

## **PARAGUAY**

### **PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FISCAL II (PROFOMAF II)**

**PR-L1027**

#### **PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

<p>Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Xavier Comas, Jefe de División (ICF/ICS); Carlos Pimenta, Jefe de Equipo (ICF/ICS); Eduardo Feliciangeli (ICS/CPR); Gerardo Reyes-Tagle (ICF/FMM), Maria Elena Sánchez (PDP/CPR); Kevin McTigue (LEG-SGO); y Valeria Wedolowski (ICF/ICS).</p>
---

## ÍNDICE

I.	DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS .....	2
A.	Contexto General y Antecedentes.....	2
B.	Problemas que Enfrentará el Programa.....	4
C.	Desafíos del Programa, Estrategia, y Justificación.....	5
D.	Objetivos y componentes.....	6
E.	Indicadores claves de la matriz de resultados.....	10
II.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RIESGOS .....	10
A.	Financiación y condiciones contractuales.....	10
B.	Riesgos y medidas para mitigarlos .....	12
III.	IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE GESTIÓN .....	12
A.	Resumen de los acuerdos alcanzados para la implementación.....	12
B.	Resumen de los acuerdos alcanzados para seguimiento de los resultados .....	15

## ANEXOS Y ENLACES ELECTRÓNICOS

Anexos Impresos	
<b>Anexo I</b>	Matriz de Resultados
<b>Anexo II</b>	Plan de Adquisiciones

Enlaces electrónicos (obligatorios)	
<b>1a</b>	Plan Operativo Anual – Administración Tributaria <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380733">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380733</a>
<b>1b</b>	Plan Operativo Anual – Administración Gasto Público <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380731">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380731</a>
<b>2</b>	Esquema de Seguimiento y Evaluación <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380859">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380859</a>

Enlaces electrónicos (opcionales)	
<b>3</b>	GANTT – Administración Tributaria <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380761">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380761</a>
<b>4</b>	GANTT – Administración Gasto Público <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380764">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1380764</a>
<b>5</b>	Presupuesto Detallado <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1381123">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1381123</a>
<b>6</b>	Informe Aspectos Tecnológicos del Programa <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1381844">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1381844</a>
<b>7</b>	Informe de Análisis Costo Beneficio del Programa <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1408453">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1408453</a>
<b>8</b>	Informe Final de Reingeniería de los Sistemas Tributarios (CIAT) <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1381818">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1381818</a>
<b>9</b>	Integrated Fiduciary Assessment - IFA (borrador) <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1381117">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1381117</a>
<b>10</b>	Informe de Terminación de Proyecto (PCR) PROFOMAF I <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1424438">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1424438</a>
<b>11</b>	Plan de Adquisiciones (Versión Extendida) <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1563864">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1563864</a>
<b>12</b>	Formulario de Salvaguardias para la Clasificación de Proyectos <a href="http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1566010">http://ops/idbdocs/docsMain/getdoc.asp?docnumber=1566010</a>

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

BCP	Banco Central del Paraguay
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CO	Capital Ordinario
DGJP	Dirección General de Jubilaciones y Pensiones del MH
DPNC	Dirección de Pensiones No Contributivas del MH
FAPEP	Facilidad para la Preparación y Ejecución de Proyectos
FMI	Fondo Monetario Internacional
ISDP	Sistema de Informes de Seguimiento de Proyectos
PBI	Producto Bruto Interno
POA	Plan Operativo Anual
UCP	Unidad Coordinadora del Programa
LPI	Licitación Pública Internacional
LPN	Licitación Pública Nacional
MH	Ministerio de Hacienda
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
SSEAF	Subsecretaría de Estado de Administración Financiera del MH
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera
SIABYS	Sistema de Administración de Bienes y Servicios
SIARE	Sistema Integrado de Administración de Recursos del Estado
SINARH	Sistema Nacional de Administración de Recursos Humanos
SET	Subsecretaría de Estado de Tributación

**RESUMEN DE PROYECTO**  
**PARAGUAY**  
**Programa de Fortalecimiento y Modernización de la Administración Fiscal II**  
**(PROFOMAF II)**  
**(PR-L1027)**

Términos y Condiciones Financieras					
<b>Prestatario:</b> República del Paraguay  <b>Organismo Ejecutor:</b> Ministerio de Hacienda				<b>CO</b>	<b>FOE</b>
			Plazo de amortización:	30 años	40 años
			Período de gracia:	5.5 años	40 años
			Plazo de Desembolsos:	4.5 años	4.5 años
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	Tasa de interés:	Ajustable	0.25%
BID (Capital Ordinario)	7.600.000	48	Comisión de inspección y vigilancia:	*	0
BID (FOE)	1.900.000	12			
Local	6.500.000	41	Comisión de crédito:	*	0
Total	16.000.000	100	Moneda:	Dólares estadounidenses de la facilidad unimonetaria	Dólares estadounidenses
Esquema del Proyecto					
<b>Objetivo del proyecto:</b> El Programa pretende lograr una gestión de ingresos fiscales y del gasto público más eficiente, a través de la promoción de una mayor integración y seguridad de la información en los sistemas transversales que apoyan a la gestión pública. El Programa se estructura en dos componentes: (i) Fortalecimiento de la Administración Tributaria Interna; y (ii) Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público.					
<b>Condiciones contractuales especiales:</b> Las condiciones contractuales previas al primer desembolso del Préstamo consistirán en que el Organismo Ejecutor, teniendo en cuenta los avances registrados durante la ejecución de la FAPEP, presente para aprobación del Banco (ver párrafo 2.3) (i) el Plan Inicial del Programa, que a su vez será el primer Plan de Operaciones (POA) e incluirá las actividades planeadas para los primeros 12 meses de ejecución (compatibles con la FAPEP PR-L1035); (ii) el plan de adquisiciones actualizado que contemple el período de los siguientes 18 meses de ejecución; y (iii) la evidencia de la constitución de la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) y la designación del Coordinador General, del Especialista Administrativo-Financiero, del Especialista de Adquisiciones y del Coordinador de Monitoreo y Evaluación; y (iv) la designación de los coordinadores de cada componente (SET y SEAF).					
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> No se prevé excepciones a las políticas del Banco.					
<b>El proyecto es coherente con la Estrategia de País:</b> Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>					
<b>El proyecto califica como:</b> SEQ <input type="checkbox"/> PTI <input type="checkbox"/> Sector <input type="checkbox"/> Geográfica <input type="checkbox"/> % de beneficiarios <input type="checkbox"/>					
<b>Fecha Verificación del CESI:</b> N/A					
<b>Revisión Social y ambiental:</b> 7 de enero de 2008					

\* La comisión de crédito y comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de cargos financieros del Banco, de conformidad con las disposiciones aplicables de la política del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos para préstamos del capital ordinario. En ningún caso la comisión de crédito podrá exceder del 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia exceder, en un semestre determinado, lo que resulte de aplicar el 1% al monto del Financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

