

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **BRASIL**

### **PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE ALAGOAS (PROFISCO II AL)**

**(BR-L1540)**

### **DÉCIMO CUARTA OPERACIÓN INDIVIDUAL DE PRÉSTAMO BAJO LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL EN BRASIL – PROFISCO II (BR-X1039)**

#### **PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Maria Cristina Mac Dowell (IFD/FMM), Jefe de Equipo; Martín Ardanaz (IFD/FMM), Jefe de Equipo Alterno; Ana Lucia Dezolt y Lorena Kevish (IFD/FMM); Aloisio Lopes (CSD/CCS); David Salazar, Karina Díaz Briones y Fábila de Assis Bueno (VPC/FMP); José Martínez (SPD/SDV); Guillermo Eschoyez (LEG/SGO); Isabella Scudino (CSC/CBR); Marcio Cracel y Lilia Dobin (consultores).

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

## ÍNDICE

<b>RESUMEN DEL PROYECTO .....</b>	<b>1</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS .....</b>	<b>2</b>
A. Antecedentes, problemática y justificación .....	2
B. Objetivos, componentes y costo .....	12
C. Indicadores claves de resultados.....	15
<b>II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS .....</b>	<b>16</b>
A. Instrumentos de financiamiento .....	16
B. Riesgos ambientales y sociales.....	17
C. Riesgos fiduciarios.....	17
D. Otros riesgos y temas claves.....	18
<b>III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....</b>	<b>19</b>
A. Resumen de los arreglos de implementación .....	19
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados.....	21

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

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

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	<a href="#">Análisis Costo-Efectividad</a>
EEO#2	<a href="#">Presupuesto Detallado</a>
EEO#3	<a href="#">Matriz de Problemas y Soluciones</a>
EEO#4	<a href="#">Análisis Fiscal de Alagoas</a>
EEO#5	<a href="#">Informe del Diagnóstico de la Gestión Fiscal (MD-GEFIS)</a>
EEO#6	<a href="#">Reglamento Operativo del Programa (ROP)</a>
EEO#7	<a href="#">Informe de Terminación de Proyecto 3001/OC-BR</a>
EEO#8	<a href="#">Condición Financiera del Estado de Alagoas</a>
EEO#9	<a href="#">Acuerdo de Cooperación</a>
EEO#10	<a href="#">Contratación Directa</a>
EEO#11	<a href="#">Documento de Cambio Climático</a>
EEO#12	<a href="#">Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia (SSF)</a>

ABREVIATURAS	
AL	Estado de Alagoas
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión
CGE/AL	Contraloría General del Estado
CIAT	Centro Interamericano de Administración Tributaria
CO	Capital Ordinario
CRF	Marco de Resultados Corporativos
DETRAN/AL	Departamento de Tránsito del Estado de Alagoas
e-PAT	Proceso Administrativo Tributario electrónico
FMI	Fondo Monetario Internacional
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GF	Gobierno Federal
IBGE	Instituto Brasileño de Geografía y Estadística
ICMS	Impuesto sobre Circulación de Mercancías y Servicios
ICN	Ingresos Corrientes Netos
IFA	Informes Financieros Auditados
IPVA	Impuesto sobre Propiedad de Vehículos Automotores
ITCD	Impuesto de Transmisión por causa Mortis y Dación
MD-GEFIS	Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal
MPMP	Marco Presupuestario de Mediano Plazo
MR	Matriz de Resultados
NF-e	Factura Fiscal Electrónica, por su sigla en portugués
NT	Nota Técnica
OE	Organismo Ejecutor
PA	Plan de Adquisiciones
PCR	Informe de Terminación del Proyecto, por su sigla en inglés
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PGE/AL	Procuraduría General del Estado
PIB-AL	Producto Interno Bruto de Alagoas
PIB-BR	Producto Interno Bruto Brasileño
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PNAFE	Programa Nacional en Administración Fiscal para los Estados Brasileños
POA	Plan Operativo Anual
PROFISCO	Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SEFAZ/AL	Secretaría de Estado de Hacienda
SEPLAG/AL	Secretaría de Estado de Planificación y Gestión
SIAF	Sistema Integrado de Finanzas Públicas
SPED	Sistema Público de Escritura Digital
STN	Secretaría del Tesoro Nacional
TDR	Términos de Referencia
TI	Tecnología de la Información
UCP	Unidad de Coordinación del Proyecto

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**BRASIL**  
**PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE ALAGOAS**  
**(PROFISCO II AL)**  
**(BR-L1540)**

**DÉCIMO CUARTA OPERACIÓN INDIVIDUAL DE PRÉSTAMO BAJO LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA**  
**PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP)**  
**PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL EN BRASIL – PROFISCO II**  
**(BR-X1039)**

Términos y Condiciones Financieras				
<b>Prestatario:</b>			<b>Facilidad de Financiamiento Flexible <sup>(a)</sup></b>	
Estado de Alagoas (AL)			<b>Plazo de amortización:</b>	25 años
<b>Garante:</b>				
República Federativa del Brasil			<b>Período de desembolso:</b>	5 años
<b>Organismo Ejecutor (OE):</b>				
Estado de Alagoas, a través de su Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ/AL)			<b>Período de gracia:</b>	5,5 años <sup>(b)</sup>
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	<b>Tasa de interés:</b>	Basada en LIBOR
<b>BID (Capital Ordinario):</b>	36.000.000	90	<b>Comisión de crédito:</b>	<sup>(c)</sup>
			<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	<sup>(c)</sup>
<b>Local:</b>	4.000.000	10	<b>Vida Promedio Ponderada (VPP):</b>	15,25 años
<b>Total:</b>	40.000.000	100	<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
<p><b>Objetivo/descripción del proyecto:</b> El objetivo del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado de Alagoas a través de los siguientes objetivos específicos: (i) la modernización de la gestión hacendaria; (ii) la mejora de la administración tributaria; y (iii) la mejora de la gestión del gasto público.</p> <p>El presente proyecto es la décimo cuarta operación individual de préstamo bajo la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039) aprobada por el Directorio Ejecutivo mediante Resolución DE-113/17.</p> <p><b>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:</b> (i) adhesión por parte del prestatario al <a href="#">Reglamento Operativo del Programa (ROP)</a>, previamente aprobado por el Banco para todas las operaciones individuales bajo la CCLIP PROFISCO II; y (ii) constitución de la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) y la designación de sus miembros (¶3.4).</p> <p><b>Condiciones contractuales especiales de ejecución:</b> Antes de iniciar la ejecución de actividades cuyos productos sean destinados a la Secretaría de Estado de Planificación y Gestión (SEPLAG/AL), a la Contraloría General del Estado (CGE/AL) y a la Procuraduría General del Estado (PGE/AL), la SEFAZ/AL deberá firmar un instrumento jurídico con estas entidades, para establecer los roles y responsabilidades de las partes durante la ejecución de las actividades respectivas (¶3.5).</p>				
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna.				
Alineación Estratégica				
<b>Desafíos<sup>(d)</sup>:</b>	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
<b>Temas Transversales<sup>(e)</sup>:</b>	GE <input type="checkbox"/> y DI <input type="checkbox"/>	CC <input checked="" type="checkbox"/> y ES <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

- (a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda, de tasa de interés y de productos básicos. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.
- (b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.
- (c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.
- (d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).
- (e) GD (Equidad de Género) y DI (Diversidad); CC (Cambio Climático) y ES (Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

## I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 El presente proyecto es la décimo cuarta operación individual de préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil (PROFISCO II- BR-X1039) aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco mediante Resolución DE-113/17, con miras a consolidar los avances alcanzados por la CCLIP PROFISCO I (BR-X1005) y dar continuidad a la modernización de la gestión fiscal de los estados.
- 1.2 La CCLIP PROFISCO II (BR-X1039) fue aprobada en 2017 por US\$900 millones con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad fiscal a través de: (i) la modernización de la gestión hacendaria; (ii) la mejora de la administración tributaria; y (iii) la mejora de la gestión del gasto público. Serán elegibles como prestatarios los organismos de los 26 Estados de Brasil, del Distrito Federal y de la República Federativa de Brasil que reciban una recomendación favorable de la Comisión de financiamiento Externo del Ministerio de Planificación para la preparación de una operación individual<sup>1</sup>.
- 1.3 La CCLIP PROFISCO II está orientada a aumentar la recaudación, mejorar la eficiencia y transparencia del gasto, mejorar el ambiente de negocios y la competitividad del país, y fue concebida principalmente para apoyar: (i) la complementación del Sistema de Contabilización Pública Digital (SPED) en la automatización de la auditoría fiscal y en las obligaciones tributarias; (ii) la mejora de la calidad de los gastos públicos en la adopción de presupuesto plurianual, la implementación de sistemas de compras públicas y de inversión pública; (iii) la introducción de nuevas tecnologías digitales para la fiscalización y gestión de los gastos públicos, *Cyber-Security* para la seguridad de los datos y el uso de inteligencia artificial para la atención a los contribuyentes; y (iv) fortalecimiento de los procesos, metodologías y tecnologías ya impulsados por la CCLIP PROFISCO I.
- 1.4 **Aspectos económicos y fiscales de Brasil.** El país enfrenta desafíos para mantener su sostenibilidad económica y fiscal. El Producto Interno Bruto Brasil (PIB-BR) disminuyó 3,2% en 2015 y 3,3% en 2016. En 2017/2018, el PIB-BR presentó una ligera recuperación, creciendo 1,3% en cada año<sup>2</sup> y 1,1% en 2019. El gobierno central alcanzó, en 2019, un déficit primario de 1,22% del PIB<sup>3</sup>. La deuda pública bruta alcanzó el 75,8% del PIB en 2019. En los últimos años el gobierno envió al congreso tres enmiendas constitucionales que se ocupan de situaciones de emergencia fiscal, federalismo fiscal y racionalización de los fondos públicos. Además, el Gobierno y el Congreso están debatiendo propuestas de reformas en el sistema tributario y la administración pública que son fundamentales para mejorar la eficiencia y la sostenibilidad de la política fiscal.

---

<sup>1</sup> Actualmente doce proyectos (Ceará, Piauí, Pará, Maranhão, Pernambuco, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Espírito Santo, Amapá, Paraná, Bahía, Rio Grande do Sul y Paraíba) fueron aprobados por el Directorio del Banco sumando US\$616,68 millones.

<sup>2</sup> Instituto Brasileño de Geografía y Estadística ([IBGE](#)), 2019.

<sup>3</sup> [Secretaría del Tesoro Nacional \(STN, 2020\)](#).

