreteras Este-Oeste de Canje y Sheriff-Mandela), GY-L1031 (rehabilitación de Sheriff-Mandela), GY-L1037 (mejora de la eficiencia del sistema energético y reconfiguración de la red), GY-L1040 y GY-X1003 (servicios de agua potable e infraestructura de saneamiento), GY-L1041 y GY-X1002 (rehabilitación de la red de distribución de energía), GY-L1059 (Casa de la Metrología), GY-L1060 (depósito de agua y laboratorios agrícolas) y GY-L1066 (sistemas de miniredes solares).

28 Dado que los proyectos de infraestructura del BID forman parte del Programa de Inversiones del Sector Público (PSIP), cabe esperar que una mejora de su tasa de ejecución contribuya a un mejoramiento de la tasa de ejecución del PSIP general, lo que era un resultado esperado en este OE. Sin embargo, los proyectos no contenían ningún componente específico que afectara a la capacidad del gobierno para aumentar el ritmo de ejecución global de la cartera de inversiones en infraestructuras públicas.

29 Algunos de los fondos de los Planes de Acción 2017 y 2020 C&D se destinaron a ayudar a la preparación de nuevos proyectos, a la identificación de proyectos y a los estudios de conceptualización de proyectos de infraestructuras, así como a una consultoría centrada en el cálculo de la brecha de infraestructura e inversión.

30 Algunas operaciones que se centraron más en la planificación estratégica del sector fueron: GY-G1004 (que incluía un objetivo específico para desarrollar un plan de Estrategia Nacional de Energías Renovables), GY-L1059 (que incluía asistencia técnica para diseñar e implementar una estrategia de promoción del comercio y la inversión) y GY-L1067 (un PBL que pretendía desarrollar un marco de gestión y planificación para el sector de O&G y contribuir al desarrollo del marco político para diversificar la matriz de generación de electricidad). Por otro lado, la GY-G1002, que tenía como objetivo apoyar la implementación de la Estrategia de Desarrollo con Baja Emisión de Carbono, solo contaba con una pequeña cantidad de saldo no desembolsado al principio del periodo de la EBP.

31 GY-T1117 y GY-T1118 se fusionaron en 2016 para centrarse en la encuesta laboral (un acuerdo entre el Gobierno y la Oficina de País), y la encuesta de hogares prevista no se llevó a cabo.

resultado esperado fueron operaciones de seguridad ciudadana enfocadas en reducir el crimen, violencia y la alta concentración de población carcelaria en Guyana. GY-L1042 incluyó componentes de fortalecimiento de las capacidades de la fuerza policial de Guyana en investigación y prevención de crímenes, y del Servicio de Prisiones de Guyana en servicios de rehabilitación y reintegración social. GY-L1044 incluyó capacitaciones para el Departamento de Fiscalía y policías fiscales, y apoyo para la comisión de reforma legislativa en su tarea de introducir alternativas de sentencia que no están actualmente contempladas en el marco legal del país. (ver Cuadro I.4.1 del Anexo). Además se incluyeron actividades de capacitación dispersas y con enfoque limitado para algunas agencias ejecutoras en el contexto de componentes más amplios de algunas operaciones<sup>32</sup>. En conjunto, no se puede esperar que estas operaciones mejoren sustancialmente la calidad general de la administración pública de la manera propuesta en el resultado esperado de la EBP. Aunque el programa incluye operaciones CGS y una SGS alineadas con el acceso a financiamiento, la alineación con el objetivo de *apoyar el clima de negocios* fue limitada, ya que solo una operación de CT (aprobada al final del periodo de la EBP) estaba relacionada con el resultado esperado de mejorar el marco institucional para las asociaciones público-privadas.

- 4.11 El programa de país incluyó dos préstamos de inversión, un PBL y dos CT para apoyar la respuesta de Guyana a la pandemia de COVID-19. En 2020 se aprobaron dos préstamos de inversión (GY-L1077 y GY-L1078) para apoyar al sector de salud y las redes de seguridad para las poblaciones vulnerables afectadas por el COVID-19. Se aprobó una CT para apoyar el diseño y la ejecución del GY-1077, y otra para proporcionar apoyo a la educación indígena durante el COVID-19. Por último, el Programa de Fortalecimiento de la Política Pública y la Gestión Fiscal en Respuesta a la Crisis Sanitaria y Económica Causada por el COVID-19 en Guyana (GY-L1075) fue aprobado en 2020 para fortalecer la eficiencia y la eficacia de la política y la gestión fiscal en respuesta a la crisis sanitaria y económica causada por el COVID-19, mediante el diseño y la aplicación de medidas de política eficaces y fiscalmente responsables. Estas operaciones ayudaron a abordar las necesidades del país durante 2020 y 2021, dado que la pandemia de COVID-19 afectó negativamente a la calidad de vida de la población a través de la pérdida de puestos de trabajo, la reducción de los ingresos, el acceso a los servicios sanitarios y otros ámbitos (ver párrafo 2.5).

---

32 Por ejemplo, las siguientes operaciones incluyeron actividades de capacitaciones que apuntaron al fortalecimiento institucional de las agencias ejecutoras en los sectores de transporte y comercio: GY-L1031, GY-L1064.





# 05

Implementación  
del programa  
del Grupo BID

## A. Ejecución e implementación del programa

5.1 Los desembolsos de préstamos CGS aumentaron con respecto al periodo anterior, impulsados por las operaciones de respuesta al COVID-19. Los desembolsos totales de las operaciones de préstamo CGS durante 2017–2021 (US\$227,8 millones)<sup>33</sup> fueron superiores a los del periodo anterior de la EBP (US\$152 millones), y el monto total desembolsado en el periodo de la EBP estuvo muy cerca del monto indicativo definido en el Marco de Préstamos de la EBP para el periodo (US\$228,8 millones), impulsado por las operaciones de respuesta al COVID-19, que correspondieron a un tercio de los desembolsos CGS. Los desembolsos de los préstamos CGS fueron inferiores a los previstos para 2018–2020, lo que demuestra que persisten los problemas de ejecución y coincide con el contexto de inestabilidad política de esos años. Por otra parte, los desembolsos superaron significativamente lo previsto para 2021, impulsados en gran medida por los desembolsos de las operaciones de respuesta al COVID-19 (ver Gráficos 5.1 y I.5.2 del Anexo). Más de la mitad del total de los desembolsos de préstamos CGS en 2017–2021 correspondió a 11 operaciones heredadas, de las cuales 4 fueron desembolsadas en su totalidad<sup>34</sup>, y 2 han desembolsado menos del 25% de su saldo (ver Cuadro I.5.1 del Anexo). En cuanto a las nuevas aprobaciones, la mayoría de las operaciones de préstamos a la inversión aprobadas durante este periodo experimentaron un comienzo lento (Gráfico 5.1, lado derecho), disminuyeron su ejecución en 2020 y tuvieron un aumento significativo de los desembolsos en 2021 (el 83% del monto total desembolsado de los préstamos CGS aprobados en 2017–2021 se desembolsó solo en 2021). Una gran proporción (71%) del desembolso total en 2021 correspondió a las operaciones de respuesta al COVID-19 (PBL y préstamo de inversión).