## I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Contexto General y Antecedentes

- 1.1 Las estimaciones preliminares del Banco Central del Paraguay indican que el **Producto Interno Bruto** (PIB) del país creció el 6,4%<sup>1</sup> en el 2007, la mayor tasa de crecimiento desde 1981, alcanzando un crecimiento promedio de 4,3% durante los últimos cinco años (2003-2007). El PIB per cápita se incrementó 4,5%, lo cual representa US\$1.493 por habitante<sup>2</sup>, su valor más alto desde 1997.
- 1.2 En diciembre del 2007 se observó una **inflación** del 1,3%, mientras que en igual mes del año anterior se registró una inflación del 2,7%. La inflación acumulada en el 2007 llegó de esta forma al 6,0%, inferior al 12,5% registrado en el 2006.
- 1.3 La balanza comercial acumulada a diciembre de 2007 registra un resultado negativo de US\$3.124,2 millones, sin embargo, las **reservas internacionales netas** alcanzaron en diciembre un nuevo nivel récord de US\$2.462,2 millones (6,7% del PIB), lo que representa un incremento anual del 44,6%, superior al 31,3% observado en diciembre del 2006.
- 1.4 En lo que se refiere al **resultado fiscal**, la Administración Central del Gobierno ha generado un superávit de 0,59 mil millones de guaraníes a diciembre de 2007, producto de un incremento nominal de 13% en los ingresos totales y de 10% en el gasto con respecto a 2006. Asimismo, los ingresos reales acumulados en 12 meses aumentaron en 4,3%, y los gastos reales en 1,6% en comparación a diciembre del año pasado. De esta forma, el resultado fiscal de la administración central arroja un superhábit equivalente al 1% del PIB para el cierre del 2007.
- 1.5 Los **ingresos tributarios** acumulados a diciembre del 2007 alcanzan 7,0 mil millones de guaraníes, 11,5% superior al mismo periodo del año 2006. Los ingresos derivados del IVA (50,2% de los ingresos tributarios) llegan a los 3,5 mil millones de guaraníes, 24,9% superior a lo recaudado hasta diciembre del año pasado; los ingresos provenientes de renta y utilidades (17,5% de los ingresos tributarios) llegan a los 1,2 mil millones de guaraníes, 28,0% superior al mismo periodo de 2006; y las recaudaciones procedentes del comercio exterior (11,9% de los ingresos tributarios) llegan a los 0,83 mil millones de guaraníes, 8,8% inferior a lo recaudado hasta diciembre de 2006. Adicionalmente, a diciembre del 2007, el ingreso total de divisas de las Usinas Hidroeléctricas de Itaipú y Yacyretá fue US\$ 615,3 millones, lo cual representa un incremento total del 11,4% con respecto al año 2006.
- 1.6 Con respecto a los **gastos** de la Administración Central del Gobierno en el 2007 se observa un incremento del 13,7% en los gastos en servicios personales (4,46 mil millones de guaraníes), y del 4,8% en los gastos de capital (2,31 mil millones de

---

<sup>1</sup> Esta tasa de crecimiento es consistente con la estimación del Departamento de Programación Financiera (DPF) de octubre pasado que indica un rango de crecimiento entre 5,5% y 6,5%.

<sup>2</sup> US\$ constantes de 1994.

guaraníes). Los cambios se verifican tanto en el nivel y la composición como en la estructura de financiamiento del gasto público. En el período 2002-2006, el gasto total de la administración central se redujo de 20,8% a 17,9% del PIB. Los gastos corrientes, que equivalían a 16,4% del PIB en 2002, se redujeron a 13,7%, mientras que el gasto de inversión se mantiene en niveles similares (pasó de 4,4% a 4,2%). Así, al relacionar el comportamiento de los ingresos tributarios con los gastos corrientes, se observa una mejora ya que han pasado de una relación de 62% a 88%, es decir que el 88% de los gastos corrientes se financia con recursos tributarios<sup>3</sup>.

- 1.7 Desde el inicio del período de mandato del actual Gobierno en el 2003 se ha constatado esfuerzos significativos orientados a la reforma de la **gestión financiera** pública (GFP) y de las **contrataciones y adquisiciones** públicas. En lo que respecta a la GFP, una importante reforma impositiva y de aduanas ha sido iniciada en 2004. Se han implementado asimismo mejoras técnicas en el proceso presupuestario dentro de las áreas de planificación financiera y de gestión de caja, así como en la contabilidad presupuestaria a través de la introducción de una etapa de compromiso. La función de auditoría externa también ha progresado a través del fortalecimiento institucional de la Contraloría General de la República (CGR), con apoyo del Banco y de *U.S. Agency for International Development* (USAID). Por último, el Gobierno se encuentra actualmente en los inicios de una reforma de la función de auditoría interna y del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), también con el apoyo técnico y financiero del Banco y de USAID. La transparencia en el área de Contrataciones y Adquisiciones se ha fortalecido con la nueva legislación adoptada, el rol más amplio otorgado a la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, y el desarrollo del sistema centralizado de Contrataciones y Adquisiciones Públicas. Estas reformas han contribuido al logro de una mayor disciplina fiscal por parte de la Administración Central, a una mejora en la recaudación tributaria y a una mayor eficiencia en el área de contrataciones.
- 1.8 El proceso de modernización de la administración fiscal en Paraguay, con especial énfasis en las administraciones tributaria y financiera, viene siendo apoyado por el Banco desde hace muchos años y avanzó sustancialmente con la implementación del Programa de Fortalecimiento y Modernización de la Administración Fiscal I (**PROFOMAF-I**, Préstamo 1253/OC-PR), aprobado en el año 2000. Los **resultados** e impactos alcanzados por este préstamo, finalizado en octubre del 2007 y sin nuevos desembolsos previstos, han sido muy satisfactorios, como por ejemplo: (i) La cantidad de contribuyentes registrados ascendió un 95%, de 219.582 a fines de 1999 a 427.915 en noviembre de 2007; (ii) La recaudación tributaria anual ha incrementado el 160% entre el 2002 y el 2007, de US\$ 504 millones a US\$ 1.310 millones; (iii) Se logró la reducción del atraso de más de 6 meses a menos de 24 horas en la actualización de la cuenta corriente de los medianos y pequeños contribuyentes; (iv) La ejecución financiera a través del SIAF se ha ampliado significativamente en el ámbito del Gobierno Central, alcanzando la Administración Descentralizada y Gobernaciones; (v) El Sistema

---

<sup>3</sup> Fuente: Evaluación Macroeconómica Independiente (BID – noviembre 2007).

Nacional de Administración de Recursos Humanos (SINARH) efectúa los pagos de sueldos de la Administración Central vía Red Bancaria; (vi) Fueron desarrollados los módulos de interconexión del Sistema de Gestión de Deuda (SIGADE 5.3) con el SIAF; (vii) Fue elaborado el Catálogo de Bienes y Servicios del Estado Paraguay a partir del modelo de las Naciones Unidas que es utilizado para los Planes Anuales de Contrataciones; y (viii) La actualización de la base de datos de jubilaciones y pensiones resultó en la depuración de 14.700 beneficiarios, lo que generó un ahorro de más de US\$ 47 millones entre agosto de 2003 y noviembre de 2007 (ver [Informe de Terminación de Proyecto PROFOMAF I](#)). Con todos estos resultados, el PROFOMAF I ha contribuido a la recuperación de la estabilidad fiscal del país, evidenciada en 4 años consecutivos de superávit fiscal.