- 1.5 **La pandemia del COVID-19 y la situación económica.** La pandemia del COVID-19 viene causando una pérdida significativa de vidas al país<sup>4</sup>. El paquete de respuesta fue uno de los más grandes vistos en todo el mundo, aproximadamente 8,5% del PIB que, combinado con la disminución de la actividad económica, generó un fuerte impacto en las finanzas públicas. El déficit fiscal primario y la deuda pública bruta como porcentaje del PIB alcanzaron, respectivamente, 9,49% y 89,3% a finales de 2020. Estas medidas han debilitado la situación fiscal del país. La pandemia interrumpió el proceso gradual de recuperación de la economía, causando una caída del PIB del 4,11% en 2020. Aunque la actividad haya repuntado en 2021, la economía sigue por debajo del nivel anterior a la pandemia. La velocidad de la recuperación de la economía depende en gran medida de la capacidad del país para vacunar la población<sup>5</sup>. A largo plazo, la situación de emergencia generada por el COVID-19 ha magnificado los cuellos de botella estructurales que afectan a la sostenibilidad fiscal, la productividad y la desigualdad en el país.
- 1.6 **Aspectos macroeconómicos y fiscales de Alagoas (AL).** En 2020, la población de AL era de 3,35 millones de habitantes; el 1,58% del total del país<sup>6</sup>. El PIB de Alagoas (PIB-AL) representó 0,78% del total nacional en 2018<sup>7</sup>, una participación superior en 0,14 puntos del PIB a la que tenía en 2012. La ganancia en la participación del PIB nacional de AL se explica porque su crecimiento, si bien moderado por el impacto de la crisis de 2015 y 2016, con 1,3% promedio real anual entre 2012 y 2019, fue superior al del país de 0,3%. El PIB-AL per cápita de 2018 fue de alrededor de la mitad del nivel nacional, el cuarto más bajo entre los 27 estados brasileños y tiene el nivel de desarrollo humano más bajo en 2010<sup>8</sup>.
- 1.7 Los Ingresos Corrientes Netos (ICN) de AL aumentaron 3,6% real anual en el sexenio (2015-2020), donde los ingresos tributarios (35% de los ICN y 8,75% del PIB-AL en 2020) lo hicieron en un 2,5%, favorecidos por medidas de administración tributaria; y las transferencias del GF (60% del ICN) crecieron al 1%. Por su parte, los Gastos Corrientes Netos (GCN) tuvieron una tasa de crecimiento de -2,5% en el mismo periodo, en virtud de las medidas de control del gasto implementadas a partir de 2015. Sin embargo, el gasto tiene un grado importante de rigidez, debido a que las erogaciones en servicios personales como porcentaje del ICN y del GCN alcanzaron 57% y 67%, respectivamente en 2020, al tiempo que las pensiones generan presiones al crecer en promedio 4,6% real anual. La inversión pública representó aproximadamente el 9% de los GCN en 2020 y fue alrededor de la mitad de lo alcanzado en 2014, año en el que AL obtuvo su mayor nivel en este indicador. La deuda consolidada es superior al ICN, aunque se ha observado una trayectoria decreciente en los últimos años, reduciéndose a casi la mitad en la última década (106% del ICN). Así, la deuda de AL es relativamente elevada, pero ha logrado reducciones paulatinas, ante balances públicos superavitarios (el resultado primario del 2020 fue de 1,21% del PIB-AL)

<sup>4</sup> Al 19 de agosto de 2021, Brasil tuvo más de 20,5 millones de casos confirmados (9.664 por 100.000 habitantes) y más de 572.000 muertes (270 por 100.000 habitantes).

<sup>5</sup> Al 19 de agosto de 2021, solo 24% de la población ya está completamente vacunada. [IBGE](#).

<sup>6</sup> [Estimativas de população publicadas no DOU](#).

<sup>7</sup> [IBGE](#). 2018 es el último año con estadística disponible para todos los estados brasileños.

<sup>8</sup> [Índice de Desarrollo Humano](#).

debido a una política de contención de gastos, que ha permitido que los ingresos crezcan a una tasa superior que las erogaciones. Ver [Análisis Fiscal de Alagoas](#).

- 1.8 La situación económica y sanitaria provocada por el COVID-19 tendrán impactos sobre las finanzas públicas de AL. La pandemia ha implicado la prohibición de actividades no esenciales por algunas semanas y a medidas de distanciamiento social durante los años de 2020 y 2021, las cuales se estiman afecten la actividad económica y la recaudación tributaria. No obstante, el ICN de 2020 aumentó 11,4% respecto al 2019, en virtud, principalmente, de las transferencias del GF.
- 1.9 **Justificación.** La vulnerabilidad fiscal del Estado, consecuencia del elevado gasto en personal, la creciente carga pensionaria y el bajo nivel de inversión respecto a las necesidades de AL, junto con el choque a los ingresos y gastos derivado de la crisis sanitaria, ponen de relieve la necesidad de implementar nuevas intervenciones de modernización de la gestión fiscal, con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad fiscal. Además, son necesarios enfoques nuevos y complementarios para potenciar el desempeño fiscal del Estado. El PROFISCO I AL (3001/OC-BR)<sup>9</sup> hizo un fuerte énfasis en mejorar la administración tributaria y promovió la integración del fisco estatal con otros niveles de gobierno, con la implementación del SPED y de la Factura Fiscal Electrónica (NF-e). Mediante estos esfuerzos, AL logró en parte contrarrestar los efectos de la crisis económica de 2015-2016, principalmente con el mantenimiento de la recaudación propia y la facilitación del cumplimiento tributario, los cuales sumados a las medidas de ajuste fiscal han contribuido a mantener a la fecha (diciembre 2020) la calificación “B” en la metodología de Capacidad de Pago ([CAPAG](#)) de la STN (§2.7). Por su parte, el presente proyecto dará continuidad a la modernización en los temas de recaudación y profundizará los temas de gasto público, promoviendo: (i) el fortalecimiento de la administración financiera; (ii) el fortalecimiento de la gestión y de la calidad del gasto público; (iii) el aprovechamiento de las tecnologías digitales; y (iv) la simplificación del cumplimiento tributario para mejorar el ambiente de negocios.
- 1.10 La efectividad y eficiencia de las instituciones públicas se ven limitadas por las restricciones que enfrentan los funcionarios que las conforman, el acceso a las tecnologías de la información, la disponibilidad de recursos financieros, y el marco legal (Arenas de Mesa, 2016, Finan et al., 2017). La evidencia empírica muestra la necesidad de establecer instituciones fiscales fuertes para consolidar un ambiente que promueva la sostenibilidad fiscal (Poterba, 1999).
- 1.11 En este sentido, el Estado necesita atender debilidades remanentes que limitan su desempeño fiscal. En materia de recursos humanos, cuenta con 692 funcionarios (638 funcionarios de planta y 54 comisionados), de los cuales 41,8% ya pueden jubilarse lo que puede comprometer la continuidad de los procesos de trabajo. No obstante, no cuenta con un modelo de gestión, ni procedimientos de evaluación y dimensionamiento que permita cuantificar y conocer los perfiles y composición de su personal, por lo que la asignación de los funcionarios no atiende a las necesidades actuales y futuras y no permite direccionar mejor la capacitación con base en competencias. Asimismo, los recursos invertidos en capacitación representan menos de 1% del presupuesto de

---

<sup>9</sup> [Informe de Terminación de Proyecto \(PCR\) de PROFISCO I AL](#).



la Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ/AL). Además, no se ha implementado un programa de transferencia de conocimiento y de entrenamiento que, basado en competencias, permita una cualificación mayor de los funcionarios, así como un programa de formación de nuevos líderes. Finalmente, los sistemas de la SEFAZ/AL son poco automatizados, lo que exige una alta carga manual que puede generar errores en los registros. Por otro lado, la SEFAZ/AL dispone de código de ética y de una comisión de ética para sus funcionarios desde 2019 con la previsión de sanciones en caso de conducta indebida<sup>10</sup>.

- 1.12 En cuanto a las restricciones de infraestructura tecnológica, el parque tecnológico de la SEFAZ/AL ha sido parcialmente modernizado con nuevas computadoras y mejora de la capacidad de almacenamiento y procesamiento con el apoyo del PROFISCO I AL. No obstante, en los últimos años, la digitalización en el gran volumen de documentos fiscales en el SPED como la NF-e ha crecido en más de 800%, lo que requiere cada vez más la ampliación de la capacidad de almacenaje y de procesamiento de las informaciones y documentos. Actualmente la plataforma tecnológica de la SEFAZ/AL es insuficiente para atender la necesidad de protección y recuperación de datos e información y garantizar su integridad para el cumplimiento de la [Ley General de Protección de Datos](#). Los *softwares* de monitoreo de redes, servidores y los cerca de 150 sistemas presentan deficiencias, provocando retrasos en los tiempos de respuesta y aumento del tiempo de procesamiento de los servicios. La tecnología y la capacidad disponibles en la estructura del *data center* son insuficientes y no son adecuadas para las demandas actuales y futuras. La SEFAZ/AL dispone de 347 *Terabyte* de capacidad en equipos especializados de alto desempeño, siendo que cerca de 50% ya están comprometidos. También administra 800 estaciones de trabajo, siendo que cerca del 90% tiene más de cuatro años de uso. Las herramientas que soportan los procesos de gestión y gobernanza de la Tecnología de Información (TI) son precarias e insuficientes, lo que dificulta los procesos de toma de decisiones<sup>11</sup>. Finalmente, la disponibilidad en el mercado de tecnologías de punta abre una ventana para una expansión tecnológica sostenible, segura y eficiente, incluso en términos de consumo de energía, lo que contribuye a reducir costos y evitar emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI).
- 1.13 Con relación al marco legal, todavía existe un elevado número de documentos normativos que no han podido catalogarse, actualizarse y consolidarse, lo cual agrega complejidad a la administración tributaria y dificulta la consulta de auditores, contadores y contribuyentes. Tampoco hay monitoreo y control automático de las empresas que disfrutan de incentivos fiscales. Adicionalmente, para cumplir con sus compromisos fiscales referentes al Impuesto sobre Circulación de Mercancías y Servicios (ICMS), el contribuyente tiene que llenar varias declaraciones de impuestos en donde se duplica el proceso, cuando esto podría hacerse por medio de una única declaración<sup>12</sup>.
- 1.14 Además, el cambio climático y los desastres naturales pueden también afectar la eficiencia de la gestión fiscal al generar pérdidas económicas e imponer un costo adicional para las políticas de desarrollo y reducción de la pobreza. Los impactos

---

<sup>10</sup> [Nota Técnica \(NT\) - Gestión Personal.](#)

<sup>11</sup> [NT- Gestión TI.](#)

<sup>12</sup> [Informe MD-GEFIS](#) e [NT- Tributario.](#)

fiscales de los desastres naturales se generan por la necesidad de gastos no programados y por la pérdida de ingresos por disrupción de actividades económicas y consecuente reducción de la base tributaria<sup>13</sup>. Ver [Documento de Cambio Climático](#).

- 1.15 En este contexto, AL solicitó al Banco apoyo para mitigar los tres principales problemas que afectan el equilibrio fiscal del Estado, identificados mediante la aplicación de la Metodología de Evaluación de la Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal (MD-GEFIS)<sup>14</sup>, del análisis de capacidad institucional con la participación de la SEFAZ/AL, la Secretaría de Estado de Planificación y Gestión (SEPLAG/AL), a la Contraloría General del Estado (CGE/AL) y a la Procuraduría General del Estado (PGE/AL), y en la [Matriz Problemas y Soluciones](#), instrumento utilizado para la definición de los productos y actividades, basados en los [problemas y desafíos identificados](#), detallados a continuación:
- 1.16 **En la gestión hacendaria y transparencia fiscal** los procesos corporativos de la SEFAZ/AL relacionados con su gobernanza y su gestión estratégica, del personal, de la tecnología y su comunicación con la ciudadanía, presentan un nivel insuficiente de desarrollo e integración<sup>15</sup>, lo que limita su desempeño institucional. Esto es consecuencia de: (i) baja madurez de la gobernanza estatal que compromete el logro de los objetivos estratégicos<sup>16</sup>; (ii) baja madurez de la gestión de riesgos<sup>17</sup>; (iii) uso ineficaz de la fuerza de trabajo para lograr los resultados institucionales<sup>18</sup>; y (iv) alto riesgo de indisponibilidad de servicios de TI<sup>19</sup>.
- 1.17 **En la administración tributaria y contencioso fiscal** el desempeño recaudatorio es limitado en relación con su potencial<sup>20</sup>. Esto es resultado de: (i) deficiencia en la gestión de la política tributaria<sup>21</sup>; (ii) deficiencia en la gestión del catastro de los contribuyentes<sup>22</sup>; (iii) control insuficiente de la fiscalización de los contribuyentes del ICMS<sup>23</sup>; (iv) limitada eficiencia en el control de los otros tributos<sup>24</sup>; (v) baja eficiencia del contencioso tributario<sup>25</sup>; (vi) alto costo de atención al contribuyente<sup>26</sup>; (vii) costos elevados para el cumplimiento de las obligaciones tributarias<sup>27</sup>;

---

<sup>13</sup> OECD/The World Bank (2019). [Fiscal Resilience to Natural Disasters: Lessons from Country Experiences, OECD Publishing](#).

<sup>14</sup> [Informe MD-GEFIS](#).

<sup>15</sup> [Informe MD-GEFIS](#): Cuatro de las seis dimensiones de la gestión hacendaria presentan un nivel inicial de madurez; y dos intermediarias.

<sup>16</sup> [NT- Gobernanza](#).