---

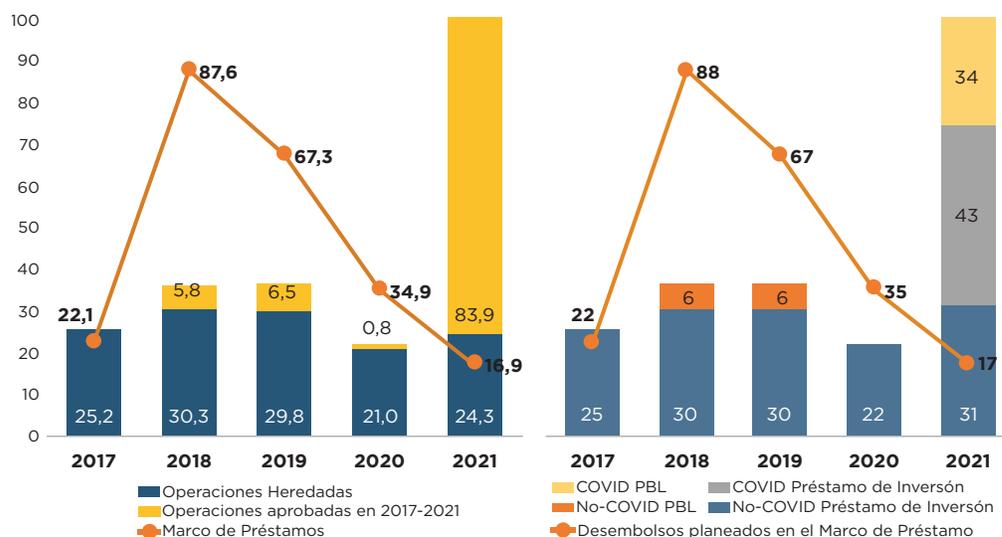
33 Se desembolsaron US\$45,6 millones de PBL (de los cuales US\$34 millones fueron para la respuesta al COVID), US\$43 millones de préstamos de inversión para respuesta al COVID, y US\$139,1 millones de otros préstamos de inversión. De acuerdo con la información proporcionada por el portal de compromisos de la Administración, al 31 de diciembre de 2021, aproximadamente US\$5 millones del saldo no desembolsado de los préstamos de inversión (US\$76,2 millones) se encontraban comprometidos a través de contratos firmados.

34 La mayor parte de las siete operaciones heredadas que aún se están desembolsando fueron aprobadas al final del periodo anterior de la EBP: 4 aprobadas en 2016, 2 aprobadas en 2014 y 1 aprobada en 2012.

**Gráfico 5.1**

**Desembolso de los préstamos CGS frente a los desembolsos previstos (millones de US\$)**

Fuente: Elaboración de OVE, en base a datos de la EBP 2017-2021 y Enterprise Data Warehouse.



Nota: La línea naranja muestra los desembolsos previstos según el marco indicativo de préstamos de la EBP.

5.2 En comparación con el periodo anterior, los plazos de preparación y ejecución de los préstamos de inversión fueron más largos para las operaciones no relacionadas con la respuesta al COVID-19. El tiempo transcurrido desde el registro hasta la aprobación aumentó en comparación con el periodo anterior en el caso de los dos préstamos de inversión aprobados en 2018, pero los tiempos fueron inferiores a la media de los tiempos de preparación en los países del CCB (ver Cuadro I.5.8 del Anexo). En cambio, los dos préstamos de inversión de respuesta al COVID-19 aprobados en 2020 tuvieron tiempos de preparación significativamente más cortos. En cuanto a los plazos de ejecución, en comparación con el periodo anterior, el tiempo promedio desde la firma hasta la elegibilidad aumentó en el caso de los préstamos de inversión no relacionados con el COVID-19 y disminuyó en el caso de las operaciones relacionadas con el COVID-19 (ver Cuadro I.5.9 del Anexo). El tiempo promedio desde la elegibilidad hasta el primer desembolso fue ligeramente superior en las operaciones de respuesta al COVID-19 en comparación con las operaciones no relacionadas con el COVID-19 y con el periodo anterior. En cuanto a las operaciones heredadas, 9 de los 11 préstamos de inversión heredados tuvieron prórrogas de la fecha de vencimiento (entre 10 y 76 meses). En promedio, los préstamos de inversión heredados se han retrasado más de dos años (29 meses).

5.3 Los gastos de preparación de proyectos para los préstamos no relacionados con la respuesta al COVID-19 aumentaron y fueron superiores a los de los países comparativos, y los gastos generales de ejecución por millón de dólares desembolsados también aumentaron en comparación con el periodo anterior. Los gastos generales de preparación de proyectos (por millón de dólares aprobados) disminuyeron en comparación con el periodo anterior, debido a que los gastos por millón de dólares desembolsados para

las aprobaciones de operaciones de respuesta al COVID-19 fueron menores (ver Cuadro I.5.10 del Anexo). Sin embargo, los gastos de preparación de los préstamos (por cada millón de dólares aprobados) para las operaciones no relacionadas con la respuesta al COVID-19 aumentaron significativamente en comparación con el periodo anterior y son muy superiores a la media de CCB (ver Gráfico I.5.6 del Anexo). Los gastos de ejecución de todos los préstamos desembolsados CGS aumentaron en comparación con el periodo anterior de la EBP, fueron ligeramente superiores a la media del CCB y casi duplicaron la media del Banco. Los mayores gastos de ejecución se debieron en parte a proyectos con una combinación de bajos montos desembolsados y elevados gastos de supervisión<sup>35</sup> y a proyectos que han requerido un mayor apoyo de supervisión, incluyendo monitoreo remoto, como el GY-L1031 (más de US\$1 millón de gastos de ejecución en el periodo de la EBP)<sup>36</sup>.

- 5.4 La mayoría de las cancelaciones en el periodo 2017-2021 de la EBP fueron menores y, en general, no afectaron al apoyo del programa a los objetivos estratégicos. El país ejecutó la mayoría de las operaciones aprobadas sin modificaciones. Sin embargo, 11 CT heredadas, tres préstamos de inversión y una donación de inversión<sup>37</sup> tuvieron cancelaciones parciales, que en su mayoría correspondieron a menos del 25% de su monto aprobado (ver Cuadro I.5.11 del Anexo). No obstante, hubo una cancelación total de una CT (GY-T1144) que, de haberse ejecutado, podría haber contribuido a abordar la recomendación 2 de la CPE 2012-2016 (ver Recuadro 3.2)<sup>38</sup>, y una CT heredada (Modernización de la gestión fiscal en Guyana, GY-T1130) canceló el 95% de su monto aprobado, lo que afectó a la contribución del programa a la mejora de la gestión de los ingresos mediante el ajuste de la legislación y la administración tributaria (resultado esperado 2.1). En cuanto a las reformulaciones, el préstamo del Programa de Mejoramiento y Expansión de la Red Vial (GY-L1031) se reformuló en 2017 por su baja ejecución. La nueva administración de Guyana decidió ampliar los acuerdos de préstamo para infraestructura de transporte con otros socios internacionales, por lo cual los recursos no desembolsados de la

35 Éstas incluyen dos operaciones heredadas: GY-L1060 (Programa de Desarrollo Agrícola Sostenible) y GY-L1059 (Mejora de la Infraestructura Nacional de Calidad para la Diversificación Económica y la Promoción del Comercio); y una nueva operación de aprobación: GY-L1064 (Establecimiento de una Ventanilla Única Electrónica para el Comercio).

36 Se utilizaron drones para ayudar a supervisar partes de GY-L1031.

37 GY-G1002 canceló todo el saldo no desembolsado que tenía disponible al principio del periodo de la EBP (US\$89.933, que era poco en comparación con la cantidad aprobada). Por lo tanto, aunque el monto no desembolsado de esta operación se consideró en el programa de país, no hubo contribución en el periodo 2017-2021 de la EBP.

38 La CT se canceló porque el gobierno de Guyana decidió replantearse el modelo propuesto teniendo en cuenta los esfuerzos más amplios de modernización del sector público, y hubo intentos posteriores improductivos para retomar antes de que expirara el desembolso final en 2019. Según se informó, esto se debe en parte a las incertidumbres sobre las elecciones nacionales desde finales de 2018.