## **B. Problemas que Enfrentará el Programa**

- 1.9 Si bien ha habido avances significativos en el área de gestión financiera pública, todavía persisten algunos temas pendientes para aumentar su eficiencia y efectividad. Los tres principales **desafíos identificados en el IFA** (*Integrated Fiduciary Assessment*) respecto a la gestión financiera pública se vinculan al logro de mejoras en eficiencia del proceso presupuestario, transparencia fiscal y efectividad en el control. El rasgo común de estos desafíos se encuentra en su vínculo con el contexto político e institucional de Paraguay, así como en la dificultad para enfrentar su dimensión técnica sin realizar cambios más amplios en lo que respecta a la gobernabilidad.
- 1.10 Las crecientes demandas para el incremento del gasto social todavía representan un riesgo para la sostenibilidad del equilibrio fiscal en el mediano plazo, lo que refuerza la necesidad de seguir apoyando al Gobierno en estos temas, en un contexto de limitada capacidad institucional, lo que genera la necesidad de adecuar sus diferentes procesos y sistemas de gestión del gasto público. A continuación se mencionan los **principales problemas** que el presente Programa se propone a enfrentar:
- 1.11 En el área de Administración Tributaria (AT): (i) la normativa tributaria es dispersa y no está totalmente armonizada, con la existencia de vacíos, contradicciones y conflictos procedimentales; (ii) hay insuficiencia en la adecuación organizacional y de recursos humanos a las nuevas tecnologías de información implantadas y poca flexibilidad para la gestión de la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET); (iii) insuficiente integridad y seguridad en la información tributaria; y (iv) escasa cultura tributaria y baja participación gremial en los procesos de recaudación (lo que contribuye a la evasión fiscal y la escasa formalización de la economía).
- 1.12 Específicamente en cuanto a la calidad de la tecnología aplicada a la **información tributaria**, el sistema no cubre la totalidad de las operaciones de la SET con un nivel de seguridad física adecuada; y la insuficiente capacidad técnica y financiera actual para lograr la sostenibilidad de los sistemas implantados en los últimos años.



- 1.13 En el área de Gestión del Gasto Público: (i) el SIAF presenta insuficiente protección de datos y de respuesta a contingencias, desarrollos complementarios no integrados y escasez de información consolidada para la toma de decisiones; (ii) el SINARH todavía se apoya en diversos sistemas fragmentados para el ingreso de la información necesaria para la liquidación de nómina de la Administración Central y presenta insuficiente respaldo normativo, organizacional y tecnológico para su pleno funcionamiento; (iii) el seguimiento de proyectos de inversión pública financiados con recursos provenientes del Crédito Público y Donaciones, exhibe una escasa cobertura, debido principalmente a la baja aplicación de una moderna tecnología informática; (iv) la gestión y control de bienes públicos y de servicios es fragmentada e ineficiente; y (v) la información de jubilaciones y pensiones todavía no está totalmente integrada y presenta problemas de seguridad, principalmente debido a la baja movilidad y escasa infraestructura para efectuar pagos a domicilio.
- 1.14 Si bien el Gobierno de Paraguay ha creado formalmente el **Sistema Integrado de Administración de Recursos del Estado** (SIARE), que conceptualmente integra a todos los sistemas transversales en las áreas de gestión mencionadas en el párrafo anterior, bajo los principios de la centralización normativa y la descentralización operativa, todavía no se ha logrado en la práctica un grado aceptable de integración de estos sistemas. Adicionalmente, cada sistema presenta diferentes niveles de desarrollo, de cobertura y de seguridad de la información, dificultando la integración propuesta.

### C. **Desafíos del Programa, Estrategia, y Justificación**

- 1.15 El presente Programa (**PROFOMAF II**) fue concebido para enfrentar los problemas identificados en la sección anterior, y seguir contribuyendo a mantener el equilibrio fiscal, incrementar la recaudación de los ingresos tributarios, y dotar a la administración pública de las herramientas que permitan mejorar la productividad, la calidad y la transparencia del gasto público. El alcance del Programa fue definido de acuerdo a los objetivos propuestos en la revisión de procesos y en las proposiciones de desarrollo funcional de nuevos sistemas o la complementación de otros, con el **desafío** de promover la continuidad de esfuerzos en un ambiente de transición gubernamental, ya que está prevista la asunción de un nuevo gobierno en el país el 15 de agosto de 2008.
- 1.16 La **estrategia** del Programa es aprovechar y consolidar los avances realizados en el área de la administración fiscal y del gasto público iniciados con la operación anterior (PROFOMAF I) y seguir avanzando en las reformas y modernización en estas áreas del gobierno, a través de la promoción de una mayor integración y seguridad de la información en los sistemas que apoyan a la gestión pública.
- 1.17 En el campo de **ingresos tributarios** la estrategia es seguir apoyando a la SET hacia una gestión flexible, eficiente e integrada de la información tributaria y de sus procesos, además de promover la concientización ciudadana, orientada al cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias. En cuanto a la gestión del **gasto público**, la estrategia es seguir perfeccionando los sistemas transversales de

gestión existentes y desarrollar otros nuevos y complementarios; vinculando todos estos sistemas al SIAF y a la autorización de pago final en el proceso de ejecución presupuestaria, lo cual constituye una estrategia común en la mayoría de los países de la región latinoamericana, como una forma de establecer bases de datos centrales y de promover el uso más estándar y extensivo de estos sistemas.

- 1.18 **Justificación.** La presión tributaria en Paraguay es una de las más bajas de la región, el 12,4% del PIB para el 2007, comparado con Argentina 26,3%; Brasil 35,9%; Uruguay 24%; Chile 17,3% y Bolivia 16,9% <sup>4</sup>. En este contexto, el Gobierno del Paraguay ha decidido buscar incrementar ligeramente el nivel de la presión tributaria, reduciendo la evasión y la elusión fiscal. Asimismo, el buen resultado logrado con el PROFOMAF I justifica seguir apoyando al Gobierno del Paraguay en mejorar la eficiencia, transparencia y eficacia en la recaudación fiscal. Por otro lado, se justifica mejorar la transparencia, control y capacidad de gestión del gasto público, a través del SIARE, dentro de una estrategia de continuidad y sostenibilidad de las acciones que el Banco ya viene apoyando en los últimos años. Adicionalmente, esta operación es consistente con la Estrategia del Banco con Paraguay para el 2004-2008 (GN-2312-1) que respalda el fortalecimiento de la gobernabilidad. Este Programa apoya el anterior objetivo al promover una mayor eficiencia y transparencia en la gestión pública.

#### **D. Objetivos y componentes**

- 1.19 **Los objetivos del Programa.** El Programa pretende lograr una gestión de ingresos fiscales y del gasto público más eficiente, a través de la promoción de una mayor integración y seguridad de la información en los sistemas transversales que apoyan a la gestión pública. El Programa se estructura en dos componentes, que se describen a continuación: (i) Fortalecimiento de la Administración Tributaria Interna; y (ii) Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público.
- 1.20 **Componente 1 – Fortalecimiento de la Administración Tributaria Interna.** El objetivo de este componente es lograr una gestión tributaria más eficiente a partir de: (i) el mejoramiento y consolidación de la normativa tributaria; (ii) una mejor organización técnica y operativa de la SET; (iii) el uso de tecnologías informáticas adecuadas que promuevan una mayor productividad y seguridad; y (iv) la capacitación, educación y difusión tributaria. Los sub-componentes son:
- 1.21 **Normativa Tributaria. Objetivo:** Apoyar al gobierno en la revisión normativa y la construcción de consensos para perfeccionar y consolidar las reglas tributarias y su gestión operativa, a fin de minimizar los vacíos y contradicciones existentes y lograr una interpretación más compartida de la norma, reduciendo la incompatibilidad y el conflicto operacional en la administración tributaria. **Actividades:** (i) apoyo al proceso de revisión y reglamentación de la propuesta de Código Tributario existente y sensibilización de los principales actores involucrados en su proceso de aprobación e implantación; (ii) adecuación de la

---

<sup>4</sup> Oscar Cetrángolo, Oficina CEPAL en Buenos Aires, setiembre 2006.

normativa administrativa tributaria general e implantación de nuevos sistemas y procedimientos administrativos tributarios necesarios; (iii) realización de ajustes de procedimientos administrativos tributarios de control y fiscalización que llevará a contar con un manual unificado de fiscalización y la consolidación del proceso administrativo interno en materia de la selección y el correcto seguimiento de los casos; y (iv) optimización del sistema de timbrado y sus respectivos aplicativos para regular y controlar de manera efectiva a los *auto impresores*.