<sup>17</sup> [NT- Riesgos](#).

<sup>18</sup> [NT- Gestión Personal](#).

<sup>19</sup> [NT- Gestión TI](#).

<sup>20</sup> Se estima que en Brasil la evasión fiscal representa 7,6% PIB-BR (Sindicato Nacional de Procuradores de Hacienda Nacional, 2016). Todavía, para los estados, la brecha fiscal que incluye los beneficios fiscales, elusión fiscal y los impuestos declarados y no pagados, es mayor.

<sup>21</sup> [NT- Tributario](#).

<sup>22</sup> [NT- Tributario](#).

<sup>23</sup> [NT- Tributario](#).

<sup>24</sup> [NT- Tributario](#).

<sup>25</sup> [NT- Tributario](#).

<sup>26</sup> [NT- Tributario](#).

<sup>27</sup> [NT- Tributario](#).

(viii) baja eficiencia en la cobranza administrativa y judicial<sup>28</sup>; y (ix) baja eficiencia de los sistemas de la gestión tributaria<sup>29</sup>.

- 1.18 **En la gestión del gasto público** se presentan deficiencias que dificultan el logro de mejores resultados en términos de disciplina fiscal, eficiencia y efectividad del gasto público<sup>30</sup>. Las causas son: (i) fragilidad en el seguimiento oportuno de los recursos del Tesoro Estadual<sup>31,32</sup>; (ii) pérdida potencial de recursos financieros en virtud de la debilidad de la gobernanza de la gestión de las compras públicas y del patrimonio del Estado<sup>33</sup>; (iii) limitada capacidad de gestión contable y generación de información para la sociedad<sup>34</sup>; (iv) riesgo potencial de pérdida financiera por el limitado control de los activos y pasivos<sup>35,36</sup>; y (v) limitada capacidad de gestión de los costos públicos<sup>37</sup>.
- 1.19 **Experiencia del Banco en el país y complementariedad con otras operaciones.** El Banco apoyó la modernización de la gestión fiscal en los tres niveles de gobierno en Brasil, con significativas transformaciones en los más de 25 años de programas implementados, especialmente a nivel estatal mediante el Programa Nacional en Administración Fiscal para los Estados Brasileños (PNAFE-980/OC-BR), aprobado en 1996, por US\$500 millones, la CCLIP PROFISCO I (BR-X1005), aprobada en 2008, por US\$900 millones y los Proyectos para la Consolidación del Equilibrio Fiscal (PROCONFIS)<sup>38</sup>. Estos proyectos apoyaron la implementación de la NF-e, el sistema que permite el envío de los datos fiscales y contables de las empresas a los fiscos por medio digital, y el Sistema Integrado de Finanzas Publicas (SIAF) compatible con los estándares de la contabilidad internacional; y fortalecieron la capacidad tecnológica, permitiendo el almacenamiento y procesamiento de los datos fiscales electrónicos, y el sistema compras públicas. Los principales resultados fueron el aumento de la recaudación tributaria, la disminución de la informalidad y la reducción de costos transaccionales para los fiscos y contribuyentes. De acuerdo con la evaluación intermedia de la CCLIP PROFISCO I<sup>39</sup>, entre 2009 y 2013, los estados con un proyecto PROFISCO en ejecución avanzada registraron en promedio un 6% de recaudación del ICMS por encima de los estados que tenían un PROFISCO en fases iniciales. Para los municipios, el Programa de

---

<sup>28</sup> [NT- Tributario](#).

<sup>29</sup> [NT- Tributario](#).

<sup>30</sup> [Mejor Gasto para Mejores Vidas, BID](#): se estima que el sobre costo y retrasos en infraestructura en América Latina y el Caribe representa 0,7% del PIB.

<sup>31</sup> [NT- Programación Financiera](#).

<sup>32</sup> El [Programa de Reestructuración y Ajuste Tributario \(PAF\)](#), consistió en un proceso de asunción de deudas por parte de los Estados y del Distrito Federal por la Unión. Sus reglas y condiciones fueron determinadas por la Ley No 9.496, de 11 de septiembre de 1997, modificada por la Medida Provisional Nº 2.192-70, de 24 de agosto de 2001.

<sup>33</sup> [NT- Patrimonio](#).

<sup>34</sup> [NT- Contable](#) y [NT- Transparencia](#).

<sup>35</sup> [NT- Activos y Pasivos](#).

<sup>36</sup> Deudas judiciales de corto plazo con decisión final contra el Estado.

<sup>37</sup> [NT- Costos](#).

<sup>38</sup> Préstamos de Apoyo de Reformas de Política: [2081/OC-BR](#) (aprobado en 2008, por US\$409 millones); [2841/OC-BR](#) (aprobado en 2012, por US\$600 millones); [2850/OC-BR](#) (aprobado en 2012, por US\$200 millones); [3039/OC-BR](#) (aprobado en 2013, por US\$400 millones); [3061/OC-BR](#) (aprobado en 2013, por US\$250 millones); [3138/OC-BR](#) (aprobado en 2013, por US\$200 millones); y [3139/OC-BR](#) (aprobado en 2013, por US\$184 millones).

<sup>39</sup> [BR-X1005: Evaluación Intermedia, 2014](#) e [Informe Final del Proyecto PROFISCO I AL](#).

Modernización de la Gestión Administrativa y Fiscal de los Municipios<sup>40</sup>, actualmente en su tercera fase, apoya el aumento de la recaudación propia, por medio de la implementación de la factura electrónica de servicios y actualización del catastro inmobiliario, la reducción de los costos administrativos y el aumento de los servicios a los contribuyentes. A nivel federal, el Banco apoyó, entre otras acciones, la implementación de la metodología de gestión de riesgos e inteligencia antifraude en la Procuraduría General de Hacienda, el Sistema de Información Contable y Fiscal y el Sistema de Información de Costos del GF, en el marco del Proyecto de Modernización Fiscal de la *Receita* Federal de Brasil<sup>41</sup> y del Programa de Modernización Integrada del Ministerio de Hacienda (PROFISCO/PMIMF)<sup>42</sup>. Además, el programa se complementará con el Programa Alagoas Más Digital, actualmente en preparación, que financiará la mejora y automatización de procesos transversales de otras secretarías del Estado y del portal único de servicios digitales, y que se beneficiará de la mejora y digitalización de los procesos de gestión tributaria y financiera.

1.20 En relación con el [PROFISCO I AL](#)<sup>43</sup> (3001/OC-BR), aprobado en 2013, por US\$7 millones, fue ejecutado en cinco años sin necesidad de prórroga del contrato de préstamo. Su evaluación concluyó que el proyecto tuvo un desempeño exitoso (Relevancia– excelente; Eficiencia– excelente; Sostenibilidad– satisfactoria; y Efectividad– satisfactoria). De las siete metas de resultados planificadas, cuatro (57,1%) se alcanzaron, dos (29%) se lograron parcialmente y la meta de aumentar el número de auto de infracción no ha sido considerada debido a que no es compatible con las nuevas prácticas de administración tributaria que priorizan la autoregularización de los contribuyentes. Con respecto a los productos, el proyecto contempló siete metas, con 100% de cumplimiento. Sobre los ingresos tributarios, el SPED, incluida la NF-e, y la implementación de los productos relacionados a la fiscalización y cobranza del ICMS fueron las intervenciones que contribuyeron más directamente al aumento de la recaudación tributaria de AL. El proyecto contribuyó también a la renovación parcial del parque tecnológico de SEFAZ/AL, con la ampliación de la capacidad de procesamiento y almacenaje de datos. El desempeño del ejecutor y del Banco fueron clasificados como satisfactorios.

1.21 **Lecciones aprendidas de las operaciones del Banco en el país.** Las lecciones aprendidas de la CCLIP PROFISCO I<sup>44</sup> y del PROFISCO I AL se destacan:

- a. **Diseño.** La necesidad de contar con un instrumento para identificar soluciones innovadoras en los procesos de gestión fiscal. Por ello fue desarrollado el MD-GEFIS, que identifica la madurez y oportunidades de fortalecimiento de los procesos de gestión fiscal de los estados<sup>45</sup>. Además, fue resaltada la importancia de la planificación anticipada para implementar productos complejos. En este sentido, fue acordado con los ejecutores que las especificaciones técnicas y Términos de Referencia (TDR), principalmente de

<sup>40</sup> [1194/OC-BR](#) (aprobado en 1999, por US\$600 millones); [2248/OC-BR](#) (aprobado en 2009, por US\$150 millones); y [3391/OC-BR](#) (aprobado en 2014, por US\$150 millones).

<sup>41</sup> SRF, 1996.

<sup>42</sup> [3142/OC-BR](#).

<sup>43</sup> [Informe Final del Proyecto PROFISCO I AL](#).

<sup>44</sup> [BR-X1005: Evaluación intermedia, 2014](#) y [PCR de siete Estados](#) (Minas Gerais, Rio de Janeiro, Piauí, Mato Grosso, Maranhão, Pernambuco y Rio Grande do Norte).

<sup>45</sup> [Centro Interamericano de Administración Tributaria \(CIAT\), 2017](#).

los productos de innovación tecnológica, serán realizados antes del inicio de la ejecución de forma prioritaria y contarán con el apoyo de consultorías especializadas en TI, gastos e ingresos.

- b. **Desarrollo.** La participación de los representantes de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) de los estados en la [Red de la Comisión de Gestión Hacendaria](#) propició el intercambio de experiencias y soluciones de otros estados para la modernización de la gestión fiscal.
- c. **Ejecución.** Para compensar los retrasos en sus ejecuciones, el Banco creó una herramienta de monitoreo denominada Plan de Aceleración de la Ejecución que identifica, por medio del Informe de Monitoreo del Progreso, los productos con retrasos en la ejecución y prepara medidas de mitigación hasta que la ejecución sea normalizada.
- d. **Evaluación.** La dificultad de evaluar los proyectos en virtud de un número de indicadores muy alto y distintos entre los proyectos individuales. Este tema fue resuelto en el PROFISCO II, ya que los proyectos individuales cuentan con un indicador de resultado relevante para cada componente, que son los mismos para todos los proyectos individuales.
- e. **Resultados.** Se identificó que el SPED, incluyendo la NF-e, la Escritura Fiscal Digital (EFD) y el Registro Contable Digital, fue el producto que más contribuyó al aumento de la eficiencia de los controles fiscales de los estados<sup>46</sup>. El SPED, al automatizar el flujo de información entre los contribuyentes y el Estado, aumenta exponencialmente la información disponible para la fiscalización, incrementando la percepción de riesgo del contribuyente a través de un aumento en la probabilidad de ser penalizado en caso de cometer un delito tributario. El PROFISCO II invertirá en la evolución del SPED y buscará explotar su potencial, ampliando el uso de las informaciones que genera para la automatización de la auditoría fiscal<sup>47</sup> y la simplificación de las obligaciones tributarias, entre otras, apalancándose en las nuevas tecnologías de la economía digital.
- f. **PROFISCO I AL.** El [Informe Final de Proyecto PROFISCO I AL](#) identificó que los siguientes factores incidieron negativamente en la ejecución del proyecto: (i) dificultad en el desarrollo y ejecución de los productos, por falta de experiencia previa en la ejecución de proyectos; (ii) dificultad en la elaboración de TDR y especificaciones técnicas; y (iii) complejidad en la aceptación técnica de los documentos, objetos de los pliegos, en virtud de los flujos internos de aprobación y conocimiento insuficiente de las normas y políticas de adquisición del Banco. El presente proyecto incorpora acciones para: (i) mantener la estructura y parte del personal de la UCP que ejecutó el PROFISCO I, con medidas adicionales para mejorar la coordinación y comunicación entre líderes de productos; (ii) contratar apoyo para la preparación de TDR y la capacitación en gestión de proyectos; y (iii) estructurar un núcleo de gobernanza del proyecto y capacitar actores

<sup>46</sup> [McKinsey & Company, 2014](#): NF-e y SPED aumentaron el riesgo para evasores de ser identificados y contribuyeron para reducir la informalidad del empleo en Brasil en los últimos diez años (de 55% a 40%).