GY-L1031 se reorientaron hacia soluciones de vivienda en la zona de Georgetown<sup>39</sup>, manteniendo las actividades originales centradas en la carretera Sheriff-Mandela con un alcance revisado para abordar los retos de la movilidad sostenible y con consideraciones climáticas. Sin embargo, el proyecto reformulado se ha enfrentado a problemas de ejecución tanto en el componente de vivienda como en el de carreteras (ver Recuadro 5.1)

#### **Recuadro 5.1. GY-L1031 (Programa de Mejora y Ampliación de la Red de Carreteras): reformulación y retos de implementación**

El GY-L1031 se aprobó en 2012, se reformuló en 2017 y se ha enfrentado a varios retos de ejecución.

El GY-L1031 fue aprobado en 2012 como el Programa de Mejora y Ampliación de la Red de Carreteras (US\$66,2 millones), con el objetivo de mejorar la movilidad y la seguridad a través de la actualización, la mejora y la ampliación de la red de carreteras (incluyendo la ampliación y la construcción de segmentos de carretera como la calle Sheriff-Mandela). En 2017, solo había desembolsado US\$3,4 millones, lo que evidencia un escaso avance en la ejecución que, según las entrevistas, se debió en parte a su diseño inicial (que contaba con supuestos poco realistas sobre los plazos de ejecución y no tenía en cuenta los problemas en el proceso de contratación ni la escasa capacidad de ejecución local).

La reformulación se solicitó en mayo de 2017 para utilizar los recursos no desembolsados de la GY-L1031 para apoyar los objetivos de vivienda en Georgetown, al tiempo que se mantienen las actividades originales centradas en la carretera Sheriff-Mandela, con un alcance revisado para abordar los desafíos de la movilidad sostenible y preparada para el clima. El proyecto reformulado era por el mismo monto y contemplaba un plazo de ejecución de cinco años. La estructura del diseño de la reformulación divide la operación en dos componentes principales, que son gestionados por separado por dos organismos de ejecución diferentes.

- El componente de vivienda ha avanzado en el diseño de las mismas, pero el nuevo gobierno no había definido las áreas de intervención asignadas a finales del 2021, lo cual afectó a la implementación de este componente.
- La finalización del componente de la carretera Sheriff-Mandela estaba prevista para octubre de 2021, pero se ha enfrentado a varios problemas de ejecución y se le ha concedido una prórroga. Las dificultades de ejecución incluyen problemas de contratación (incluida la obtención de un licitador cualificado); problemas de calidad con los contratistas y subcontratistas (dificultades para cumplir las normas de calidad del BID, así como varias quejas y reclamaciones de la comunidad no atendidas); personal limitado que no podía centrarse exclusivamente en el proyecto; cierre por el COVID-19 y restricciones de viaje (que afectaron a la ejecución ya que la empresa contratista es del extranjero); y quejas y atención negativa de la prensa porque la carretera nunca se cerró, lo que no se comunicó bien a las comunidades. Para abordar algunos de los desafíos de COVID-19, la Oficina de País, en coordinación con la División de Transporte implementó un sistema de monitoreo remoto que incluyó el uso de drones y software CaptuData para la gestión remota de proyectos. De acuerdo a la información proporcionada por la Oficina País, la obra de Sheriff Mandela recibió un certificado de cumplimiento parcial en diciembre 2021 y comenzó el período de defectos (la obra logró un avance del 90% a esa fecha). El Banco y el ejecutor realizaron un recorrido exhaustivo durante el cual se identificaron y abordaron por completo más de 160 defectos.

*Fuente:* ReTS, 2021 (documento RE-562). *Notas:* <sup>a</sup> El Consejo de Administración Ejecutivo respaldó las recomendaciones 2, 3, 4 y 5, pero no la recomendación 1. <sup>b</sup> Según el ReTS, los jefes de equipo siguieron reconociendo los procedimientos de la OII. Las principales lecciones aprendidas fueron la comprensión

<sup>39</sup> La reorientación de los fondos hacia la vivienda está en consonancia con la experiencia del anterior periodo de la EBP, ya que los proyectos de vivienda obtuvieron mejores resultados que los de transporte.

- 5.5 Las operaciones SGS comenzaron a ejecutarse, con dos desembolsos de una línea TFFP y con una incipiente ejecución de préstamos senior. Las operaciones SGS desembolsaron más de la mitad de los US\$33 millones aprobados.
- 5.6 Aparte de la escasa capacidad de ejecución y de los problemas con los procesos de contratación, que también se identificaron en la EBP anterior, los principales retos de ejecución durante el periodo 2017–2021 estuvieron relacionados con la incertidumbre del contexto político, los cambios en la administración de Guyana y la pandemia de COVID-19 (ver Gráfico 5.2). Según las entrevistas, varias operaciones heredadas y las aprobadas en el periodo 2017–2021 de la EBP se enfrentaron a problemas de ejecución y a dificultades al tener que modificar su alcance debido a las incertidumbres del contexto político y a los cambios de los interlocutores gubernamentales (ver Cuadro I.5.12 del Anexo). Los cambios de personal en funciones clave dentro de las agencias ejecutoras que se produjeron tras el cambio de administración en Guyana se tradujeron en una pérdida de capacidades, y la eliminación del Departamento de Energía afectó la consecución de productos de tres operaciones<sup>40</sup>. El segundo y el tercer problema de ejecución más mencionados en las entrevistas coinciden con las anteriores conclusiones de la CPE, las cuales indicaban que las limitadas capacidades de las Unidades de Ejecución de Proyectos, la rotación de personal y las adquisiciones, eran los principales factores que afectan a la ejecución. Los problemas relacionados con la capacidad de ejecución, como el encontrar personal capacitado y calificado dedicado exclusivamente a la unidad de ejecución (que se mencionaron con mayor frecuencia en las operaciones heredadas) y, en menor medida, los problemas de coordinación interinstitucional fueron señalados como causantes de retrasos en la ejecución, especialmente en los procesos de adquisiciones, en cuatro operaciones<sup>41</sup>. Según las entrevistas, los procesos de licitación y adquisiciones se vieron afectados por la calidad y el escaso número de contratistas cualificados, así como por requisitos dobles de adquisiciones (normas nacionales y del BID)<sup>42</sup> que han provocado retrasos en la ejecución de los proyectos. Los problemas con los contratistas estuvieron relacionados con capacidades limitadas y con fallas para comunicar claramente los problemas de ejecución. En algunos casos la propuesta inicial

40 GY-L1066, GY-T1153, y GY-T1154. La eliminación del Departamento de Energía también limitó la contribución de algunos productos que se bosquejaron, pero solo se adoptaron parcialmente.

41 GY-L1064, GY-L1066, GY-T1155, y GY-T1130.

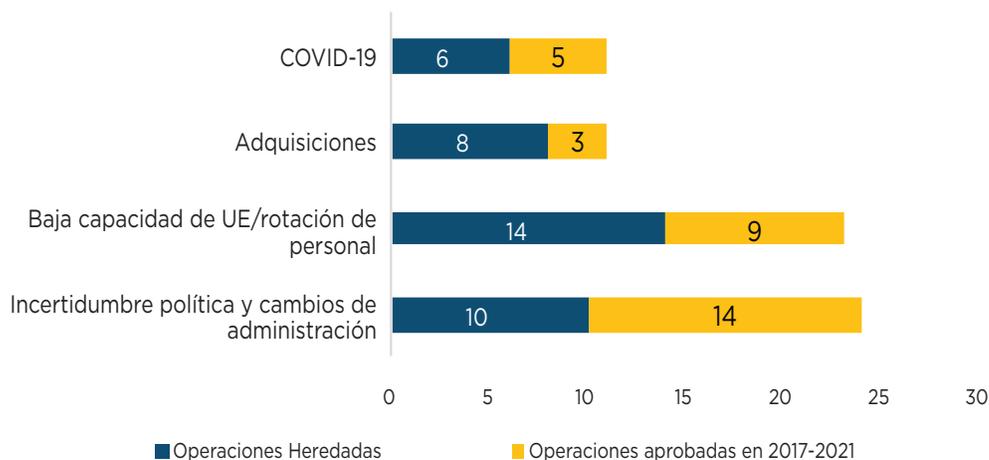
42 Los entrevistados explicaron que los procesos de contratación que superan un determinado monto deben seguir los procesos de contratación nacionales con la aprobación del gabinete, además de los procesos de contratación del BID. Se ha señalado que esto hace que el proceso sea más largo y engorroso.

de los contratistas infravaloraba los costos, lo que eventualmente obligó a replantear los proyectos y provocó importantes retrasos<sup>43</sup>. Por último, se informó que la pandemia de COVID-19 fue una causa de retraso en el inicio de las actividades de los proyectos recién aprobados, ya que limitó el diálogo con la contraparte y afectó a la provisión de suministros. El COVID-19 también repercutió en las operaciones heredadas, ya que afectó a los protocolos de implementación, limitó los procedimientos de control de calidad, provocó la cancelación de contratos que requerían trabajo sobre el terreno y provocó cierres de fronteras que afectaron a los contratistas internacionales.