- 1.22 **Desarrollo Organizacional de la SET.** Objetivo: Dotar a la SET de una estructura orgánica moderna y funcional que permita una gestión tributaria más eficiente, a partir de una mejor calidad de sus recursos humanos y la promoción de una mejor gestión presupuestaria y financiera; además de mejorar la relación de la misma con los contribuyentes y promover la generación y difusión de conocimientos en el área tributaria. Actividades: (i) Ajustar la propuesta de nueva estructura organizacional de la SET, que contemple la autonomía en el manejo de sus recursos financieros y humanos, y promover su aprobación; (ii) diseñar e implementar un modelo de gestión de recursos humanos con el establecimiento de una carrera administrativa mediante concurso de méritos y aptitudes; (iii) preparación de la SET para su posterior certificación de calidad de procesos mediante ISO o similares; (iv) fortalecimiento de la planificación estratégica incluyendo un sistema de indicadores de gestión por resultados; (v) fortalecimiento de las Plataformas de Atención al Contribuyente dispuestas en diferentes puntos del país, incluyendo instalaciones, muebles de oficina y adquisición de equipos informáticos, de conectividad y cableado; y (vi) diseño y discusión de una propuesta de centro de estudios fiscales o similar.
- 1.23 **Tecnología de la Información.** Objetivo: Mejorar la productividad operativa, de mantenimiento y de gestión tributaria a través de la utilización de tecnologías informáticas apropiadas; la desconcentración y la descentralización de los servicios; y el incremento de la confidencialidad, permanencia, e integridad de la información tributaria de los contribuyentes. Actividades: (i) Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica de la SET, incluyendo redundancia de sus servidores, monitoreo y acceso al *Datacenter* alternativo, ampliación de la capacidad de almacenamiento, conectividad, seguridad informática y física, y servicios de Internet; (ii) adquisición de equipos informáticos, comunicaciones, conectividad y redes, para la SET y sus oficinas regionales; (iii) diagnóstico y elaboración de propuesta para la certificación de firmas digitales; (iv) desarrollo de sistemas de denuncia; (v) digitalización de archivos históricos de la SET; y (vi) contratación de servicios especializados de mantenimiento de algunos sistemas por un tiempo determinado en la SET.
- 1.24 **Capacitación y Difusión Tributaria.** Objetivo: fortalecer y ampliar los programas de educación tributaria tendientes a elevar la responsabilidad ciudadana en aspectos impositivos; fomentar la participación de gremios, tales como técnicos, contadores y abogados, y mejorar la capacidad de los funcionarios de la SET. Actividades: (i) fortalecimiento de la capacidad técnica de los funcionarios de la SET con actividades de capacitación, principalmente a distancia (*e-learning*); (ii) propuesta

de estrategia, elaboración de normativa, metodología y materiales de capacitación para agentes del sector privado del área tributaria y creación de incentivos para la certificación de estos agentes; (iii) campañas de educación, difusión y concientización ciudadana, orientadas al cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias; y (iv) realizar actividades de promoción del uso de la tecnología aplicada al cumplimiento tributario.

- 1.25 **Componente 2 –Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público.** El objetivo de este componente es modernizar y fortalecer el Sistema Integrado de Administración de Recursos del Estado (SIARE), que incluye un conjunto de sistemas interdependientes bajo los principios de la centralización normativa y la descentralización operativa a partir de: (i) la modernización del SIAF; (ii) la complementación del desarrollo del SINARH; (iii) la mejora de la calidad de la gestión de crédito, deuda e inversión pública; (iv) la implantación del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SIABYS); y (v) el fortalecimiento e integración del sistema de jubilaciones y pensiones. Los sub-componentes son:

- 1.26 **Modernización del SIAF.** Objetivo: Apoyar la transición del SIAF actual hacia el nuevo SIAF II, a partir de la incorporación y complementación del desarrollo tecnológico que el Ministerio de Hacienda viene realizando con el apoyo de USAID durante el 2008 (Proyecto Umbral), y que posibilite optimizar procesos, mejorar la protección y comunicación de datos, así como la calidad de la información gerencial del SIAF. Actividades: (i) Revisión de los módulos básicos ya implantados, para trabajar en ambiente “Web”, agregando funcionalidades nuevas, simplificando y optimizando los procesos; (ii) capacitación y apoyo para los usuarios; (iii) fortalecimiento de la infraestructura informática y de comunicación, mecanismos de protección de datos y respuesta a contingencias con la automatización del almacenamiento; (iv) adecuación del Clasificador Presupuestario a los estándares internacionales y desarrollo de los respectivos manuales; (v) desarrollo de instrumentos para la elaboración de presupuesto plurianual, incluyendo líneas de base e indicadores de resultados; (vi) desarrollo de un sistema de administración de archivos y digitalización de documentos; (vii) identificación y desarrollo de metodología de partidas contables recíprocas para obtener un Balance Consolidado del Sector Público; (viii) diseño y desarrollo de un sistema de gestión de expedientes; (ix) adquisición de equipos informáticos, de comunicaciones y *software* necesarios para las acciones del sub-componente; (x) implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9001:2000 (o equivalente) en la Sub Secretaría de Estado de Administración Financiera (SSEAF); e (xi) implementación de módulo de información gerencial.

- 1.27 **Expansión e Integración del SINARH.** Objetivo: Desarrollar e implantar un nuevo Sistema Nacional de Administración de Recursos Humanos (SINARH), incluyendo su expansión a todas las etapas del proceso de gestión de personal, para ampliar el control y la transparencia. Actividades: (i) Relevamiento, compilación de normativas del SINARH y propuesta de anteproyecto de ley de su funcionamiento, así como el rediseño de sus procedimientos, con énfasis en lo que compete a las remuneraciones, en coordinación con la Secretaría de la Función Pública (SFP);

(ii) diseño conceptual y desarrollo informático para la liquidación de sueldos, ampliación de la cobertura del pago a los funcionarios por medio de la red bancaria, foja de servicios y legajos; y (iii) establecimiento de interfaces en línea con el SIAF, con los sistemas de jubilaciones y pensiones de los funcionarios públicos, con los sistemas de la SFP, y con los bancos de la red de pagos de salarios.