<sup>47</sup> Araujo, 2013: El uso del SPED y de la inteligencia artificial ampliará la identificación de fraudes fiscales.

claves en las políticas del Banco. Además, se propone acciones para: (i) garantizar la sostenibilidad de las inversiones en TI por medio de la planificación y priorización de recursos para la actualización y mantenimiento de la infraestructura y de la seguridad de las informaciones; (ii) planificar estratégicamente productos interdependientes; y (iii) anticipar la preparación de los TDR complejos, con el apoyo de consultorías especializadas.

- 1.22 **Experiencia del Banco en la región.** Las experiencias del Banco con reformas de la administración tributaria en Costa Rica (4819/OC-CR), Ecuador (3325/OC-EC), El Salvador (3852/OC-ES), Honduras (3541/BL-HO), Jamaica (2658/OC-JA) y Perú (3214/OC-PE); las relativas a la modernización de los sistemas de gestión financiera en Guyana (1550/SF-GY y 1551/SF-GY), Honduras (2032/BL-HO) y Nicaragua (2422/BL-NI); y las relacionadas a la gestión de la inversión pública en Argentina (3835/OC-AR), Bolivia (3534/BL-BO), Chile (1281/OC-CH), Ecuador (2585/OC-EC), México (2550/OC-ME), Paraguay (3628/OC-PR), Panamá (2568/OC-PN) y Perú (2703/OC-PE), han sido consideradas en la presente operación y enfatizan: (i) el foco de las reformas que debe estar centrado en la mejora de los modelos de negocio de las entidades; (ii) la utilización masiva de inteligencia artificial y análisis de riesgo en el tratamiento de la información aumenta la efectividad en la fiscalización tributaria; (iii) la utilización de tecnología de punta (tipo *big data*) permite el tratamiento de grandes volúmenes de datos; y (iv) el capital humano de las entidades es el bien más importante a ser considerado en una reforma.
- 1.23 **Evidencia internacional.** La evidencia empírica demuestra que la sostenibilidad y disciplina fiscal tienen una fuerte relación con instituciones fiscales fuertes<sup>48</sup>. Banerjee et al., (2017) encuentran reducciones en costos de ejecución de los programas cuando el gobierno se apoya en el uso de tecnología. Dhaliwal y Hanna (2014) encuentran que los programas automatizados para monitoreo de procesos pueden mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos y mejorar la calidad de los servicios. Arenas de Mesa (2016) muestra la relación entre la sostenibilidad de las finanzas públicas y la institucionalidad de la gestión fiscal y de la transparencia.
- 1.24 Por el lado tributario, evaluaciones recientes demuestran que el desempeño recaudatorio depende significativamente de un fortalecimiento institucional de las administraciones tributarias: (i) mejora del acceso y calidad de la información disponible<sup>49</sup>; (ii) modelos de fiscalización que se apoyen en el uso intensivo de información<sup>50</sup>; (iii) procedimientos simplificados para facilitar el cumplimiento tributario<sup>51</sup>; y (iv) estrategias para asegurar la idoneidad y motivación del recurso humano<sup>52</sup>. Varias administraciones tributarias de América Latina han fortalecido estos

---

<sup>48</sup> Poterba, James M. and Jürgen von Hagen. *Fiscal Institutions and Fiscal Performance*. University of Chicago Press, 1999, y Alesina, A., et al. *Budget institutions and fiscal performance in Latin America*. *Journal of Development Economics*, 1999: 253-273.

<sup>49</sup> Las tasas de evasión son hasta ocho veces más altas donde la administración tributaria carece de instrumentos automatizados para verificar las fuentes de ingreso de los contribuyentes (Slemrod et al., 2015; Pomeranz, 2015; Kleven et al., 2011).

<sup>50</sup> La disponibilidad de información actúa como complemento a la fiscalización de empresas en España (Almunia y López Rodríguez, 2016).

<sup>51</sup> Puede generar aumentos en las tasas de pago de hasta cuatro puntos porcentuales (Hallsworth et al., 2014).

<sup>52</sup> Esquemas de incentivos al personal clave de las administraciones tributarias para generar recaudación adicional produjeron tasas de retorno de entre un 35% y un 51% (Khan et al., 2016).



elementos, destacándose Brasil y Uruguay<sup>53</sup>.

- 1.25 Además, en cuanto al gasto público, diversos estudios señalan la necesidad de establecer acciones para la mejora de la eficiencia técnica y asignativa de manera de promover la sostenibilidad fiscal, la equidad y el crecimiento económico<sup>54</sup>. En este sentido, es esencial la mejora de las compras públicas<sup>55</sup> por medio de: la planificación estratégica de las adquisiciones; el uso de sistemas electrónicos; el monitoreo sistemático; y la transparencia de las informaciones. Además, el fortalecimiento de la gestión de la inversión pública puede generar un aumento en hasta 30%<sup>56</sup> de los beneficios potenciales sobre el desarrollo económico y social<sup>57</sup>. En América Latina, los países que cuentan con sistemas nacionales de inversión pública más desarrollados presentan mejores índices de eficiencia<sup>58</sup>. La experiencia internacional también muestra que la adopción del Marco Presupuestario de Mediano Plazo (MPMP), con el cual se genera un vínculo entre las decisiones presupuestarias actuales y sus implicaciones en el mediano plazo, impacta positivamente en la sostenibilidad fiscal<sup>59</sup>. La mayoría de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) han implementado esta herramienta y, en las últimas décadas, varios países de América Latina la han adoptado<sup>60</sup>. Aquellos países que tienen un MPMP sólido tienden a ser más efectivos en el logro de sus metas fiscales<sup>61</sup>.
- 1.26 **Alineación estratégica.** El programa se encuentra alineado con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) (AB-3190-2) a través del desafío de desarrollo de Productividad e Innovación, al reducir el costo de la recaudación a través del uso de tecnología de información y digitales; y con las áreas transversales de: (i) Capacidad Institucional y Estado de Derecho, por medio del fortalecimiento de los sistemas tributarios y de gestión y planificación de recursos públicos, elevando los niveles de eficiencia y efectividad del sector público, y mejorando la transparencia y rendición de cuentas a través de una mayor digitalización y automatización de procesos y servicios; y (ii) Cambio Climático. El 16,75% de los recursos de la operación se invierten en actividades de mitigación al cambio climático, según [metodología conjunta de los Bancos Multilaterales de Desarrollo](#). Estos recursos contribuyen a la meta del Grupo BID de aumentar el financiamiento de proyectos relacionados con cambio climático a un 30% de las aprobaciones en el año 2021. Asimismo, el programa contribuye al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2020-2023 (GN-2727-12) mediante los indicadores de: (i) emisiones evitadas (toneladas de CO2 equivalente); (ii) países con política y gestión tributaria y del gasto fortalecidas; (iii) instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas; y (iv) instituciones con prácticas reforzadas de transparencia e integridad. Asimismo, se alinea a la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar

<sup>53</sup> [PCR 1783/OC-UR](#). Barreix y Zambrano (2018), BID. El Programa Nota Fiscal Paulista aumentó la recaudación del ICMS en US\$226 millones.

<sup>54</sup> [Mejor Gasto para Mejores Vidas \(2019\)](#).

<sup>55</sup> [Mejor Gasto para Mejores Vidas \(2019\)](#): ineficiencias en las compras públicas cuestan alrededor del 1,4% del PIB de la América Latina y Caribe.

<sup>56</sup> [Fondo Monetario Internacional \(FMI\) \(2015\)](#).

<sup>57</sup> Calderón y Servén, 2004; Gupta et al., 2014. FMI (2014).

<sup>58</sup> Armendariz y Contreras, 2016.

<sup>59</sup> [Banco Mundial \(2013\)](#).

<sup>60</sup> [Banco Mundial \(2013\)](#). Para ALC ver BID (2009).

<sup>61</sup> [FMI \(2013\)](#); [Banco Mundial \(2013\)](#).

Social (GN-2587-2), y es consistente con los Marcos Sectoriales de Descentralización y Gobiernos Subnacionales (GN-2813-8), y Política y Gestión Fiscal (GN-2831-8) en las siguientes dimensiones: (i) mejorar la eficiencia y calidad del gasto y de la prestación de servicios; (ii) aumentar la recaudación de impuestos; y (iii) promover mayor transparencia y rendición de cuentas. Igualmente, el programa es consistente con el Marco Sectorial de Cambio Climático (GN-2835-8) a través de la reducción de emisiones de GEI, debido a la adquisición de equipos eficientes.

- 1.27 **Estrategia del Banco con el país.** El proyecto se alinea con la Estrategia de País del Grupo BID con Brasil 2019-2022 (GN-2973), específicamente a través de los siguientes objetivos estratégicos: (i) reformar la estructura del gasto público (Componente 1 y 3); (ii) perfeccionar el sistema público de inversión (Componente 3); (iii) usar el gobierno electrónico y soluciones digitales para promover la transparencia, rendición de cuentas y la eficiencia, perfeccionando los servicios a los ciudadanos y empresas (Componente 1, 2 y 3); y (iv) construir un gobierno más efectivo (Componente 1, 2 y 3). Adicionalmente, esta operación se encuentra incluida en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2021 (GN-3034).

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

- 1.28 El objetivo del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal de AL a través de los siguientes objetivos específicos: (i) la modernización de la gestión hacendaria; (ii) la mejora de la administración tributaria; y (iii) la mejora de la gestión del gasto público. La presente operación financiará los siguientes componentes:
- 1.29 **Componente 1. Gestión hacendaria y transparencia fiscal (US\$16.286.400).** Está orientado a mejorar los instrumentos de gestión, modernizar la infraestructura tecnológica<sup>62</sup> y aumentar la transparencia del fisco con la sociedad, potenciando el desempeño institucional de la SEFAZ/AL, y financiará la implementación de:
- a. **Modelo de gobernanza institucional con enfoque en innovación (US\$1.288.000),** incluyendo: (i) planificación estratégica de la gestión fiscal elaborada; (ii) gestión de procesos y proyectos; y (iii) laboratorio de innovación<sup>63</sup>.
  - b. **Modelo de gestión de riesgo y conformidad (US\$437.000),** incluyendo: (i) metodología para identificación de los riesgos institucionales y la creación de la línea de base de los riesgos institucionales en la SEFAZ/AL; (ii) metodología de gestión de riesgos institucionales y del cumplimiento de las normas con sistema de monitoreo; y (iii) evaluación de la madurez de los procesos y sistemas de gestión de riesgo.
  - c. **Modelo de gestión estratégica de personal (US\$1.283.400),** incluyendo: (i) metodología de gestión por competencia con la definición de

<sup>62</sup> Las adquisiciones de equipos del proyecto observarán requisitos de eficiencia energética, conforme descrito en el [Documento de Cambio Climático](#).

<sup>63</sup> Es un ambiente que tiene como objetivo generar nuevos productos, servicios o procesos mediante mejoras que pueden ser incrementales o disruptivas. Además, funciona como *hub* para la difusión de los conocimientos adquiridos, potenciando la cultura de la innovación.



los perfiles de los cargos gerenciales y el mapeo e inventario de competencias de los funcionarios; y (ii) programa de capacitación para los gestores y funcionarios basado en competencia con la adopción programa de educación a distancia e infraestructura tecnológica para programa de educación presencial.

- d. **Modelo de gestión de TI (US\$13.278.000)**, incluyendo: (i) planes de gobernanza y plan estratégico de TI elaborados; (ii) plan de seguridad de la información; y (iii) parque de informática actualizado con *hardware* de procesamiento y almacenamiento y herramientas de TI<sup>64</sup>.