**Gráfico 5.2**

**Desafíos de implementación**

Fuente: Elaboración de OVE, en base a datos de la EBP 2017-2021 y Enterprise Data Warehouse.



Notas: El gráfico anterior muestra información sobre los retos identificados en las entrevistas con los jefes de equipo de 35 operaciones (19 operaciones heredadas y 16 operaciones aprobadas en el periodo 2017-2021; incluyendo todas las operaciones de préstamo y 21 CT). Los números representan las dificultades de aplicación mencionadas durante las entrevistas con los jefes de equipo. Algunas de estas operaciones identificaron más de un reto.

5.7 El BID apoyó acciones para fortalecer el sistema de gestión de las finanzas públicas del país con algunos logros en el sistema de auditoría externa durante el periodo de la EBP. Los CPD informaron de algunos avances en las acciones de apoyo al plan de cuentas del sistema presupuestario (ver Cuadro I.2.3 del Anexo). Además, el BID apoyó el fortalecimiento del subsistema de contabilidad y presentación de informes a través de dos CT, aunque las normas IPSAS aún no fueron totalmente adoptadas. En cuanto al sistema de auditoría externa, el BID apoyó la formación de auditores de la Oficina de Auditoría. El BID también apoyó la evaluación del SAI-PMF para promover un mayor uso del Auditor General y aprobó la operación regional (RG-T3646) para apoyar las deficiencias identificadas en el SAI-PMF. Los CPD informaron que habían logrado el resultado esperado de aumentar el porcentaje de proyectos del BID que utilizan el sistema de control externo (72%), lo cual superó el objetivo para el periodo.

43 GY-G1003, GY-G1004, GY-L1027, GY-L1040, GY-L1031, y GY-L1066.

## B. Contribución del programa del Grupo BID a los objetivos estratégicos

- 5.8 En esta sección se examina la información disponible<sup>44</sup> sobre los resultados de los programas nacionales y la contribución de éstos a los objetivos estratégicos (OE). Las operaciones que concluyeron durante el periodo fueron principalmente operaciones heredadas y PBL aprobados. Los resultados de varias operaciones contribuyeron en cierta medida a los OE con los que estuvieron alineados; sin embargo, muchos préstamos aún se están ejecutando y los resultados aún no están disponibles. En el Anexo (Cuadro I.4.1) se ofrece una revisión de los logros y productos del programa que han contribuido a cada uno de los objetivos estratégicos y a sus resultados esperados que se resumen a continuación.
- 5.9 El programa ha tenido contribuciones a todos los objetivos estratégicos, pero estas fueron limitadas y variaron entre los OE. Aunque los datos disponibles solo muestran progreso en los indicadores de 4 de los 11 resultados esperados<sup>45</sup>, el programa del Grupo BID en Guyana ha tenido algunas contribuciones hacia todos los OE. Las contribuciones fueron mayores para los OE relacionados con *establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos, y el fortalecimiento de las políticas fiscales que para los objetivos estratégicos relacionados con el apoyo al clima de negocios y la construcción de infraestructura crítica*. Sin embargo, no hubo contribuciones en al menos un resultado esperado para tres de los cuatro objetivos estratégicos<sup>46</sup>. Por último, las operaciones de respuesta al COVID-19 contribuyeron a apoyar a Guyana en el fortalecimiento de su respuesta de gestión fiscal, ayudando a prevenir la desconexión de los servicios públicos y adquiriendo equipos médicos y medicamentos.
- 5.10 El programa del Grupo BID ha contribuido al objetivo estratégico de *establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos* a través de su apoyo a la mejora del uso de datos y soluciones digitales, pero las contribuciones fueron más limitadas a la planificación estratégica del sector y al resultado esperado de mejorar la calidad de la administración pública. En cuanto al resultado esperado de *promover el uso de datos y soluciones digitales*, cuatro CT contribuyeron apoyando las actualizaciones

44 Las fuentes incluyen entrevistas con el personal de la Oficina de País del BID y los líderes de los equipos de operaciones, Informes de Terminación del Proyecto (PCR), Informes de Seguimiento de Proyectos (PMR), informes semestrales, Documentos de CT, Informes Anuales de Progreso de los Donantes, PACI, SECI, actas, informes finales y matrices de resultados.

45 Uno de los indicadores no experimentó ningún cambio, y no se pudo determinar el progreso del resto por problemas de evaluabilidad (ver Cuadro I.2.2 del Anexo).

46 Ninguna contribución a la legislación fiscal, el marco institucional para las PPP y la tasa de ejecución de la cartera de inversiones en infraestructura del sector público.

tecnológicas de los sistemas de contratación y gasto (soluciones de tecnología de la información para la contratación pública, mejoras en el portal de contratación y mejora de los sistemas automatizados de nóminas y pensiones), reforzando las capacidades de la Oficina de Estadística (incluyendo el desarrollo de un plan maestro de tecnología de la información), y diseñando y aplicando una encuesta laboral. Además, las medidas de políticas del PBL destinadas a reforzar la política pública y la gestión fiscal en respuesta al COVID-19 (GY-L1075) incluyeron el uso de un sistema de EFT para pagar a los trabajadores del gobierno central, lo cual también contribuyó al RE de potenciar el uso de soluciones digitales. Durante el periodo de la EBP, el programa del BID también contribuyó al RE de la planificación sectorial estratégica en los sectores de energía, O&G y salud (ver Cuadro I.4.1 del Anexo). Sin embargo, la mayoría de los resultados alcanzados no se centraron en estrategias en las que se integraran el cambio climático y género, y las operaciones de otros sectores que se alinearon con el RE de planificación estratégica no tuvieron contribuciones. En los sectores de energía y O&G, el PBL de respuesta al COVID-19 del BID apoyó al desarrollo de un conjunto de herramientas de modelización económica de los Acuerdos de Reparto de Producción (que ha sido utilizado por el Departamento de Energía y el Ministerio de Finanzas para llevar a cabo la modelización de escenarios), una visión nacional para la diversificación del sector eléctrico, un Código de Red Nacional para el sector eléctrico implementado por Guyana Power and Light Inc. y escenarios para la diversificación de la matriz de generación de electricidad. En el sector de la salud, GY-L1058 contribuyó a apoyar la planificación estratégica del sector y el uso de datos completando una evaluación de los servicios de salud y un cuadro de mando con información sobre recursos humanos e infraestructura para ayudar al Ministerio de Salud Pública a tomar decisiones<sup>47</sup>. Con respecto a mejorar la calidad del servicio civil de la administración pública, las operaciones de seguridad ciudadana contribuyeron brindando capacitación a oficiales de la policía, fiscales, personal del Servicio Penitenciario de Guyana (GPS) y al Ministerio de Seguridad Pública<sup>48</sup>. También apoyaron al desarrollo de una propuesta de reforma de ley incluyendo medidas alternativas al encarcelamiento, diseño de fortalecimiento organizacional para el GPS y desarrollo

---

47 Los entrevistados informaron de que esta información se está utilizando actualmente en las conversaciones para una posible nueva operación en Guyana, y que el gobierno ha revisado el componente de infraestructuras y lo está utilizando como base preliminar para priorizar las instalaciones sanitarias que requerirían inversiones.