- 1.28 **Modernización de la Gestión de Crédito, Deuda e Inversión Pública.** Objetivo: Aumentar la cobertura del monitoreo y seguimiento de proyectos financiados con recursos del crédito público y donaciones para consolidar la eficiencia de la gestión en el área de Crédito, Deuda e Inversión Pública. Actividades: (i) Aplicación piloto y realización de ajustes al Sistema Integrado de Contabilidad y Administración de Proyectos, incluyendo su integración al SIAF (dentro de lo posible, el sistema deberá generar la información financiera requerida por el Banco y otros organismos financieros); (ii) desarrollo de una herramienta de captura de los datos de la ejecución de los proyectos de inversión pública, así como otras informaciones de carácter financiero en el SIAF y un sistema de gestión de deuda para la generación de informes gerenciales que permitan ganar eficiencia en la Gestión de Crédito, Deuda e Inversiones Públicas; (iii) actualización del sistema de gestión de deuda y desarrollo e implementación de su interfaz con el SIAF, de manera que las operaciones de registros de los servicios y desembolsos se realicen una sola vez e impacten en ambos sistemas, se registren todos los datos necesarios para que las informaciones contenidas en SIGADE sean totalmente consistentes con las contenidas en el SIAF, y que se automatice la generación del calendario de vencimientos de la deuda; (iv) diagnóstico de metodologías y herramientas de análisis financiero y de gestión de riesgos para la deuda pública con el fin de permitir la elaboración y seguimiento continuo de indicadores de riesgos y sostenibilidad de la deuda; (v) adquisición de equipos informáticos y de comunicaciones para las acciones de este sub-componente; y (vi) realización de cursos pilotos y manuales de capacitación a los funcionarios responsables por la ejecución de proyectos de inversión pública.
- 1.29 **Desarrollo e Implementación del SIABYS.** Objetivo: Desarrollar e implantar un sistema para la gestión y el control de bienes públicos y de servicios<sup>5</sup> en los organismos y entidades del Estado. Actividades: (i) Diseño conceptual, desarrollo e implementación del SIABYS, incluyendo la digitalización y sistematización de los archivos relacionados a la documentación de los bienes registrables (tales como inmuebles, rodados y maquinarias); (ii) diseño y desarrollo de manuales, incluyendo los aspectos normativos correspondientes; (iii) capacitación; (iv) adquisición de infraestructura informática, de comunicaciones y de protección de datos para este subcomponente; y (v) implantación de mecanismos y equipos de protección de datos.
- 1.30 **Fortalecimiento de la Gestión de Jubilaciones y Pensiones.** Objetivo: Lograr mayor seguridad y eficiencia en el pago de jubilaciones y pensiones y mejorar la atención a los beneficiarios, a partir de la consolidación de las reformas de la

---

<sup>5</sup> Los servicios que administrará el SIABYS son aquellos que el sector público adquiere para consumo propio, tales como vigilancia, limpieza y mantenimiento.

Dirección General de Jubilaciones y Pensiones (DGJP) y de la Dirección de Pensiones no Contributivas (DPNC), incluyendo la implementación de un sistema de gestión de la calidad. Actividades: (i) Diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la ISO 9001:2000 (o equivalente) para la certificación de la DGJP y la DPNC; (ii) diseño conceptual, desarrollo e implementación de un sistema informático para la liquidación y descuentos automáticos en el sistema de pagos de los beneficiarios; (iii) fortalecimiento tecnológico, incluyendo la adquisición de lectores de huellas digitales (u otra información biométrica) para pagos a domicilio, que posibilite una actualización permanente de la base de datos; y (iv) establecimiento de un Centro de Atención al Cliente.

## **E. Indicadores claves de la matriz de resultados**

- 1.31 Los principales indicadores de impacto incluidos en la Matriz de Resultados buscan medir, además de los productos financiados en el Programa: (i) el incremento de la Recaudación Tributaria Interna dividida por el PBI; (ii) el mantenimiento del costo operativo total de la SET dividido por el total de la recaudación de tributos internos; (iii) el incremento en la cantidad de contribuyentes activos registrados; (iv) el incremento del gasto de capital del Gobierno Central como % del PIB; (v) el incremento en la cobertura del monitoreo y control de la ejecución de los proyectos de inversión pública; (vi) el incremento en el registro y control de los bienes de la Administración Central; y (vii) los ahorros en el gasto total con jubilaciones y pensiones en concepto de eliminación acumulada de beneficiarios inelegibles.
- 1.32 Al finalizar el Programa, se espera lograr los siguientes resultados en cuanto a la AT: (i) el mejoramiento y consolidación de la normativa tributaria; (ii) una mejor organización técnica y operativa de la SET; (iii) una mayor productividad en la gestión tributaria con el uso de tecnologías informáticas adecuadas y mayor seguridad de la información; y (iv) la capacitación, educación y difusión tributaria realizadas.
- 1.33 En cuanto los sistemas de gestión del gasto público se espera lograr: (i) la modernización del SIAF; (ii) la complementación del desarrollo del SINARH y su implantación; (iii) la mejora de la calidad en la gestión de crédito, deuda e inversión pública; (iv) el desarrollo e implantación del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SIABYS); y (v) el fortalecimiento e integración del sistema de jubilaciones y pensiones.

## **II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RIESGOS**

### **A. Financiación y condiciones contractuales**

- 2.1 El costo total del Programa asciende a US\$16.000.000; de los cuales US\$9.500.000 serán financiados por el Banco, de los cuales el 20% con cargo a los recursos del Fondo de Operaciones Especiales (FOE) y el 80% de la facilidad unimonetaria del Capital Ordinario (CO). La contrapartida local será de US\$6.500.000. El presupuesto consolidado del Programa por Subcomponente se

indica a continuación y el presupuesto detallado se encuentra a disposición en los archivos de ICF/ICS ([enlace electrónico #5](#)).

**Cuadro II-1 –Cuadro de Costos: Consolidado del PROFOMAF II (US\$)**

<b>Categorías de inversión</b>	<b>BID</b>	<b>Local</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Componente 1 Adm. Tributaria Interna</b>	<b>4.078.941</b>	<b>2.637.059</b>	<b>6.716.000</b>	<b>41,98</b>
1.1 Normativa Tributaria	561.000	75.000	636.000	3,98
1.2 Desarrollo Organizacional de la SET	703.000	247.000	950.000	5,94
1.3 Tecnología de la Información	2.000.000	730.000	2.730.000	17,06
1.4 Capacitación y Difusión Tributaria	814.941	1.585.059	2.400.000	15,00
<b>Componente 2 – Gestión del Gasto Público</b>	<b>4.602.778</b>	<b>2.975.722</b>	<b>7.578.500</b>	<b>47,37</b>
2.1 Modernización del SIAF	2.053.000	1.529.500	3.582.500	22,39
2.2 Expansión e Integración del SINARH	774.800	221.200	996.000	6,23
2.3 Modernización de la Gestión de Crédito, Deuda e Inversión Pública	829.200	370.000	1.199.200	7,50
2.4 Desarrollo e Implementación del SIABYS	550.000	550.000	1.100.000	6,88
2.5 Fortalecimiento de la Gestión de Jubilaciones y Pensiones	395.778	305.022	700.800	4,38
<b>Gerencia y Administración (UCP)</b>	<b>339.438</b>	<b>578.200</b>	<b>917.638</b>	<b>5,74</b>
<b>Auditoría y evaluación</b>	<b>33.741</b>	<b>21.259</b>	<b>55.000</b>	<b>0,34</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>445.102</b>	<b>287.760</b>	<b>732.862</b>	<b>4,58</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9.500.000</b>	<b>6.500.000</b>	<b>16.000.000</b>	<b>100,00</b>

- 2.2 El cuadro II-2 detalla la distribución por componente de los recursos de la FAPEP (PR-L1035), incluidos en el Cuadro II-1 arriba, y aprobada el 10 de Marzo de 2008. Los recursos de la FAPEP que no hayan sido utilizados al momento del primer desembolso del Programa, serán redistribuidos proporcionalmente para cada componente. El Cuadro II-3 detalla los valores correspondientes a cada componente del Préstamo, descontando los recursos anticipados a través de la FAPEP.