1.30 **Componente 2. Administración tributaria y contencioso fiscal (US\$14.783.600)**. Este componente busca aumentar la eficiencia de la recaudación tributaria, incrementar los ingresos y simplificar el cumplimiento tributario, y financiará la implementación de:

- a. **Modelo de gestión de política tributaria (US\$939.200)**, incluyendo: (i) metodologías de evaluación de impacto de las políticas tributarias con el uso de los datos fiscales electrónicos; (ii) metodologías para la estimación de la brecha de política y de cumplimiento tributario; (iii) metodología para concesión y monitoreo de los beneficios fiscales; y (iv) metodología de cálculo de la participación de los municipios en la recaudación del estado con el uso de la información de los documentos fiscales electrónicos.
- b. **Modelo de gestión de catastro (US\$376.000)**, incluyendo: (i) sistema de gestión del catastro y metodología de clasificación de los contribuyentes por tamaño y segmento económico; y (ii) sistema de validación de los datos catastrales de los contribuyentes para la integración con el REDESIM.
- c. **Modelo de fiscalización de los contribuyentes (US\$4.154.400)**, incluyendo: (i) sistema de planificación de la acción fiscal; (ii) nuevos procedimientos para la identificación automatizada de documentos fiscales con indicios de inconsistencia con el uso de banco de datos electrónicos; (iii) procedimiento y herramientas de monitoreo de mercancías en tránsito en tiempo real con solución tecnológica para el monitoreo de los vehículos integrada al sistema del Operador Nacional de los Estados; y (iv) procedimiento y herramientas tecnológicas de investigación de fraudes tributarios estructuradas con uso de bases de datos internas y externas.
- d. **Modelo de fiscalización de comercio exterior y otros tributos (US\$439.200)**, incluyendo: (i) módulo de Integración al Portal Único del Comercio Exterior; (ii) sistema de gestión del IPVA con módulo de integración al sistema del DETRAN; y (iii) sistema de gestión del ITCD.
- e. **Modelo de gestión del contencioso fiscal (US\$1.204.000)**, incluyendo: (i) ampliación del e-PAT con módulo del sistema de gestión del proceso integrado a los demás sistemas tributarios y metodología de gestión

---

<sup>64</sup> Herramientas de TI (licencias de *software*), soluciones de TI implementadas, solución de balanceo y seguridad de aplicaciones y parque de microinformática.

de riesgo del contencioso tributario; y (ii) procedimiento y herramienta tecnológica de gestión del contencioso judicial en el ámbito de la PGE/AL e integración con el e-PAT.

- f. **Modelo de servicios al contribuyente (US\$626.000)**, incluyendo: (i) nuevos procedimientos de atención al ciudadano que consideren las varias modalidades de relacionamiento; y (ii) autoservicios disponibles en Portal Único de servicios al contribuyente y en plataforma móvil.
  - g. **Modelo de gestión de la recaudación y su estimación (US\$504.400)**, incluyendo: (i) sistema de recaudación y metodología de estimación de la cuenta corriente del contribuyente; y (ii) simplificación de las obligaciones tributarias con el aprovechamiento de la información de la Escrituración Fiscal Digital (EFD).
  - h. **Modelo de gestión de la cobranza tributaria (US\$500.000)**, por medio de una metodología y sistema informático de gestión de cobranza que incluya: (i) reglas de cobranza por perfil de contribuyente; (ii) clasificación de la deuda de acuerdo con el grado de recuperabilidad; (iii) cartera de cobranza; (iv) *call center* especializado con estrategias de cada tipo de cobranza; (v) notificación automática de los débitos fiscales; y (iv) sistema de monitoreo de las metas, inclusive para los débitos de la deuda activa.
  - i. **Sistema de gestión tributaria (US\$6.040.000)**, incluyendo los módulos de catastro, cuenta corriente, cobranza, recaudación, planificación y ejecución de la acción fiscal, IPVA, ITCD y portal del contribuyente y auto regularización.
- 1.31 **Componente 3. Administración financiera y gasto público (US\$8.493.000).** Está orientado a aumentar la eficiencia de la planificación y ejecución financiera y de la calidad de los gastos, y financiará la implementación de:
- a. **Modelo de programación y ejecución financiera (US\$1.763.000)**, incluyendo: (i) módulo de flujo de caja y programación financiera; (ii) módulo de control de convenios y transferencias federales; (iii) módulo de monitoreo del PAF; (iv) módulo de seguimiento de propuesta presupuestaria de los congresistas; y (v) panel electrónico de monitoreo de indicadores fiscales.
  - b. **Modelo de gestión de suministro y patrimonio (US\$2.450.000)**, incluyendo: (i) metodología de planificación estratégica con cálculo de demanda de adquisiciones y módulo del sistema de gestión de las adquisiciones; (ii) procedimientos y herramienta informatizada para la gestión de los bienes muebles e inmuebles; y (iii) plan de capacitación.
  - c. **Modelo de gestión contable (US\$567.000)**, incluyendo: (i) revisión y automatización de los procesos contables; y (ii) nuevo Portal de Transparencia<sup>65</sup>.
  - d. **Modelo de gestión de los activos y pasivos (US\$2.561.000)**, incluyendo los

---

<sup>65</sup> El nuevo Portal de Transparencia deberá incluir todas las informaciones previstas en la Ley de Acceso a la Información y las consultas deberán ser de fácil interacción para la sociedad.

siguientes módulos integrados al SIAFI: (i) gestión de riesgos de los activos y pasivos; (ii) gestión de la deuda pública; (iii) gestión de precatorios (deudas judiciales); y (iv) gestión de la deuda activa tributaria y no tributaria.

- e. **Modelo de gestión de los costos (US\$1.152.000)**, incluyendo: (i) metodología de gestión y estimación de costos públicos; y (ii) sistema de estimación de costos públicos.

- 1.32 **Gestión del proyecto (US\$437.000).** El proyecto también financiará las actividades de apoyo a la gestión y ejecución de proyecto, incluyendo los costos de auditoría contable y financiera y de monitoreo y evaluación.
- 1.33 El proyecto financiará consultorías (individuales y firmas) por US\$5,9 millones (14,6%); servicios diferentes de consultoría por US\$13,1 millones (32,9%); bienes por US\$17,4 millones (43,6%); capacitaciones por US\$3,6 millones (8,9%)<sup>66</sup>.
- 1.34 **Beneficiarios.** La mayor sostenibilidad y transparencia fiscal de AL beneficiará a sus ciudadanos, empresas, contribuyentes y entidades no gubernamentales. Los usuarios serán las entidades del sector público quienes con apoyo del gobierno proveerán una mejor prestación de servicios, facilidades y menores costos para el cumplimiento tributario; y mejor disponibilidad de informaciones para la gestión y rendición de cuentas de AL.

### C. Indicadores claves de resultados

- 1.35 El logro del objetivo general de desarrollo se verificará a través de los indicadores: (i) la relación del resultado fiscal primario y el PIB-AL; (ii) la relación entre la recaudación tributaria y el PIB-AL; y (iii) la relación de la deuda corriente neta y el PIB-AL. El logro de los objetivos específicos de desarrollo se verificará a través de los indicadores: (i) la relación entre las metas de planificación estratégicas que fueron cumplidas y el total de metas planificadas; (ii) la relación entre el costo administrativo de la recaudación y la recaudación tributaria; y (iii) la discrepancia entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado.
- 1.36 **Análisis de Costo-Efectividad.** Se realizó un [Análisis de Costo-Efectividad](#) para estimar la efectividad del proyecto con relación a otros tres proyectos del PROFISCO I, cuyos resultados fueron evaluados a través de sus Informe de Terminación del Proyecto (PCR) y considerados satisfactorios. Las variables utilizadas fueron los costos de los proyectos, y el índice de eficiencia de la recaudación de administraciones tributarias<sup>67</sup>. De acuerdo con este análisis, con la implementación del proyecto, se estima que, en el año 2025, AL alcanzará un índice de eficiencia de 18,6%, por arriba del promedio de los tres estados comparados que fue de 14,94%. En relación con la sensibilidad, se estima que caso ocurran los retrasos presentados en la matriz de riesgos, AL alcanzará en 2025 una efectividad de 15,05%, pero todavía mejor que el promedio de los estados comparados.

---

<sup>66</sup> No hay previsión de gastos con obras.

<sup>67</sup> El índice de eficiencia es medido a través de la relación entre el costo administrativo para recaudar y la recaudación tributaria. Cuanto menor, mejor es el resultado.

## II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

### A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 La presente operación fue diseñada como un préstamo de inversión específico bajo la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039), que tiene un costo total de US\$40.000.000, financiado mediante los recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco de US\$36.000.000 y un aporte de contrapartida local de US\$4.000.000. La distribución de recursos por fuente de financiamiento y categorías se describe en el Cuadro 1.

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

Componentes	BID	Local	Total	%
<b>A. Costos Directos</b>	<b>35.563.000</b>	<b>4.000.000</b>	<b>39.563.000</b>	<b>98,9</b>
<b>Componente 1. Gestión hacendaria y transparencia fiscal</b>	<b>13.536.400</b>	<b>2.750.000</b>	<b>16.286.400</b>	<b>40,7</b>
1.1 Modelo de gobernanza institucional con enfoque en innovación	1.288.000	0	1.288.000	3,2
1.2 Modelo de gestión de riesgo y conformidad	437.000	0	437.000	1,1
1.3 Modelo de gestión estratégica de personal	1.283.400	0	1.283.400	3,2
1.4 Modelo de gestión de TI	10.528.000	2.750.000	13.278.000	33,2
<b>Componente 2. Administración tributaria y contencioso fiscal</b>	<b>13.533.600</b>	<b>1.250.000</b>	<b>14.783.600</b>	<b>37,0</b>
2.1 Modelo de gestión de política tributaria	939.200	0	939.200	2,3
2.2 Modelo de gestión de catastro	376.000	0	376.000	0,9
2.3 Modelo de fiscalización de los contribuyentes	2.904.400	1.250.000	4.154.400	10,4
2.4 Modelo de fiscalización de comercio exterior y otros tributos	439.200	0	439.200	1,1
2.5 Modelo de gestión del contencioso fiscal	1.204.000	0	1.204.000	3,0
2.6 Modelo de servicios al contribuyente	626.400	0	626.400	1,6
2.7 Modelo de gestión de la recaudación y estimación	504.400	0	504.400	1,3
2.8 Modelo de gestión de la cobranza tributaria	500.000	0	500.000	1,3
2.9 Sistema de gestión tributaria	6.040.000		6.040.000	15,1
<b>Componente 3. Administración financiera y gasto público</b>	<b>8.493.000</b>	<b>0</b>	<b>8.493.000</b>	<b>21,2</b>
3.1 Modelo de programación y ejecución financiera	1.763.000	0	1.763.000	4,4
3.2 Modelo de gestión de suministro y patrimonio	2.450.000	0	2.450.000	6,1
3.3 Modelo de gestión contable	567.000	0	567.000	1,4
3.4 Modelo de gestión de los activos y pasivos	2.561.000	0	2.561.000	6,4
3.5 Modelo de gestión de los costos	1.152.000	0	1.152.000	2,9
<b>B. Gestión del proyecto</b>	<b>437.000</b>	<b>0</b>	<b>437.000</b>	<b>1,1</b>
1. Monitoreo	287.000	0	287.000	0,7
2. Evaluación	150.000	0	150.000	0,4
<b>Total</b>	<b>36.000.000</b>	<b>4.000.000</b>	<b>40.000.000</b>	<b>100</b>

Nota: Los valores previstos en el cuadro de costos son indicativos.