48 Oficiales de la policía capacitados en respuesta a escenarios de violencia doméstica, participación y cooperación comunitaria y técnicas de investigación criminal y forense. Fiscales policiales capacitados en el uso de medidas no-privativas de la libertad. Personal del Ministerio de Seguridad Pública capacitado en liderazgo y desarrollo gerencial.

e implementación de sistemas de gestión y seguimiento de casos para el GPS. Otras operaciones también completaron capacitaciones para el personal de las agencias ejecutoras<sup>49</sup>.

5.11 La contribución del BID al fortalecimiento de las políticas fiscales y del marco para administrar los recursos naturales fue mixta, con contribuciones a la mejora de la gestión del gasto público y de las prácticas de adquisiciones, pero una contribución limitada en el establecimiento de herramientas de gestión de los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales y ningún avance en el área de la gestión de ingresos. Cuatro CT contribuyeron al RE de fortalecer la gestión del gasto público mediante una mayor transparencia en la presentación de información, al proporcionar capacitaciones en el análisis de gasto y sobre el Gasto Público y la Responsabilidad Financiera (PEFA), así como al introducir un plan de implementación del modelo de gestión para la mejora de la ejecución del Programa de Inversión del Sector Público, que fue aprobado por el gobierno de Guyana. Además, aunque no era su objetivo principal, el proyecto GY-L1075 también contribuyó a los RE de aumentar la transparencia del gasto y mejorar las prácticas de contratación pública apoyando la implementación y uso del sistema EFT para pagar a los trabajadores de la administración central, el desarrollo de un plan de acción para la contratación pública electrónica aprobado por el Ministerio de Finanzas y el establecimiento de un registro de los gastos realizados para emergencias de fondo consolidado. Sin embargo, no hubo avances en el indicador del RE de la gestión del gasto público durante el periodo de la EBP basado en la evaluación del PEFA 2019. En cuanto al RE de las prácticas de auditoría y contratación, GY-L1041 y GY-X1002 ayudaron a Guyana Power and Light Inc. a introducir un sistema de control de adquisiciones e inventarios y a implementar un sistema de información de gestión que ha sido adoptado progresivamente por las divisiones de la empresa. Cinco CT también contribuyeron a mejorar las prácticas de auditoría y contratación mediante la implementación de un programa informático de auditoría y la gestión de registros electrónicos en la Oficina de Auditoría de Guyana, un análisis de las diferencias entre las prácticas actuales y las que se ajustan a las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, y una propuesta de ley y reglamento de adquisiciones, entre otras cosas. El programa del BID también hizo algunas contribuciones al resultado esperado de gestión de la riqueza de los recursos naturales a través de tres CT que llevaron a cabo una revisión del actual marco legal y regulatorio del sector energético, desarrollaron un conjunto de herramientas

<sup>49</sup> GY-L1031 (capacitación en gestión de proyectos, M&E, planificación del transporte, gestión de TIC, calidad y salvaguardas ambientales) y GY-L 1064 (programa de capacitación para funcionarios gubernamentales en la operación de una Ventanilla Única Electrónica).

de modelización económica para prever los ingresos de O&G, y realizaron una evaluación de diagnóstico del sector de O&G. Sin embargo, estos esfuerzos no están relacionados con el progreso parcial en los indicadores incluidos en la matriz de resultados (cumplimiento de la Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas). Por último, no se identificaron contribuciones para el RE respecto a la mejora de la gestión de los ingresos mediante el ajuste de la legislación y la administración fiscal, ya que las operaciones alineadas con este objetivo solo están empezando a implementarse o han sido canceladas.

5.12 En el marco del objetivo de mejora del clima de negocios, el programa hizo algunas contribuciones para fomentar el acceso a financiamiento, pero no para mejorar el marco institucional de las PPP. BID Invest contribuyó al RE de fomentar el acceso a financiamiento a través de una línea de crédito TFFP para apoyar al cliente en la diversificación de su red de bancos corresponsales para que pudiera ofrecer productos comerciales a más clientes (incluidas las pequeñas y medianas empresas) en Guyana. El Grupo BID también contribuyó al otorgar 222 garantías de préstamos a pequeñas empresas a través del Fondo de Garantía Colateral y nueve préstamos con reducción de intereses<sup>50</sup> a través del mecanismo de apoyo al pago de intereses. El proyecto GY-T1141 también brindó apoyo al clima de negocios mediante el desarrollo de un marco legal para el registro de garantías (aunque todavía no ha avanzado) y brindó apoyo para el proyecto de ley y el sistema de información para transacciones seguras. El indicador del resultado esperado relacionado con el acceso a financiamiento (crédito interno al sector privado como porcentaje del PIB) mostró una mejora en el periodo de la EBP. Por el contrario, el Grupo BID no ha tenido contribuciones durante el periodo de vigencia de la EBP al resultado esperado de mejorar el marco institucional de las PPP.

5.13 El programa del BID ha tenido algunas contribuciones al objetivo estratégico de *apoyar a la inversión en infraestructura para el crecimiento del sector privado* a través de las CT que ayudaron a instalar capacidades para seleccionar, priorizar y estructurar proyectos de infraestructura críticos; sin embargo, no hay evidencia de que haya contribuido a mejorar la tasa de ejecución de la cartera de inversión en infraestructura del sector público. Aunque muchas de las operaciones que estuvieron alineadas al objetivo específico de apoyar la inversión en infraestructura completaron proyectos de infraestructura críticos (carreteras, estructura de electrificación, puentes, desagües y plantas de

---

<sup>50</sup> Nueve de los 150 préstamos previstos. La contribución fue limitada debido a los cambios en la administración, y porque el gobierno decidió reducir el tipo de interés del 15% al 6%. Por lo tanto, múltiples actores perdieron interés en la ejecución de la operación, y la cobertura del 40% no era atractiva para la comunidad bancaria.

tratamiento de agua), no hay evidencia de que hayan contribuido a acelerar el ritmo de ejecución de la cartera de inversiones en infraestructura del sector público, ya que la mayoría de estas operaciones experimentaron problemas de ejecución y retrasos. El programa del BID contribuyó al RE de instalar capacidades para seleccionar, priorizar y estructurar proyectos de infraestructura críticos mediante la entrega de estudios de prefactibilidad y factibilidad<sup>51</sup>, cuatro estudios para definir el mejor curso de acción y política para la integración Guyana-Brasil en el contexto de los recientes descubrimientos de petróleo, un plan maestro de aviación que incluye una propuesta de desarrollo de mejoras en aviación civil para las próximas dos décadas, y un análisis de factibilidad de la conversión de gas en energía. Además, GY-L1058 completó una evaluación de los servicios de salud y un cuadro de mando con información sobre recursos humanos e infraestructura para ayudar al Ministerio de Salud Pública a tomar decisiones. Los entrevistados informaron de que esta información se está utilizando actualmente en las discusiones para una posible nueva operación en Guyana y que el gobierno ha revisado el componente de infraestructura y lo está utilizando como base preliminar para priorizar las instalaciones sanitarias que requerirían inversiones.