**Cuadro II-2 –Cuadro de Costos: FAPEP (US\$)**

<b>Categorías de Inversión</b>	<b>Banco</b>	<b>Local</b>	<b>Total</b>
Fortalecimiento de la Administración Tributaria	1.343.000	327.000	1.670.000
Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público	1.478.630	542.070	2.020.700
Gerencia y Administración (UCP)	148.999	127.009	276.008
Imprevistos	29.371	3.921	33.292
<b>TOTAL</b>	<b>3.000.000</b>	<b>1.000.000</b>	<b>4.000.000</b>

**Cuadro II-3 – Cuadro de Costos: Préstamo descontando recursos anticipados de la FAPEP (US\$)**

<b>Categorías de inversión</b>	<b>Banco</b>	<b>Local</b>	<b>Total</b>
Componente 1 Adm. Tributaria Interna	2,735,941	2,310,059	5,046,000
Componente 2 – Gestión del Gasto Público	3,124,148	2,433,652	5,557,800
FAPEP	3,000,000	1,000,000	4,000,000
Gerencia y Administración (UCP)	190,439	451,191	641,630
Auditoría y evaluación	33,741	21,259	55,000
Imprevistos	415,731	283,839	699,570
<b>TOTAL</b>	<b>9,500,000</b>	<b>6,500,000</b>	<b>16,000,000</b>

- 2.3 **Condiciones contractuales.** Las condiciones especiales previas al primer desembolso del Préstamo consistirán en que el Organismo Ejecutor, teniendo en cuenta los avances registrados durante la ejecución de la FAPEP, presente para aprobación del Banco: (i) el Plan Inicial del Programa, que a su vez será el primer

Plan de Operaciones (POA) e incluirá las actividades planeadas para los primeros 12 meses de ejecución (compatibles con la FAPEP PR-L1035); (ii) el plan de adquisiciones actualizado que contemple el período de los siguientes 18 meses de ejecución; y (iii) la evidencia de la constitución de la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) y la designación del Coordinador General, del Especialista Administrativo-Financiero, del Especialista de Adquisiciones y del Coordinador de Monitoreo y Evaluación; y (iv) la designación de los coordinadores de cada componente (SET y SEAF).

- 2.4 **Reconocimiento de gastos.** Considerando la ejecución de la FAPEP PR-L1035, no se prevé el reembolso de gastos con cargo al financiamiento ni con el aporte local efectuados antes de la aprobación de la operación en Directorio del Banco.

## **B. Riesgos y medidas para mitigarlos**

- 2.5 Se considera que la operación tiene un riesgo general moderado, calificación que surge de: (i) la experiencia demostrada por el Organismo Ejecutor (OE) durante la ejecución del PROFOMAF I (Contrato de Préstamo 1253/OC-PR); y (ii) el ejercicio de análisis de riesgo realizado durante la preparación del Programa (febrero 2008) utilizando la herramienta “*Expert Choice*”. Como resultado de lo anterior y del proceso de diseño del programa, se concluyó que la estructura prevista es la adecuada para ejecutar el Programa.
- 2.6 Los dos riesgos principales que surgieron del ejercicio del *Expert Choice* fueron: (i) que la injerencia política afecte negativamente el proyecto; y (ii) que se produzcan cambios frecuentes de los funcionarios clave del Gobierno. Considerando los riesgos identificados a la luz de la posesión de un nuevo Gobierno en agosto del 2008, el Equipo de Proyecto considera que las medidas para mitigarlos surgirán del mismo Gobierno y del diálogo del Banco con las nuevas autoridades, teniendo en cuenta que la probabilidad de que la política fiscal seguirá siendo clave para el desarrollo del país es muy alta, y que la buena ejecución del proyecto contribuirá en dicho sentido.
- 2.7 El principal riesgo de ejecución identificado se relaciona con que los procesos del OE resulten altamente burocráticos. El Equipo de Proyecto considera que la ejecución de la FAPEP será una oportunidad para evaluar la posibilidad de su ocurrencia, así como de establecer medidas para mitigar dicha eventual situación.
- 2.8 **Riesgos medioambientales y sociales.** No existen riesgos ambientales o sociales asociados con las actividades planteadas en esta operación. De acuerdo con los “*Environment and Safeguards Compliance Guidelines*”, la operación fue clasificada como categoría “C”.

## **III. IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE GESTIÓN**

### **A. Resumen de los acuerdos alcanzados para la implementación**

- 3.1 **Esquema de ejecución.** El Prestatario del Programa será la República del



Paraguay. El Organismo Ejecutor del Programa será el Ministerio de Hacienda que tendrá la responsabilidad básica ante el Banco, manteniendo la relación directa con éste y definiendo el curso de acción del Programa. La responsabilidad de la ejecución de la operación recaerá en la Unidad Coordinadora del Programa (UCP), que tendrá al mismo tiempo la responsabilidad de ejecutar el financiamiento del Banco. Esta Unidad estará conformada con el personal mínimo que se indica en el párrafo 2.3(iii).

- 3.2 La UCP será responsable de la administración del Programa y desarrollará las siguientes funciones principales: (i) elaboración de los POA de ejecución y los informes de avance; (ii) tramitación de la apertura y mantenimiento de cuentas bancarias específicas y separadas para el manejo de los recursos del financiamiento del Banco y de la contrapartida local; (iii) gestión de los recursos de contrapartida y tramitación de las solicitudes de desembolsos del financiamiento conforme a los procedimientos del Banco (incluyendo la constitución del fondo rotatorio y sus sucesivas reposiciones); (iv) registro y archivo de la documentación de soporte de las solicitudes de desembolso; (v) elaboración de los estados financieros del Programa para su posterior auditoría, así como la gestión para la selección y contratación de la firma de auditores que realizará la misma; (vi) gestión de los procesos de adquisición de los bienes y contratación de los servicios previstos para la ejecución del Programa; (vii) procesamiento de los pagos relacionados con las adquisiciones de bienes y servicios que sean adquiridos y/o contratados para el Programa; (viii) registro de consultores del Programa y los comprobantes financieros resultantes para su posterior auditoría; (ix) coordinación con el Banco de la ejecución de los componentes y actividades del Programa, dando oportuna respuesta a los requerimientos del Banco que sean pertinentes; y (x) otras actividades requeridas para el eficiente desarrollo de la operación. Los coordinadores de componentes participarán en las funciones (vi) y (vii) arriba indicadas y en lo que sea pertinente, y deberán contar con la participación de las direcciones involucradas en cada una de las decisiones que las afecten.
- 3.3 **Desembolsos y ejecución.** El período de ejecución será de 48 meses y el plazo para el último desembolso de la operación de 54 meses. El cronograma de desembolsos por año se muestra en la tabla que sigue abajo.

**Cuadro III-1: CRONOGRAMA DE DESEMBOLSOS CONSOLIDADO (US\$)**

FUENTE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	TOTAL
<b>BID</b>	1.800.000	2.400.000	3.500.000	1.800.000	9.500.000
<b>LOCAL</b>	1.200.000	1.600.000	2.500.000	1.200.000	6.500.000
<b>TOTAL</b>	3.000.000	4.000.000	6.000.000	3.000.000	16.000.000

- 3.4 **Adquisiciones.** El Programa no contempla excepciones a las políticas del BID ni el financiamiento de obras con recursos del Banco. La adquisición de bienes y la contratación de servicios de consultoría del Programa se realizarán de conformidad con las Políticas del Banco, documentos GN-2349-7 y GN-2350-7, respectivamente, ambos de julio de 2006. Cuando la adquisición de bienes y servicios conexos tenga un costo estimado igual o mayor a US\$250.000, se utilizará la Licitación Pública Internacional (LPI). La adquisición de bienes y

servicios diferentes a consultoría cuyo costo estimado sea igual o mayor a US\$50.000 y menor a US\$250.000 se realizará por Licitación Pública Nacional (LPN) y por debajo de US\$50.000 podrá realizarse por comparación de precios. Se requerirá publicidad internacional para la selección de servicios de consultoría cuyo costo estimado sea igual o mayor a US\$200.000. Las listas cortas de empresas consultoras para trabajos cuyo costo estimado sea por debajo de US\$200.000 podrán estar compuestas enteramente de consultores nacionales.