- 2.2 **Programación de desembolsos.** Los desembolsos serán realizados en el plazo de cinco años conforme se muestra en el Cuadro 2:

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

Fuentes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	3.366.190	7.742.230	10.152.960	8.806.100	5.932.520	36.000.000
Local	0	650.000	1.050.000	925.000	1.375.00	4.000.000
<b>Total</b>	<b>3.366.190</b>	<b>8.392.230</b>	<b>11.202.960</b>	<b>9.731.100</b>	<b>7.307.520</b>	<b>40.000.000</b>
%	8,4	21,0	28,0	24,3	18,3	100

- 2.3 **Cumplimiento de las condiciones de elegibilidad para participar de la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039).** El proyecto cumple con los criterios de elegibilidad previstos en la política aplicable al instrumento CCLIP (GN-2246-9)<sup>68</sup> para las operaciones individuales de préstamo, dado que: (i) pertenece al sector fiscal y es compatible con todos los componentes de la CCLIP PROFISCO II; (ii) la operación se encuentra incluida en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2021 (GN-3034); (iii) el Estado ejecutará la operación por medio de la SEFAZ/AL, la cual fue el órgano executor de la primera operación individual bajo la CCLIP PROFISCO I (3001/OC-BR); (iv) el Estado ejecutó satisfactoriamente el Proyecto PROFISCO I AL; y (v) el resultado del análisis institucional demuestra que la SEFAZ/AL no presenta deterioro en sus capacidades y los mismos instrumentos de ejecución y monitoreo del proyecto anterior podrán ser utilizados para esta nueva operación y el personal de la UCP será el mismo. De acuerdo con el [Informe de Terminación de Proyecto PROFISCO I AL](#): (i) los objetivos del proyecto fueron alcanzados de forma satisfactoria; y (ii) la unidad ejecutora cumplió con los requisitos contractuales y las políticas de desembolso del Banco, y sus rendiciones de cuentas fueron auditadas, cumpliendo con los estándares de calidad exigidos.

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

- 2.4 De conformidad con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardas del Banco (OP-703), el proyecto se clasifica como Categoría "C". El proyecto apoyará el fortalecimiento de procesos tributarios y financieros. No financiará obras de infraestructura o adquisición de terrenos. De esta manera, no se prevén riesgos socioambientales.

## **C. Riesgos fiduciarios**

- 2.5 **Bienes y Servicios.** Se identificaron dos riesgos de carácter fiduciario de nivel medio-alto: (i) si la elaboración de los TDR para las contrataciones del proyecto no se realizan a tiempo se producirán retrasos en los procesos de adquisiciones, afectando el cronograma físico-financiero del proyecto; y (ii) si la CGE/AL no desarrolla sistemas específicos de auditoría o control interno preventivo, pueden ocurrir no conformidades en los procesos de ejecución financiera del proyecto, generando comentarios en los informes anuales de auditoría. Estos riesgos serán mitigados respectivamente a través de: (i) contratación oportuna de las consultorías individuales y capacitación del personal clave del Organismo Executor (OE) (§1.31b); y (ii) designación de miembros de la PGE/AL y de la CGE/AL para la revisión de los procesos fiduciarios del proyecto y capacitación del personal clave del OE (§1.29b).

<sup>68</sup> La presente operación ha sido preparada de conformidad con los criterios de elegibilidad establecidos en el documento GN-2246-9, en seguimiento a lo previsto en el párrafo 3.12 del documento GN-2246-13.

## D. Otros riesgos y temas claves

2.6 Se realizó un taller de gestión de riesgos siguiendo la metodología del Banco y se determinó que la operación es de riesgo medio. En tal sentido, los riesgos identificados son:

- a. **Económico y financiero.** Se clasifica como riesgo medio-alto que si los efectos adversos de la pandemia del COVID-19 siguen evolucionando, el impacto sobre en la economía brasileña será significativo, especialmente a nivel subnacional lo que puede afectar la capacidad del Estado en aportar la contrapartida, comprometiendo el logro de los resultados del proyecto. Este riesgo será mitigado a través de medidas fiscales establecidas antes y durante la COVID-19 y reprogramar el cronograma físico-financiero de la contrapartida.
- b. **Procesos internos.** Se identificaron dos riesgos de nivel medio-alto: (i) si no hay alineación entre las áreas de TI y de negocio, puede comprometer la priorización y la entrega de productos relacionados con TI, lo que provoca retrasos en todo el calendario del proyecto; y (ii) si no hay definición e integración adecuada de los diferentes módulos y el seguimiento continuo del Sistema de Administración Tributaria, el producto puede no ser entregado en el tiempo requerido y la calidad deseable, causando retrasos en el cronograma y comprometiendo los resultados del proyecto. El primer riesgo será mitigado a través de la implementación de un nuevo modelo de gobernanza de TI en línea con las áreas de negocio (§1.29d) y de la capacitación de los técnicos de la SEFAZ/AL en metodologías de monitoreo de proyecto (§1.29c). El segundo riesgo será evitado a través de la creación de: (i) un comité de gobernanza para el desarrollo e implementación del sistema<sup>69</sup> (§1.30i); y (ii) una estrategia de capacitación y contratación, definición de especificaciones y monitoreo continuo de productos (§1.29c).

2.7 **Análisis fiscal del Estado.** El análisis de las condiciones financieras de AL apunta para la mejoría de sus cuentas fiscales y ampliación de su capacidad de pago para atender el servicio de la deuda contraída, que representa 16,5% del PIB estatal estimado para 2020 y 95,03% de los ICN de 2020. Los INC aumentaron 3,6% real anual en el sexenio (2015-2020), donde los ingresos tributarios (35% de los ICN en 2020) lo hicieron en un 2,5%, favorecidos por medidas de administración tributaria; y las transferencias del GF (60% del ICN) crecieron al 1,0%. Clasificado en la categoría B por la STN, mediante la metodología CAPAG, el estado alcanzó la clasificación “B” en el componente del Endeudamiento, clasificación “A” en el componente de Ahorros Netos y solamente una clasificación “A” en el componente de Liquidez (ver [Condición Financiera de AL](#)).

2.8 **Sostenibilidad del programa.** En adición a las medidas que ya están siendo tomadas por el gobierno (§1.6 y §1.7), el proyecto incluye medidas que son conducentes a la sostenibilidad fiscal en el mediano y largo plazo como la

---

<sup>69</sup> Es un comité con reuniones mensuales, compuesto por la alta administración de la SEFAZ/AL, que será responsable por la priorización de las demandas de desarrollo de nuevos sistemas y por el monitoreo de las acciones para asegurar el cumplimiento de los plazos.



reducción del gasto y reducción de la evasión fiscal que resultarán en mayores ingresos. Para garantizar que las capacidades generadas por el proyecto sean sostenibles una vez termine su ejecución, el PROFISCO II AL contempla acciones para el ahorro en los costos de las adquisiciones y de la prestación de servicios, así como el incremento de los ingresos mediante el mejoramiento de la acción fiscal y recuperación del crédito tributario, cuyos productos relacionados son: la gestión de compras y patrimonio; la gestión de beneficios fiscales; el uso de nuevas tecnologías de fiscalización, de inteligencia fiscal y de cobranza; entre otros. En cuanto a las inversiones en tecnología, la SEFAZ/AL utilizará mayormente su personal de planta y consultorías especializadas para desarrollos y mantenimiento necesarios. El proyecto financiará la mejora de protección de datos y medidas de ciberseguridad.

### III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

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

- 3.1 El prestatario es el Estado de Alagoas, el cual ejecutará la operación a través de la SEFAZ/AL<sup>70</sup>. La República Federativa de Brasil será garante de las obligaciones financieras del prestatario, de conformidad con la política de Garantías Requeridas a los Prestatarios (documento GP-104-2). Para la ejecución del proyecto, se establecerá una UCP que contará con un coordinador general, un coordinador técnico, un coordinador administrativo y financiero, un coordinador de planificación y monitoreo, y un coordinador de adquisiciones. La UCP coordinará las actividades vinculadas a la planificación, seguimiento, evaluación y auditoría del proyecto.
- 3.2 Las principales funciones de la UCP serán: (i) planificar la ejecución de las actividades; (ii) preparar, implementar y actualizar las herramientas operativas del proyecto: [Plan de Ejecución Plurianual \(PEP\)](#), [Plan Operativo Anual \(POA\)](#), [Plan de Adquisiciones \(PA\)](#), [Plan de Monitoreo y Evaluación \(PME\)](#); (iii) supervisar la ejecución y presentar los informes de avance; (iv) coordinar y apoyar la realización de los procesos de preparación de TDR, licitación y adquisición de bienes, y de selección y contratación de servicios; (v) presentar las justificaciones y solicitudes de desembolso al Banco; (vi) preparar los estados financieros; y (vii) presentar la evaluación del proyecto. El prestatario se deberá adherir al [Reglamento Operativo del Programa \(ROP\)](#) aprobado por el Banco para la CCLIP PROFISCO II, el cual describe: (i) criterios de elegibilidad de los proyectos y los productos financiables; (ii) funciones, procedimientos y normas para la ejecución del proyecto; y (iii) relaciones operativas y contractuales entre las partes involucradas en el proyecto.
- 3.3 **Mecanismo de coordinación interinstitucional.** La SEFAZ/AL cooperará con la SEPLAG/AL, CGE/AL y la PGE/AL para la ejecución de las actividades que beneficiarán a estas últimas. En estas entidades se nombrarán líderes de los productos correspondientes que coordinarán sus acciones con la UCP y velarán por su desarrollo técnico y su implementación. Para la coordinación de las

---

<sup>70</sup> En caso de cambio en la estructura de gobierno, la SEFAZ/AL puede ser reemplazada por otra con las mismas atribuciones y competencias legales, mediante previa aprobación del Banco.

actividades de adquisición relacionadas a las compras y patrimonio, los activos y pasivos, el contencioso fiscal, el control interno y la comunicación con la sociedad, se realizará un mapeo y definición de flujos de información y procesos entre los beneficiarios, identificando los roles, responsabilidades y tiempos, el cual se institucionalizará a través de acuerdos de cooperación (§3.5).

- 3.4 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento. (i) adhesión por parte del prestatario al [ROP](#), previamente aprobado por el Banco para todas las operaciones individuales bajo la CCLIP PROFISCO II.** Esta condición es fundamental para garantizar que el ejecutor cuente con una reglamentación detallada de los aspectos operativos y fiduciarios, y para mitigar los riesgos de retraso en la ejecución del proyecto. Esta práctica, fue adoptada en PROFISCO I y demostró ser exitosa al haber permitido consolidar en el ROP los temas de coordinación y orientación pertinentes a los ejecutores, y haber garantizado la distribución más eficiente de las responsabilidades de los miembros de las UCP por sus atribuciones y por agilizar la tramitación de los procesos de contratación; **y (ii) constitución de la UCP y designación de sus miembros.** Esta condición se justifica en virtud de que la formalización de la UCP es fundamental para mitigar el riesgo de retraso en la ejecución y permitirá realizar de forma exclusiva y con la experiencia debida los procesos operativos y fiduciarios del proyecto.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales de ejecución.** Antes de iniciar la ejecución de actividades cuyos productos sean destinados a la SEPLAG/AL, a la CGE/AL y a la PGE/AL, la SEFAZ/AL deberá firmar un instrumento jurídico con estas entidades, para establecer los roles y responsabilidades de las partes durante la ejecución de las actividades respectivas. Esta condición se justifica por la necesidad de asegurar que las entidades beneficiarias de las actividades brindarán la cooperación necesaria a la SEFAZ/AL, que estará a cargo de ejecutarlas.
- 3.6 **Adquisiciones.** Las adquisiciones y contrataciones del proyecto se realizarán de conformidad con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el BID (GN-2349-15) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-15) y por lo dispuesto en el [PA](#).
- 3.7 **Contrataciones directas.** Basado en las disposiciones para la selección directa de firmas consultoras contenidas en la Política GN-2350-15 (párrafo 3.11 d), se prevé la contratación directa de: (i) la Escuela Nacional de Administración Pública del Ministerio de Economía (ENAP/ME) y las escuelas de gobierno estatales dedicadas a la capacitación de funcionarios; (ii) las universidades federales y estatales que brindan asistencia técnica en tratamiento de datos y nuevas soluciones de TI; y (iii) las empresas de procesamiento de datos, encargadas de los desarrollos informáticos de los estados. En virtud de lo indicado en el Documento GN-2350-15, se prevé también la contratación del Centro Interamericano de Administración Tributaria, por lo dispuesto en los párrafos 3.11 y 3.16, considerando su especialización en la asistencia técnica para la modernización de las administraciones tributarias (Ver Anexo III- Capítulo IV y [justificación contrataciones directas](#)).