## C. Resultados de las operaciones de respuesta al COVID-19

5.14 Un PBL y dos préstamos de inversión apoyaron la respuesta de Guyana a la crisis del COVID-19 reforzando la respuesta de gestión fiscal de Guyana, ayudando a prevenir la desconexión de los servicios públicos y adquiriendo equipos médicos y medicamentos. El Programa de Fortalecimiento de las Políticas Públicas y la Gestión Fiscal en Respuesta a la Crisis Sanitaria y Económica Provocada por el COVID-19 en Guyana (GY-L1075) fue desembolsado en su totalidad. Aparte de la contribución a los objetivos estratégicos mencionados relacionados con la planificación estratégica y el fortalecimiento de las políticas fiscales, otras medidas apoyadas por este PBL incluyeron el establecimiento de un grupo de trabajo nacional sobre el COVID-19, el desarrollo y la aprobación del plan de preparación y respuesta al COVID-19, la ampliación del plazo para presentar las declaraciones de impuestos y la suspensión de la desconexión de los servicios públicos, entre otras. El préstamo de la línea de crédito contingente por COVID-19 (GY-L1078) se desembolsó en su totalidad para adquirir equipos médicos, medicamentos

<sup>51</sup> Estudios de prefactibilidad sobre el uso de gas en el sistema eléctrico de Guyana y estudios de ingeniería para la ubicación de un puerto de aguas profundas, y estudios de factibilidad y diagnósticos para apoyar otras operaciones (agricultura sostenible y vivienda).

y equipos de protección. Además, según recientes informes de seguimiento de proyectos (PMR), en 2021, el préstamo de inversión Apoyo a Redes de Protección para Poblaciones Vulnerables Afectadas por Coronavirus en Guyana (GY-L1077) proporcionó transferencias extraordinarias de efectivo y créditos para el suministro de electricidad con el fin de contrarrestar los impactos de la pandemia, proporcionó libros de texto para los estudiantes de educación primaria y secundaria, y entregó hojas de trabajo para acompañar los contenidos de la televisión y la radio a los centros comunitarios o las escuelas del interior y las zonas ribereñas.

## **D. Sostenibilidad**

5.15 Algunos de los resultados conseguidos por el programa se enfrentan a riesgos de sostenibilidad relacionados con los cambios políticos, las prioridades de política, la coordinación interinstitucional, la continuidad del personal, la escasa capacidad institucional y el mantenimiento de las infraestructuras. Según las entrevistas con el personal del BID, los cambios en la administración del gobierno representan riesgos para la sostenibilidad de algunos resultados operativos (GY-L1042, GY-1059, GY-L1075) dados los cambios en las prioridades del gobierno. Los cambios en la administración, que llevaron a la eliminación del recién creado Departamento de Energía, han afectado a la ejecución de algunas operaciones y suponen un riesgo para la continuidad de los resultados operativos (GY-L1066 y GY-L1067). La falta de mecanismos o mecanismos limitados de comunicación o coordinación afectan a la coordinación interinstitucional, lo que supone un riesgo para la sostenibilidad de los logros de algunas operaciones (GY-L1044, GY-L1064, GY-L1075) porque la continuación o el progreso de sus productos y resultados dependen de otras instituciones. Otros riesgos de sostenibilidad se derivan de los problemas de continuidad del personal; por ejemplo, GY-G1003 tuvo una calificación de sostenibilidad parcialmente insatisfactoria en el Informe de Terminación del Proyecto (PCR) porque se identificaron riesgos para la continuación de los resultados debido a que problemas de continuidad del personal y la limitada coordinación del programa con el gobierno afectaron negativamente a la demanda del programa de préstamos. Limitaciones en las capacidades institucionales también representan un riesgo de sostenibilidad, ya que la continuación de algunos de los resultados depende de que haya un número suficiente de personal cualificado

para continuar con las actividades sin el apoyo del BID<sup>52</sup>. A pesar de los esfuerzos de coordinación para incluir fondos en su presupuesto anual para el sistema de tecnología de energía renovable, GY-G1004 sigue enfrentándose a riesgos relacionados con el mantenimiento del sistema. Además, el mantenimiento de la infraestructura es una preocupación de sostenibilidad para el componente de la carretera GY-L1031 Sheriff-Mandela relacionada con la capacidad de los ciudadanos y las autoridades para asimilar, mantener y gestionar el nuevo sistema de semáforos. Por último, el BID ha realizado esfuerzos para promover la continuidad de algunas operaciones proporcionando capacitaciones, instalando capacidades en la Oficina de Estadística para seguir realizando la encuesta laboral de forma trimestral desde 2017, y diseñando operaciones para continuar los esfuerzos de operaciones anteriores (GY-L1014 y GY-L1041 se diseñaron para continuar los esfuerzos de GY-L1037 en el sector de la energía y para apoyar la continuación de los resultados).

---

<sup>52</sup> La validación del PCR de GY-L1037 identificó que, aunque había otras operaciones (GY-L1014 y GY-L1041) para apoyar la continuidad de las actividades, aún existía un riesgo de sostenibilidad para continuar con los resultados de las operaciones en los esfuerzos de pérdida de energía sin el apoyo del BID debido a las bajas capacidades institucionales (número de personal cualificado, dificultad en contratarla y retener al personal). Un riesgo similar se observó en GY-L1040 y GY-X1003.



# 06

## Conclusiones

- 6.1 Los objetivos estratégicos de la EBP fueron y continuaron siendo relevantes, ya que abordaron los retos de desarrollo de Guyana y las necesidades previstas en relación con la producción y los ingresos esperados de la industria del petróleo y el gas. La EBP 2017–2021 fue más focalizada que la anterior, a la vez que proporcionó continuidad en áreas clave. En general, los OE 2017–2021 fueron relevantes y estuvieron alineados con las estrategias institucionales del Grupo BID y con las estrategias nacionales. Además, continuaron siendo relevantes en un contexto de cambio estructural en la economía que fue impulsado por los descubrimientos de petróleo.
- 6.2 El programa del país estuvo fuertemente alineado con los OE relativos al *fortalecimiento de las políticas fiscales* y al *apoyo a la inversión en infraestructura*, pero solo parcialmente alineado con el *apoyo a la mejora del clima de negocios* y al *establecimiento de una estrategia nacional y un marco de planificación modernos*. Mientras que la cartera heredada CGS estuvo muy centrada en la infraestructura y en el apoyo al desarrollo de un marco de planificación nacional, las nuevas aprobaciones se centraron en el fortalecimiento de las políticas fiscales y la gestión de los recursos naturales. La alineación del programa se vio afectada por la limitada inclusión de operaciones para mejorar la calidad general de la administración pública (un RE en el marco del objetivo estratégico de establecer una estrategia nacional y un marco de planificación modernos), y para mejorar el marco institucional de las PPP (un RE en el marco del objetivo de apoyo al clima de negocios).
- 6.3 El programa del país incluyó operaciones para apoyar la respuesta del país al COVID-19, mostrando la flexibilidad del BID para responder a los nuevos desafíos causados por la pandemia. Las aprobaciones de préstamos CGS durante el periodo 2017–2021 superaron en gran medida al escenario del marco de préstamos de referencia de la EBP, impulsado por las operaciones aprobadas para apoyar la respuesta de Guyana al COVID-19. Las operaciones aprobadas apoyaron la respuesta de Guyana a la crisis del COVID-19 mediante el fortalecimiento de la respuesta de gestión fiscal, apoyo para proporcionar transferencias de efectivo y para evitar la desconexión de los servicios públicos, y para adquirir equipos médicos y medicamentos.
- 6.4 BID Invest aprobó operaciones SGS por primera vez desde 2009, abriendo la puerta a una mayor participación en el desarrollo del sector privado en Guyana. Los préstamos senior SGS y las líneas de crédito TFFP ya han comenzado a desembolsarse. Algunos factores habilitantes para el BID Invest incluyeron el hecho de

tener un funcionario de BID Invest en Guyana desde 2018, una colaboración cercana con el equipo del BID, las actividades de creación de redes y los comunicados de prensa.