- 3.8 **Informes Financieros Auditados (IFA).** La ejecución financiera, presupuestaria y contable del del proyecto se realizará a través del Sistema Integrado de Administración Financiera y Contable del Estado (SIAFE). Las entidades de Estado utilizan el PPA, LDO y LOA como instrumentos de planificación y el presupuesto del PROFISCO II formará parte de la LOA. Los recursos del préstamo serán administrados por la tesorería de la SEFAZ/AL a través de una cuenta exclusiva y estarán sujetos al proceso de ejecución presupuestaria y financiera del Estado. La auditoría externa del proyecto será realizada por una firma auditora elegible al Banco o por el Tribunal de Cuentas del Estado de AL y los informes financieros auditados deberán ser presentados anualmente.

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

- 3.9 **Monitoreo.** Se basará en los siguientes instrumentos: (i) el [PEP](#) y [POA](#); (ii) el [PA](#); (iii) la Matriz de Resultados (MR); y (iv) el [PME](#). El ejecutor deberá presentar al Banco la versión actualizada de los instrumentos (i) y (ii) hasta el 30 de noviembre de cada año. La UCP preparará informes semestrales sobre avances en el cumplimiento de las metas de resultados, productos y financieras para la aprobación del Banco, el cual realizará visitas de inspección y revisiones ex post como parte del monitoreo del proyecto.
- 3.10 **Evaluación.** El proyecto será evaluado conforme a las metas e indicadores anuales de los resultados y productos que integran la MR del proyecto, mediante la comparación de los resultados antes y después. El [PME](#) contempla una evaluación independiente intermedia, a los 90 días contados a partir del cumplimiento de 36 meses de la firma del contrato de préstamo, o de la fecha en que se haya desembolsado un 50% de los recursos del préstamo, lo que ocurra primero; y una final, a los 90 días contados a partir de la fecha del último desembolso. Los informes de evaluación servirán de insumo para el PCR.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		BR-L1540
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Prioridades Estratégicas del Grupo BID e Indicadores del CRF		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Cambio Climático -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Nivel 2 del CRF: Contribuciones del Grupo BID a los Resultados de Desarrollo	-Emisiones evitadas (toneladas anuales de CO2 equivalente) -Países con política y gestión tributaria y del gasto fortalecidas (#) -Instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas (#) -Instituciones con prácticas reforzadas de transparencia e integridad (#)	
2. Objetivos de desarrollo del país		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2973	(i) reformar la estructura del gasto público; (ii) perfeccionar el sistema público de inversión; (iii) usar el gobierno electrónico y soluciones digitales para promover la transparencia, rendición de cuentas y la eficiencia, perfeccionando los servicios a los ciudadanos y empresas; y (iv) construir un gobierno más efectivo.
Matriz de resultados del programa de país	GN-3034	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2021.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Development Outcomes - Evaluability		Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución		9.8
3.1 Diagnóstico del Programa		2.5
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.5
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		3.8
4. Análisis económico ex ante		9.0
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		2.0
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		2.0
4.4 Análisis de Sensibilidad		2.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		0.0
5. Evaluación y seguimiento		10.0
5.1 Mecanismos de Monitoreo		4.0
5.2 Plan de Evaluación		6.0
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio Bajo
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Si	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Auditoría interna.  Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios	Si	Sistema Nacional de Planeación Estratégica, Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación, Sistema Nacional de Estadística, Sistema Nacional de Evaluación Ambiental.
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Si	El equipo del BID desarrolló y aplicó una metodología (MD-GEFIS) para evaluar el estado de las finanzas públicas y los procesos de gestión fiscal en el estado de Alagoas para diseñar el proyecto y monitorear el desempeño futuro en comparación con la línea de base.

**Nota de valoración de la evaluabilidad:**

El objetivo principal de la operación es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado de Alagoas. Para alcanzar este objetivo, la propuesta define tres áreas específicas en las que el proyecto intervendrá. La primera área es la Administración Fiscal. La segunda área es la administración fiscal. La tercera área es la administración del gasto público. Cada una de estas áreas se asocia con un componente. El documento incluye una descripción de las brechas en los procesos que llevan a debilidades en cada una de estas tres áreas. El proyecto es hijo de una serie de operaciones bajo una Línea Condicional de Crédito para Proyectos de Inversión (CCLIP) padre BR-X1039. La propuesta de proyecto diagnostica un balance primario como porcentaje del PIB estatal de -1.3 por ciento y una Deuda Corriente Neta como porcentaje del PIB de 11.7 por ciento en 2019 (SNT, 2019). El diagnóstico se basa en la herramienta MD-GEFIS que analiza procesos en tres áreas que definen los componentes. El Ministerio de Finanzas provee un diagnóstico de un total de 21 sub-áreas. Cada diagnóstico identifica las restricciones principales que enfrenta el Ministerio para aumentar la recaudación, disminuir los costos de operación o mejorar la eficiencia en el gasto, y mejorar la provisión de servicios a los ciudadanos. En general, el diagnóstico identifica brechas en arreglos institucionales (como coordinación débil y documentos legales obsoletos), déficits en capacitación y manejo del personal, y brechas en inversiones de capital (resultando en infraestructura tecnológica obsoleta, limitaciones en la disponibilidad de información, y falta de mecanismos para comunicar con los ciudadanos). El diagnóstico provee ligas a la cuantificación de estas necesidades para 17 procesos. El análisis económico provee una comparación de la costo-efectividad de reducir la evasión fiscal cuando se compara con los estados de Maranhão, Pernambuco y Mina Gerais. El análisis concluye que Alagoas tiene el potencial de disminuir el costo por dólar recolectado en 19 por ciento en comparación a disminuciones de 17 por ciento para Maranhão, 14 por ciento para Pernambuco y 14 por ciento para Mina Gerais. El monitoreo se basa en reportes por la Secretaría de Finanzas. La evaluación ex post incluye una evaluación de impacto para identificar los efectos de advertencias telefónicas o visitas físicas sobre la recuperación de deuda. La evaluación se basa en un experimento aleatorizado con dos brazos. Hay siete riesgos identificados de los cuales cinco se clasifican como medio-altos y dos como medio-bajos. Los riesgos clasificados como medio alto incluyen los efectos adversos del COVID-19 en la economía del estado, la débil alineación entre las áreas de negocio y tecnológica provocando retrasos, retrasos en contrataciones, retrasos en la entrega de productos e incumplimiento de los requisitos en materia de control interno y procesos de auditoría.

### MATRIZ DE RESULTADOS<sup>1,2</sup>

<b>Objetivo del proyecto:</b>	Contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado de Alagoas a través de los siguientes objetivos específicos: (i) la modernización de la gestión hacendaria; (ii) la mejora de la administración tributaria; y (iii) la mejora de la gestión del gasto público.
-------------------------------	---

### OBJETIVO GENERAL DE DESARROLLO

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Objetivo general de desarrollo: El objetivo principal del programa es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado</b>						
Resultado Primario/PIB-AL	%	1,34	2019	1,37	Boletín de Finanzas Públicas-STN	Se van a poder verificar las metas asociadas al objetivo general (impactos) para el PCR. Ver <a href="#">PME</a>
Recaudación tributaria/PIB- AL	%	8,75	2019	9,10	Boletín de Finanzas Públicas-STN	
Deuda Corriente Neta (DCL)/ PIB- AL	%	11,67	2019	12,30	Boletín de Finanzas Públicas-STN	

<sup>1</sup> Los resultados no son acumulativos.

<sup>2</sup> Las cifras incluidas para los indicadores de impacto y resultados podrán ser recalculadas en la Misión de Arranque considerando el contexto actual de COVID-19.

### OBJETIVOS DE DESARROLLO ESPECÍFICOS

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Objetivo de desarrollo específico 1: Modernizar la gestión hacendaria</b>											
Cantidad de metas cumplidas/Total de metas planificadas	%	0	2019	36,8	42,1	47,6	56,5	70,8	70,8	Informe Anual de Planificación Estratégica de la SEFAZ/AL	Ver <a href="#">PME</a>
<b>Objetivo de desarrollo específico 2: Mejorar la administración tributaria</b>											
Costo para recaudar/Recaudación tributaria <sup>3</sup>	%	5,3	2019	5,9 <sup>4</sup>	5,7	5,6	5,4	5	5	Balance General del Estado producido por la SEFAZ/AL	Ver <a href="#">PME</a>
<b>Objetivo de desarrollo específico 3: Mejorar la gestión del gasto público</b>											
Presupuesto ejecutado/Presupuesto planificado	%	8,6	2019	8,3	8	7,6	7,3	6,9	6,9	Informe del Balance Presupuestario del Estado producido por la SEFAZ/AL	Ver <a href="#">PME</a>

<sup>3</sup> La meta fue estimada considerando la previsión de los impactos de la COVID-19 en la economía del Estado. El aumento previsto en los primeros años es debido a la previsión existente de la recaudación.

<sup>4</sup> El incremento de 5,3% a 5,9% se debe a la caída del PIB en el año 2020.

**PRODUCTOS**<sup>5,6,7,8</sup>

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Componente 1: Gestión hacendaria y transparencia fiscal											
1.1 Modelo de gobernanza institucional con enfoque en innovación implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	1	0	1	Informe de gestión de la SEFAZ/AL	Ver <a href="#">PME</a>
1.2 Modelo de gestión de riesgo y conformidad implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
1.3 Modelo de gestión estratégica de personal implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
1.4 Modelo de gestión de TI implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
Componente 2: Administración tributaria y contencioso fiscal											
2.1 Modelo de gestión de política tributaria implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1	Informe de gestión de la SEFAZ/AL	Ver <a href="#">PME</a>
2.2 Modelo de gestión de catastro implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	1	0	1		
2.3 Modelo de fiscalización de los contribuyentes implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	1	0	1		
2.4 Modelo de fiscalización de comercio exterior y otros tributos implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
2.5 Modelo de gestión del contencioso fiscal implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
2.6 Modelo de servicios al contribuyente implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
2.7 Modelo de gestión de la recaudación y su estimación implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
2.8 Modelo de gestión de la cobranza tributaria implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
2.9 Sistema de gestión tributaria implementado.	Sistema	0	2019	0	0	0	0	1	1		

<sup>5</sup> Los productos son anuales.

<sup>6</sup> Los sistemas, modelos o *softwares* solamente considerados implementados cuando se encuentren en operación por los funcionarios públicos.

<sup>7</sup> Sistema es *software* que contempla un conjunto de reglas para apoyar la operacionalización de modelos conceptual de negocios.

<sup>8</sup> Modelo es un conjunto de actividades que pueden incluir: (i) diagnóstico de la situación actual; (ii) propuesta de metodología y de cambio; (iii) reingeniería de procesos; (iv) una programación de solución informática; y (v) capacitación en los nuevos procesos y distribución de herramientas.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 3: Administración financiera y gasto público</b>											
3.1 Modelo de programación y ejecución financiera implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1	Informe de gestión de la SEFAZ/AL	Ver <a href="#">PME</a>
3.2 Modelo de gestión de suministro y patrimonio implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
3.3 Modelo de gestión contable implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
3.4 Modelo de gestión de los activos y pasivos implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		
3.5 Modelo de gestión de los costos implementado.	Modelo	0	2019	0	0	0	0	1	1		

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

**PAÍS:** Brasil  
**PROYECTO N°:** BR-L1540  
**NOMBRE:** Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Alagoas - PROFISCO II AL  
**ORGANISMO EJECUTOR (OE):** Estado de Alagoas (AL), a través de su Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ/AL)  
**EQUIPO FIDUCIARIO:** Fábía Bueno y David Salazar (VPC/FMP)

### I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 La evaluación institucional para la gestión fiduciaria del proyecto fue elaborada con base en: (i) contexto fiduciario actual del país; (ii) resultados de la evaluación de los principales riesgos fiduciarios; (iii) informe MD-GEFIS; (iv) análisis institucional; (v) experiencia previa en el PROFISCO I; y (vi) reuniones de trabajo con el equipo del proyecto y de la SEFAZ/AL.
- 1.2 Brasil dispone de sistemas fiduciarios nacionales robustos que permiten una buena gestión de los procesos administrativos, financieros, de control y de adquisiciones, cumpliendo con los principios de transparencia, economía y eficiencia. Los sistemas del ejecutor referidos a su capacidad de planeación y organización, ejecución y control tienen nivel mediano de desarrollo que representa un nivel de riesgo medio.
- 1.3 La SEFAZ/AL tiene la capacidad jurídica y experiencia para ejecutar las acciones del proyecto, ya que en los últimos años implementó junto con el Banco el PROFISCO I, en lo cual utilizó su estructura propia, con una UCP. Se aprovechará la estructura ya implementada y consolidada, tomando las lecciones aprendidas que dejó la ejecución de la primera fase.