- 6.5 La ejecución de los proyectos y los desembolsos fueron inferiores a lo previsto, a excepción de las operaciones de respuesta al COVID-19. Los desembolsos totales durante el periodo 2017-2021 aumentaron en comparación con el periodo anterior, impulsados por las operaciones de respuesta al COVID-19. Sin embargo, el monto total desembolsado fue inferior a lo previsto en el marco indicativo de préstamos de la EBP para 2018-2020, pero se recuperó en 2021 con el desembolso de las operaciones de respuesta al COVID-19. Además, varios préstamos de inversión heredados siguieron teniendo un gran saldo no desembolsado al final de 2021, y casi todos los préstamos de inversión heredados tuvieron prórrogas de la fecha de vencimiento, con un retraso promedio de más de dos años.
- 6.6 El contexto político y la pandemia de COVID-19, junto con los desafíos persistentes respecto a la baja capacidad de ejecución y a los procesos de adquisición, fueron los principales factores que afectaron a la ejecución en este periodo. La ejecución del programa se vio afectada negativamente por el periodo de incertidumbre política, en el que el país se enfrentó a una moción de censura en 2018, una disputa sobre los resultados de las elecciones de 2020 que duró varios meses, y un cambio de administración del gobierno en Guyana. Además, la pandemia de COVID-19 afectó a la ejecución causando retrasos en el inicio de los nuevos proyectos aprobados y provocó la cancelación de contratos de obras y servicios en el marco de algunas operaciones heredadas. Además, durante el periodo 2017-2021 los problemas de ejecución relacionados con la escasa capacidad de ejecución y las dificultades en los procesos de adquisición persistieron (problemas identificados desde la anterior CPE). Estos desafíos se mantuvieron a pesar de que la EBP incorporó las lecciones del ciclo anterior que se centraron especialmente en abordar el lento rendimiento de la cartera y en eliminar los cuellos de botella. La implementación del modelo de *delivery unit* (una de las recomendaciones de la anterior CPE) no se ha llevado a cabo, lo que explica en parte que hayan continuado algunos problemas de ejecución relacionados con las adquisiciones en este periodo. La persistencia de los problemas relacionados a la capacidad de ejecución y a las adquisiciones demuestra que las conclusiones de la CPE anterior sobre los desafíos de ejecución siguen siendo relevantes.
- 6.7 Las contribuciones del programa país fueron mayores para los objetivos estratégicos relacionados con la planificación del sector público y las políticas fiscales que para los OE

relacionados con el apoyo al clima de negocios y la inversión en infraestructura crítica. En lo que respecta al *establecimiento de una estrategia nacional y un marco de planificación modernos*, el BID contribuyó a mejorar el uso de datos/soluciones digitales y a la planificación sectorial estratégica en los sectores de O&G y salud. Las contribuciones al *fortalecimiento de las políticas fiscales y del marco para administrar los ingresos derivados de la explotación de los recursos naturales* fueron variadas, con importantes aportes en la mejora de la gestión del gasto público y de las prácticas de adquisición. Sin embargo, la contribución al establecimiento de herramientas de gestión de los recursos naturales fue limitada. En cuanto *al apoyo al clima de negocios y a la inversión en infraestructura crítica para el crecimiento del sector privado*, el Grupo BID realizó algunas contribuciones para fomentar el acceso a financiamiento e instalar capacidades para seleccionar, priorizar y estructurar proyectos de infraestructura crítica. Por último, no hubo contribuciones para al menos un resultado esperado en 3 de los 4 objetivos estratégicos (no se encontraron contribuciones en la legislación fiscal, el marco institucional para las PPP y la tasa de ejecución de la cartera de inversiones en infraestructura del sector público).

- 6.8 Los cambios estructurales en la economía guyanesa debidos a los descubrimientos de O&G presentan nuevas oportunidades y desafíos para el país, y probablemente cambiarán su relación con el Grupo BID. El crecimiento económico proyectado y la transformación de la economía están destinados a cambiar la naturaleza de la relación entre el Grupo BID y Guyana, tomando en cuenta que el país se vuelve menos dependiente de financiamiento externo para sus proyectos de desarrollo. Por lo tanto, el Grupo BID puede aprovechar el hecho de ser un importante socio de desarrollo de largo plazo y utilizar su experiencia y conocimiento de Guyana, así como los conocimientos adquiridos en otros países, para proporcionar apoyo en la gestión de los crecientes recursos procedentes de O&G y de la inversión pública financiada por estos recursos. Por último, el reciente involucramiento del BID Invest en Guyana sugiere que, junto con el BID, tiene un papel que desempeñar en el país para apoyar el desarrollo del sector privado.

# Referencias

- Bajpai, P. 2020. “The Five Fastest Growing Economies in the World.” NASDAQ. Visitado el 16 de octubre de 2021. <https://www.nasdaq.com/articles/the-five-fastest-growing-economies-in-the-world-2020-10-16>
- Banco de Guyana 2020. *Informe anual 2020*. Georgetown: Banco de Guyana Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://bankofguyana.org.gy/bog/images/research/Reports/ANNREP2020.pdf>
- Banco Mundial. 2020. *A Pivotal Moment for Guyana: Realizing the Opportunities—Systematic Country Diagnostic*. Washington, DC: Banco Mundial. Visitado el 1 de octubre de 2021 <https://documents1.worldbank.org/curated/en/691761607528494981/pdf/A-Pivotal-Moment-for-Guyana-Realizing-the-Opportunities-Systematic-Country-Diagnostic.pdf>
- . 2021. Perspectivas de la pobreza macro del Banco Mundial en Guyana. Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://pubdocs.worldbank.org/en/275951582655263028/mpo-guy.pdf>
- . 2022. “Indicadores de desarrollo mundiales”. Banco Mundial. Visitado el 1 de enero de 2022. <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2015. *Actualización a la Estrategia Institucional 2010-2020*. Washington, DC: BID. Visitado el 6 de octubre de 2021. <https://publications.iadb.org/en/update-institutional-strategy-2010-2020#:~:text=The%20Institutional%20Strategy%20serves%20as,Latin%20America%20and%20the%20Caribbean.>
- . 2016. *Desafíos de desarrollo de país de Guyana*. Washington, DC: BID. Visitado el 5 de octubre de 2021. <https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=EZSHARE-561199674-794>.
- . 2017. *Estrategia de País de la República Cooperativa de Guyana 2017-2021*. Washington, DC: BID. Visitado el 5 de octubre de 2021. <https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=EZSHARE-288779090-4>
- . 2019a. Índice de Gobernanza y Políticas Públicas en la Gestión del Riesgo de Desastres (iGOPP) Informe Nacional de Guyana. Visitado el 1 de octubre de 2021. [https://publications.iadb.org/publications/english/document/Index\\_of\\_Governance\\_and\\_Public\\_Policy\\_in\\_Disaster\\_Risk\\_Management\\_iGOPP\\_National\\_Report\\_Guyana\\_en.pdf](https://publications.iadb.org/publications/english/document/Index_of_Governance_and_Public_Policy_in_Disaster_Risk_Management_iGOPP_National_Report_Guyana_en.pdf)
- . 2019b. *Actualización de los Desafíos de Desarrollo de País*. Washington, DC: BID.
- . 2020. *COVID-19 La Crisis del Caribe, Resultado de una encuesta en línea*. Washington, DC: BID. Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/COVID-19-The-Caribbean-Crisis-Results-from-an-Online-Socioeconomic-Survey.pdf>.
- Cahill, B. 2020. “Guyana: Oil, Politics, and Great Expectations.” Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales. Visitado el 3 de agosto de 2021. <https://www.csis.org/analysis/guyana-oil-politics-and-great-expectations>.

- CDB (Banco de Desarrollo del Caribe). 2016. *Documento de estrategia de país: Guyana 2017–2021*. St. Michael, Barbados: CDB. Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://www.caribank.org/publications-and-resources/resource-library/country-strategies/country-strategy-paper-guyana-2017-2021>
- Chickrie, R. 2018. “Islamic Bank to Make US\$900 Million Available to Support Guyana’s Socio-Economic and Infrastructure Development.” *Caribbean News Now*. Visitado el 14 de abril de 2022. Publicado en la Embajada de la República Cooperativa de Guyana en el Estado de Kuwait. <http://www.guyanaembassy-kuwait.com/islamic-bank-to-make-us900-million-available-to-support-guyanas-socio-economic-and-infrastructure-development/>.
- Dasgupta, S., B. Laplante, C. Meisner, D. Wheeler, y J. Yan. 2007. *The Impact of Sea Level Rise on Developing Countries: A Comparative Analysis*. Documento de trabajo de investigación política del Banco Mundial 4136. Washington, DC: Banco Mundial. Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/156401468136816684/pdf/wps4136.pdf>.
- Departamento de Energía. 2019. *Estrategia de desarrollo de estado verde: Visión 2040*. Georgetown: Departamento de Energía de Guyana Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://www.doe.gov.gy/published/document/5cd1d69fe5569929a69b35b0>
- ExxonMobile. 2022. *ExxonMobil makes three new discoveries offshore Guyana, increases Stabroek resource estimate to nearly 11 billion barrels*. Accessed July 7th, 2022. [https://corporate.exxonmobil.com/News/Newsroom/News-releases/2022/0426\\_ExxonMobil-makes-three-new-discoveries-offshore-Guyana-increases-Stabroek-resource-estimate](https://corporate.exxonmobil.com/News/Newsroom/News-releases/2022/0426_ExxonMobil-makes-three-new-discoveries-offshore-Guyana-increases-Stabroek-resource-estimate)
- FEM (Foro Económico Mundial). 2019. *Informe de Competitividad Global de 2019*. Ginebra: WEF. Visitado el 1 de diciembre de 2021, [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)
- FMI (Fondo Monetario Internacional). 2016. *Guyana: Artículo IV Consulta 2016—Comunicado de prensa e Informe del personal; y Declaración del Director Ejecutivo para Guyana*. Washington, DC: FMI. Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2016/12/31/Guyana-2016-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-the-44046>.
- . 2017. *Guyana: Artículo IV Consulta 2017—Comunicado de prensa e Informe del personal; y Declaración del Director Ejecutivo para Guyana*. Washington, DC: FMI. Visitado el 1 de septiembre de 2021. <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2017/06/28/Guyana-2017-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-the-45010>.
- . 2019. *Guyana: Artículo IV Consulta 2019—Comunicado de prensa e Informe del personal; y Declaración del Director Ejecutivo para Guyana*. Washington, DC: FMI. Visitado el 5 de octubre de 2021. <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2019/09/16/Guyana-2019-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-the-48678>.
- Guyana Chronicle. 2020a. “Kaikan Will Not Be Left Out of Guyana’s Development Agenda – President Ali.” *Guyana Chronicle*. Visitado el 13 de diciembre de 2020. <https://guyanachronicle.com/2020/12/13/kaikan-will-not-be-left-out-of-guyanas-development-agenda-president-ali/>
- Guyana’s Low Carbon Development Strategy 2030.” LCDS, 5 de abril, 2022. <https://lcds.gov.gy/>.
- IIC (Corporación Interamericana de Inversiones). 2016. Plan de Negocios 2017–2019 de la

- Corporación Interamericana de Inversiones. Washington, DC: BID Invest Visitado el 1 de octubre de 2021. IIC/GA-77-2
- Kaufmann, D., y A. Kraay. 2020. "Worldwide Governance Indicators." Visitado el 1 de octubre de 2021. Banco Mundial. <http://info.worldbank.org/governance/wgi/>.
- Naciones Unidas de Guyana. 2017. *Gobierno anual de la República Cooperativa de Guyana/ Naciones Unidas: Informe de resultado de país 2017*. Georgetown: Naciones Unidas de Guyana. Visitado el 1 de septiembre de 2021. [https://guyana.un.org/sites/default/files/2020-07/Guyana\\_2017\\_Annual\\_Results\\_final.pdf](https://guyana.un.org/sites/default/files/2020-07/Guyana_2017_Annual_Results_final.pdf)
- NRGI (Instituto de gobernanza de recursos naturales). 2021. *Índice de gobernanza de recursos: Guyana Oil and Gas*. New York: NRGI. Visitado el 1 de octubre de 2021. [https://resourcegovernance.org/sites/default/files/documents/2021\\_rgi\\_guyana\\_oil\\_and\\_gas\\_profile.pdf](https://resourcegovernance.org/sites/default/files/documents/2021_rgi_guyana_oil_and_gas_profile.pdf). Office of the President. 2021. "President Ali's Statement at the Swearing-In Ceremony of the Law Reform Commission." Gabinete del Presidente de Guyana. Visitado el 13 de agosto de 2021. <https://op.gov.gy/index.php/2021/08/13/president-alis-statement-at-the-swearing-in-ceremony-of-the-law-reform-commission/>.
- PPP/C (Partido Progresista del Pueblo/Cívico). 2020. *Nuestro plan para la prosperidad: Extractos del Manifiesto del PPP/C 2020-2025*. Georgetown, Guyana: PPP/C. Visitado el 1 de septiembre de 2021. <https://votepppcivic2020.com/wp-content/uploads/2020/01/PPPC-Manifiesto-2020-2025.pdf>
- Reuters. 2021. "Exxon Raises Guyana Resource Estimate after New Discovery." Reuters.com. Visitado el 7 de octubre de 2021. <https://www.reuters.com/business/energy/exxon-raises-guyana-resource-estimate-after-new-discovery-2021-10-07/>
- Stabroek News. 2018. "Islamic Development Bank in US\$900m Aid Plan for Guyana." Stabroek News. Visitado el 5 de abril de 2021. <https://www.stabroeknews.com/2018/04/05/news/guyana/islamic-development-bank-in-us900m-aid-plan-for-guyana/>.
- Transparency International. 2020. "Corruption Perceptions Index." Transparency International. Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://www.transparency.org/en/cpi/2020>.
- UNICEF y OMS (Organización Mundial de la Salud). 2019. *Progresos en materia de agua para consumo, saneamiento e higiene en los hogares 2000-2017: Atención especial a las desigualdades*. New York: UNICEF y OMS Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://washdata.org/sites/default/files/documents/reports/2019-07/jmp-2019-wash-households.pdf>.
- UNDP (Programa de desarrollo de las Naciones Unidas). 2020. *Evaluación del impacto socioeconómico del COVID-19 en los hogares de Guyana*. New York: UNDP. Visitado el 1 de octubre de 2021. [https://guyana.un.org/sites/default/files/2021-03/SEIA\\_final\\_report.pdf](https://guyana.un.org/sites/default/files/2021-03/SEIA_final_report.pdf).
- UNSDG (Grupo de desarrollo sustentable de Naciones Unidas). s.f. "Las Naciones Unidas en Guyana". Grupo de desarrollo sustentable de Naciones Unidas Visitado el 1 de octubre de 2021. <https://unsdg.un.org/un-in-action/guyana>.
- Wenner, M., y E. Bollers. 2018. *Desafíos de desarrollo en Guyana*. Informe de políticas BID-PB-277. Washington, DC: BID. Visitado el 1 de diciembre de 2021. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Development-Challenges-in-Guyana.pdf>



## Oficina de Evaluación y Supervisión – OVE

Creada en 1999 como oficina de evaluación independiente, OVE evalúa el desempeño y los resultados de desarrollo de las actividades del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (Grupo BID). Estas evaluaciones buscan fortalecer al Grupo BID mediante el aprendizaje, la rendición de cuentas y la transparencia.

Las evaluaciones se divulgan al público de conformidad con las políticas del Grupo BID, con el fin de compartir lecciones aprendidas con la región y con la comunidad de desarrollo en general.

 [iadb.org/evaluacion](http://iadb.org/evaluacion)

 [linkedin.com/showcase/idb-ove](https://www.linkedin.com/showcase/idb-ove)

 [@BID\\_evaluacion](https://twitter.com/BID_evaluacion)