### II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 La estructura de la SEFAZ/AL está compuesta por: Gabinete del Secretario; Secretaría Especial del Tesoro; Secretaría Especial de Recaudación; y Secretaría Ejecutiva de Gestión Interna.
- 2.2 El proyecto beneficiará a la SEFAZ/AL como Organismo Ejecutor (OE); a la SEPLAG/AL; a la CGE/AL; y a la PGE/AL.
- 2.3 Las actividades del proyecto serán ejecutadas por la SEFAZ/AL, a través de su UCP, responsable por la coordinación institucional y técnica, y está vinculada a la Coordinación Ejecutiva de Desarrollo Institucional. Su creación se estableció mediante la PORTARIA/SEFAZ N°1.203/2020. En caso de cambio en la estructura de gobierno, la SEFAZ/AL puede ser reemplazada por otra Secretaría con las mismas atribuciones y competencias legales, mediante previa aprobación del Banco.
- 2.4 El OE tiene experiencia en la realización de procesos de compra con la modalidad *Pregão Eletrônico* (PE), que es aceptable para el Banco para la compra de bienes y servicios diferentes de consultoría.

- 2.5 El control del ejecutor es interno y externo. El control interno depende de la CGE/AL, y el externo es ejercido por el Tribunal de Cuentas del Estado (TCE/AL), entidad que realiza auditorías a todos los entes de la administración pública de AL.

### **III. EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL, RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN**

- 3.1 La evaluación de la capacidad institucional y su validación con los funcionarios de la SEFAZ/AL concluye que el OE cuenta con la experiencia en ejecución de programas fiscales, y dispone de una capacidad institucional suficiente y adecuada en todos los módulos analizados. Las principales recomendaciones son: (i) capacitación en gestión de proyecto; y (ii) contratación de una consultoría para preparación de los Términos de Referencia (TDR), implantación de gestión de conocimiento en los temas de gestión de proyectos.
- 3.2 Se identificaron dos riesgos fiduciarios de nivel medio-alto: (i) si la elaboración de los TDR para las contrataciones del proyecto no se realizan a tiempo se producirán retrasos en los procesos de adquisiciones, afectando el cronograma físico-financiero del proyecto; y (ii) si la CGE/AL no desarrolla sistemas específicos de auditoría o control interno preventivo, pueden ocurrir no conformidades en los procesos de ejecución financiera del proyecto, generando comentarios en los informes anuales de auditoría. Estos riesgos serán mitigados respectivamente a través de: (i) contratación oportuna de las consultorías individuales y capacitación del personal clave del Organismo Ejecutor (OE); y (ii) designación de miembros de la PGE/AL y de la CGE/AL para la revisión de los procesos fiduciarios del proyecto y capacitación del personal clave del OE.

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

#### **A. Ejecución de las adquisiciones**

- 4.1 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos estarán sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) y se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a LPN se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco.
- 4.2 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas emitida por el Banco. La selección y la contratación serán realizadas de acuerdo con las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-15).
- 4.3 **Uso de sistema nacional de adquisiciones.** El (sub)sistema nacional de adquisiciones aprobado por el Banco, el PE, será utilizado para la adquisición de bienes de uso común hasta un monto de US\$5 millones. Cualquier sistema o subsistema que sea aprobado con posterioridad será aplicable a la operación. El Plan de Adquisiciones y sus actualizaciones indicarán qué contrataciones se ejecutarán a través de los sistemas nacionales aprobados.



## B. Contrataciones directas

- 4.4 **Escuelas y entidades de gobierno.** Basado en las disposiciones para la selección directa de firmas consultoras contenidas en la Política GN-2350-15 (párrafo 3.11 d), se prevé la contratación directa de: (i) la Escuela Nacional de Administración Pública del Ministerio de Economía (ENAP/ME) y las escuelas de gobierno estatales dedicadas a la capacitación de funcionarios; (ii) las universidades federales y estatales que brindan asistencia técnica en tratamiento de datos y nuevas soluciones de tecnología de la información; y (iii) las empresas de procesamiento de datos, encargadas de los desarrollos informáticos de los estados.
- 4.5 **Agencias internacionales especializadas.** En virtud de lo indicado en los párrafos 3.11 y 3.16 del Documento GN-2350-15, también se prevé la contratación del Centro Interamericano de Administración Tributaria, considerando su especialización en la asistencia técnica para la modernización de las administraciones tributarias. El monto previsto de esta contratación, que incluye servicios de consultoría para reformulación de procesos, implementación del SIAT, soporte técnico, mantenimiento y licenciamiento, es de US\$12,4 millones.

**Cuadro 1. Montos límites para licitación Internacional y lista corta con conformación internacional**

Método	LPI obras	LPI bienes y servicios diferentes a la consultoría	Lista corta internacional en servicios de consultoría
<b>Monto Límite</b>	US\$25 millones	US\$5 millones	US\$1 millón

**Cuadro 2. Adquisiciones principales**

Objeto de la contratación	Método de selección	Fecha estimada	Monto estimado (US\$ Mill)
<b>Bienes y Servicios Distintos de Consultoría</b>			
Sistema SIAT	Contratación Directa	2022-I	12,4
Módulos de gestión de precatorios y deuda activa tributaria	Sistema Nacional	2023-I	1,8
Equipos para ampliación de la capacidad de procesamiento y almacenamiento	LPI	2022-II	7,1
<b>Consultoría Firmas</b>			
Procesos de planificación estratégica	Selección Basada en Calidad y Costo	2022-III	0,5

## C. Supervisión de adquisiciones

- 4.6 El método de supervisión será ex post, salvo en aquellos casos en que se justifique una supervisión ex ante, y la contratación directa. Cuando las adquisiciones se ejecuten a través del sistema nacional, la supervisión también se llevará a cabo por medio del sistema del país.
- 4.7 El método de supervisión se debe determinar para cada proceso de selección. Las revisiones ex post serán cada doce meses de acuerdo con el plan de supervisión del proyecto.

**Cuadro 3. Límite para revisión ex post**

Obras	Bienes	Servicios de consultoría
LPN y CP	LPN	Menor a US\$1 millón

## **D. Registros y archivos**

- 4.8 La documentación del proceso estará a cargo de la UCP que mantendrá la documentación necesaria a efectos de supervisión y auditoría.

## **V. GESTIÓN FINANCIERA**

- 5.1 **Programación y presupuesto.** La SEPLAG/AL es la responsable de la planificación de las actividades del PROFISCO II y la SEFAZ/AL, a través de la UCP, de la ejecución y control de las actividades según lo previsto en el PEP y en el POA. Las entidades de Estado utilizan los instrumentos de planificación como: (i) Planificación Plurianual (PPA); (ii) la Ley de Procedimientos Presupuestales (LDO), que dispone sobre los direccionamientos presupuestales; y (iii) la Ley de Presupuesto Anual (LOA). El presupuesto del proyecto formará parte de la LOA.
- 5.2 La UCP deberá garantizar que los recursos para el proyecto, Banco y aporte local sean presupuestados anualmente, y asegurados para la ejecución de acuerdo con la programación del proyecto. Los recursos presupuestales deben estar registrados en el año de ejecución en el Sistema Integrado de Administración Financiera y Contable del Estado (SIAFE, por su sigla en portugués) como una fuente externa. La LOA deberá contemplar los fondos necesarios para la ejecución, tanto para el crédito externo como para el aporte local.
- 5.3 **Contabilidad y sistemas de información.** En AL, las entidades públicas utilizan el SIAFE, producto del PROFISCO I, que integra la gestión financiera, presupuestaria y contable del Estado. El sistema es auditable y cuenta con perfiles de acceso y directrices de seguridad. Además, cumple con los requisitos del Banco en lo relacionado a controles y será utilizado para la ejecución del PROFISCO II. En el PROFISCO I, los informes financieros de desembolso y de auditoría externa, requeridos por el Banco, fueron elaborados en Excel, a partir de los datos del SIAFEM (en un primer momento) y del SIAFE. El proyecto debe beneficiarse de la experiencia de otros estados que ya han implementado su sistema de gestión financiera bajo PROFISCO II para generar estos informes para el Banco.
- 5.4 **Desembolsos y flujo de caja.** El proyecto utilizará el sistema de tesorería de la SEFAZ/AL. Los gastos estarán sujetos al proceso de ejecución presupuestaria y financiera, y estarán debidamente registrados en el SIAFE.
- 5.5 Los recursos del Banco serán administrados a través de una cuenta exclusiva que permita identificar los recursos del préstamo, y realizar las respectivas conciliaciones bancarias, incluyendo los ingresos y pagos.
- 5.6 Los desembolsos se efectuarán en dólares de los Estados Unidos de América, bajo la modalidad de anticipos de fondos. Los anticipos estarán basados en una proyección de recursos financieros de máximo 180 días. Para futuros anticipos será necesaria la prestación de cuentas de por lo menos el 80% del total los recursos anteriormente anticipados.
- 5.7 Los gastos considerados no elegibles por el Banco deberán reintegrarse con recursos del aporte local o con otros recursos a criterio del Banco, según la naturaleza de la no elegibilidad.
- 5.8 La tasa de cambio acordada con el OE para la rendición de cuentas de los gastos pagados con recursos de los anticipos de fondos del préstamo será la tasa de

internalización. Para determinar la equivalencia de los gastos incurridos como aporte local o como reembolso de los gastos a cargo del préstamo, la tasa acordada será la tasa de cambio de compra fijada por el Banco Central de Brasil vigente a la fecha efectiva del pago de los gastos elegibles al proyecto.

- 5.9 El tipo de cambio efectivo en la fecha de pago del gasto en la moneda local del país del prestatario.
- 5.10 **Control interno y auditoría interna.** AL cuenta con la CGE/AL, ente encargado del control interno estatal. Sus actividades son desarrolladas a través de las unidades de auditoría y control interno, escucha pública, control social y transparencia. Las actividades del PROFISCO II estarán bajo su control. De igual modo, contará con la Asesoría de *Compliance*, implementada en 2018 por la SEFAZ/AL.
- 5.11 **Control externo e informes.** El control externo será ejercido por una firma de auditores externos elegible al Banco o por el Tribunal de Cuentas del Estado de AL.
- 5.12 La presentación de los Informes Financieros Auditados (IFA) anuales se realizará, de acuerdo con los TDR acordados con el Banco dentro de un plazo de 120 días posteriores al cierre de cada año fiscal.
- 5.13 **Plan de supervisión financiera.** Este plan podrá ser modificado durante la ejecución conforme la evolución en los niveles de riesgo o por necesidades de control adicionales.

**Cuadro 4. Plan de supervisión**

Naturaleza – Alcance	Frecuencia	Responsable	
		Banco	Ejecutor
Revisión ex post de desembolsos y adquisiciones	Anual	Equipo fiduciario	UCP - Auditor Externo
Auditoría anual			
Revisión solicitudes de desembolsos	Periódica		
Visita de supervisión	Anual	Especialista fiduciario	

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/21

Brasil. Préstamo \_\_\_\_/OC-BR al Estado de Alagoas. Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Alagoas (PROFISCO II AL). Décimo Cuarta Operación Individual de Préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) BR-X1039 - Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil - PROFISCO II

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con el Estado de Alagoas, como prestatario, y con la República Federativa del Brasil, como garante, para otorgarle al primero un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Alagoas (PROFISCO II AL), que constituye la décimo cuarta operación individual de préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) BR-X1039 - Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil - PROFISCO II, aprobada mediante Resolución DE-113/17 de fecha 8 de diciembre de 2017. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$36.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 2021)

LEG/SGO/CSC/EZSHARE-620307903-39910  
BR-L1540