- 3.5 El equipo de proyecto realizó un análisis de la capacidad del organismo ejecutor para administrar las adquisiciones. Sobre la base de este análisis y del documento Country Procurement Assessment Report (CPAR), se estableció que los procesos de adquisiciones de bienes y/o de firmas consultoras y personas físicas, serán revisados por el Banco de forma **ex-ante** y según lo establecido en el Plan de Adquisiciones correspondiente.
- 3.6 **Planes Operativos Anuales (POA).** A fin de asegurar una adecuada programación operativa, el Organismo Ejecutor ha preparado un borrador de POA para los primeros 12 meses de ejecución (enlaces electrónicos 1a y 1b), compatible con la FAPEP PR-L1035. Este primer POA será el Plan Inicial del Programa y se constituirá en una de las condiciones previas al primer desembolso, según se indica en el párrafo 2.3 de arriba. Los cambios realizados en el POA durante la ejecución anual deberán ser enviados para información y aprobación del Banco, dentro de los 60 días posteriores al cierre de cada semestre calendario. Los POA consistirán en un informe que contemple un plan de actividades para el año calendario, incluyendo: (i) la proyección del número de actividades a realizarse para cada componente del Programa, su correspondiente cronograma de ejecución y sus costos estimados; (ii) los objetivos y metas programáticas para el período, incluyendo indicadores; y (iii) las necesidades de financiamiento para el período, por fuentes de financiamiento, señalando los hitos más importantes para los logros de los objetivos perseguidos. Además se deberá incluir la programación financiera anual y de cláusulas contractuales.
- 3.7 **Plan de Adquisiciones.** El Equipo del Banco y el Organismo Ejecutor han trabajado en la elaboración del Plan de Adquisiciones (Anexo II) que detalla: (i) los contratos para bienes y servicios de consultoría requeridos para llevar a cabo el Programa durante el período inicial de 18 meses de ejecución del mismo; (ii) los métodos propuestos para las contrataciones de bienes y para la selección de los consultores; y (iii) los procedimientos aplicados por el Banco para el examen de los procedimientos de contratación. El Prestatario deberá actualizar el Plan de Adquisiciones anualmente, coincidente con las evaluaciones anuales previstas y junto con el POA, o cuando se presenten cambios sustanciales y siempre cubriendo los 18 meses siguientes del período de ejecución del Programa. Cualquier propuesta de revisión del Plan debe ser presentada al Banco para su aprobación. La versión vigente del Plan de Adquisiciones estará disponible en la página Web del Banco y de Contrataciones Públicas de Paraguay una vez aprobada la operación.
- 3.8 **Reglamento Operativo.** El Programa **no contará** con un Reglamento Operativo

(RO) ya que los documentos previstos en el proceso de preparación de la operación y sus anexos definen los mecanismos de ejecución, monitoreo, evaluación y los criterios de asignación y rendición de cuenta de los recursos. Asimismo, se han considerado las siguientes valoraciones: (i) el Programa no presenta mecanismos complejos de ejecución que requieran la elaboración de un RO; (ii) no hay participación de otras entidades públicas que requieran la transferencia de recursos.

- 3.9 **Contabilidad y Auditoría.** Será responsabilidad del ejecutor la contabilidad financiera correspondiente a las transacciones, desembolsos, el mantenimiento de la información financiera y las cuentas bancarias del Programa. El ejecutor deberá presentar informes semestrales y anuales de auditoría financiera y contable del Programa, las cuales deberán ser realizadas por una firma de auditores independientes aceptable al Banco, de acuerdo a los requerimientos (documentos AF-100 y AF-300) y términos de referencia previamente acordados por el mismo. Estas auditorías se extenderán durante todo el periodo de ejecución e incluirá una final. Para la selección y contratación de los auditores, se utilizarán los procedimientos del Banco (documentos AF-200 y AF-400). Los costos de auditoría serán financiados con los recursos del Programa.

**B. Resumen de los acuerdos alcanzados para seguimiento de los resultados**

- 3.10 **Seguimiento y evaluación.** Para el seguimiento y evaluación del Programa se tomarán en cuenta las metas y los indicadores de avance y de éxito que han sido definidos en conjunto con el Organismo Ejecutor, las cuales están precisadas en la Matriz de Resultados del Programa (Anexo I). Se prevé realizar una evaluación intermedia y otra final, las cuales serán realizadas cuando se alcance el 45% y el 90% de los desembolsos respectivamente. El objetivo de estas evaluaciones será establecer el grado de avance y cumplimiento de los indicadores, resultados y metas previstas, así como formular recomendaciones, proponer acciones correctivas y establecer buenas prácticas y lecciones aprendidas. El Organismo Ejecutor contratará consultorías externas para la realización de dichas evaluaciones que considerarán los siguientes aspectos: (i) el cumplimiento de las metas que se establecieron en el Plan Inicial y en los POA, según el cronograma de actividades definido para la realización de los componentes; (ii) los avances en la implementación de las actividades definidas en la matriz de resultados; (iii) las recomendaciones que sean necesarias incluyendo ajustes de los montos de recursos asignados a cada componente de la operación, a fin de asegurar el mejor cumplimiento de los objetivos del Programa.
- 3.11 Por parte del Banco, la supervisión de la ejecución del Programa estará a cargo de la Representación en Paraguay y de la División de Capacidad Institucional del Estado. Se realizará anualmente al menos una reunión de seguimiento conjunta entre el OE y el Banco, donde se discutirá: (i) el avance de las actividades identificadas en el POA; (ii) el nivel de cumplimiento de los indicadores establecidos en la Matriz de Resultados para cada componente; y (iii) el POA para el año siguiente y el Plan de Adquisiciones para los próximos 18 meses.

## PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FISCAL II (PR-L1027)

## ANEXO I - Matriz de Resultados

<b>Finalidad del Programa</b>	Contribuir al logro de una gestión de ingresos tributarios internos y del gasto público más <b>eficaz</b> en Paraguay	
<b>Indicadores de Resultados (Fin)</b>	<b>Línea de Base</b>	<b>Resultados esperados</b>
<b>Recaudación Tributaria</b> interna dividida por el PIB se incrementa al 13% del PIB en un promedio entre el 2008-2013.	11.1% del PIB (promedio de la presión tributaria del 2002 al 2007 – 6 años) <b>Fuente:</b> IMF/Government Finance Statistics y DataGob ( <a href="http://www.iadb.org/datagob/">http://www.iadb.org/datagob/</a> )	Gestión de ingresos tributarios más <b>eficaz</b> .
<b>Gasto de capital</b> del Gobierno Central se incrementa a 5,4% del PIB en un promedio entre el 2008-2013.	Gasto de Capital 5% del PIB (promedio del gasto de capital del 2002 al 2007 – 6 años). <b>Fuente:</b> Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2006-2007, CEPAL	Gasto público más <b>eficaz</b> .
<b>Propósito del Programa</b>	Contribuir al logro de una gestión de ingresos tributarios internos y del gasto público más <b>eficiente</b> en Paraguay, a través de la promoción de una mayor integración y seguridad de la información en los sistemas transversales que apoyan a la gestión pública.	
<b>Indicadores de Resultados (Propósito)</b>	<b>Línea de Base</b>	<b>Resultados esperados</b>
<b>Componente 1</b>	<b>Fortalecimiento de la Administración Tributaria Interna</b>	
<b>Costo operativo total</b> de la Administración Tributaria interna dividido por el total de la recaudación de tributos internos se mantiene en el nivel actual para el año 2013. (el costo actual ya es bajo si comparado con otros países similares)	1,3% en el año 2007. (el costo marginal de recaudar es creciente, o sea, sube conforme incrementa la recaudación, ya que el esfuerzo de fiscalizar es más costoso para alcanzar a nuevos contribuyentes; pero en este caso, el costo marginal no incrementará)	El objetivo de este componente es lograr una gestión de ingresos tributarios más <b>eficiente</b> a partir de: (i) el mejoramiento y consolidación de la normativa tributaria; (ii) una mejor organización operativa de la SET; (iii) una mayor productividad en la gestión tributaria con el uso de tecnologías informáticas adecuadas y mayor seguridad de la información; (iv) la capacitación, educación y difusión tributaria realizadas.

<b>Cantidad de contribuyentes activos</b> registrados incrementa en el 30% hacia el 2012.	429.453 contribuyentes activos registrados en diciembre de 2007.	
<b>Componente 2</b>	<b>Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público</b>	
<p><b>Ejecución Promedio Anual</b> de Proyectos de <b>Inversión</b> Pública, calculado a partir de las previsiones presupuestarias de los Planes Financieros (estimado que cada ejecutor planea gastar), no inferior al 60% entre el 2009 – 2012.</p> <p><b>Depuración de la Base de Datos</b> de beneficiarios de Jubilaciones y Pensiones en por lo menos un 5% al final del Programa (no considera el incremento con nuevos beneficiarios).</p>	<p>50% de promedio anual de ejecución del Plan Financiero en el 2006 – 2007.</p> <p>Base de Datos con alrededor de 37.600 beneficiarios registrados al 2007.</p>	<p>El objetivo de este componente es lograr una gestión del gasto público más <b>eficiente</b> a partir de la modernización y el fortalecimiento el Sistema Integrado de Administración de Recursos del Estado (SIARE), que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) la modernización del SIAF;</li> <li>(ii) la complementación del desarrollo del SINARH y su implantación;</li> <li>(iii) la mejora de la calidad en la gestión de crédito, deuda e inversión pública;</li> <li>(iv) el desarrollo e implantación del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SIABYS); y</li> <li>(v) el fortalecimiento e integración del sistema de jubilaciones y pensiones.</li> </ul>

Indicadores de Resultados (Productos) por Subcomponente	Componente 1 - Fortalecimiento de la Administración Tributaria Interna				
Indicadores de Productos por Subcomponente	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>1.1 - Normativa Tributaria</b>					
Código Tributario revisado, consensado y enviado al Congreso Nacional.	Normativa tributaria dispersa y poco armonizada.	Propuesta de Código revisada y consensuada.	Propuesta Presentada al Congreso.		
Normativa y procedimientos administrativos tributarios, y Manual unificado de fiscalización y control, implantados.	Disposiciones legales vigentes.	Reglamentaciones pendientes de las Leyes 125/91 y 2421/2004 (Renta Personal), elaboradas.	Reglamentaciones pendientes de las Leyes 125/91 y 2421/2004 (Imagro y Combustible), y Manual unificado de fiscalización y control, elaborados.	Reglamentaciones y Manual implantados.	
<b>1.2 – Desarrollo Organizacional</b>					
Nueva <b>estructura orgánica</b> de la SET implantada y certificada en gestión de la calidad, incluyendo un nuevo Plan de carrera administrativa tributaria implantado.	Ley 109/91 y artículo N° 44 de la ley 2421/04.		Diagnóstico, identificación de procesos clave, y propuesta elaborada y consensuada.	Manuales de calidad aprobados y estructura enviada al Congreso Nacional.	Estructura y Plan de Carrera implantados y SET certificada.
10 Plataformas de <b>Atención al Contribuyente (PAC)</b> adicionales en operación, totalizando 16 PAC.	6 PAC en operación 3.208 atenciones y por 18 tipos de atenciones en 2007.	6 PAC adicionales en operación.	2 PAC adicionales en operación.	2 PAC adicionales en operación.	Evaluación de la atención en PACs.
<b>1.3 – Tecnología de la Información</b>					
<i>Datacenter</i> alternativo de la SET en operación y sistema de gestión y archivo de documentos digitales implementado, con archivos del RUC <b>digitalizados</b> .	Protección de información y datos insuficiente.		Equipos adquiridos e instalados y Diseño del modelo de sistema para la gestión y archivo de documentos digitales.	/Datacenter/ y Sistemas de para la gestión y archivo de documentos digitales, en operación.	El archivo del RUC con todas sus documentaciones digitalizadas.

Indicadores de Resultados (Productos) por Subcomponente	Componente 1 - Fortalecimiento de la Administración Tributaria Interna				
Indicadores de Productos por Subcomponente	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Mantenimiento por un tiempo determinado de algunos sistemas en la SET.		Mantenimiento de los sistemas de la SET por 12 meses (años posteriores serán cubiertos con recursos del Presupuesto General de la Nación - PGN).			
1.4 – Capacitación, Educación y Difusión Tributaria					
Funcionarios de la SET capacitados a distancia (e-learning) y agentes del sector privado capacitados y certificados en aspectos tributarios.		Software de E-learning adquirido y cursos preparados  50 capacitadores con un promedio mínimo de 20 horas.	100 funcionarios capacitados con un promedio mínimo de 20 horas, y 50 agentes con un promedio mínimo de 10 horas.	150 funcionarios adicionales capacitados con un promedio mínimo de 20 horas, y 50 agentes con un promedio mínimo de 10 horas.	200 funcionarios adicionales capacitados con un promedio mínimo de 20 horas y y 50 agentes con un promedio mínimo de 10 horas.
Campaña de concientización tributaria realizada, y la cantidad de Declaraciones Juradas entregadas vía Internet asciende al 40% del total.	14.345 (0,65%) de un total de 2.196.988 Declaraciones Juradas se entregaron vía Internet en el 2007	Campaña diseñada y contratada.	Campaña de difusión con alcance nacional en proceso y 15% de las Declaraciones Juradas se entregan vía Internet en el 2009.	Campaña de difusión con alcance nacional realizada y 30% de las Declaraciones Juradas se entregan vía Internet en el 2010.	40% de las Declaraciones Juradas se entregan vía Internet en el 2011.

Indicadores de Resultados (Productos) por Subcomponente	Componente 2 – Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público				
Indicadores de Productos por Subcomponente	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
2.1 – Modernización del SIAF					
Nueva versión del SIAF (SIAF II) en operación en toda la Administración Central y Entes Descentralizados que reciben transferencia de la Administración Central.	En el 2007 el SIAF en operación está organizado en plataforma Oracle, 3 capas.	Módulos básicos de Presupuesto, Tesorería, Deuda y Contabilidad del SIAF II desarrollados e incorporados.	Módulos básicos del SIAF II en operación.	Otros módulos adicionales del SIAF II en operación.	El 100% de la Administración Central y Entes Descentralizados que reciben transferencia de la Administración Central, utilizan el nuevo SIAF II.
Centro de datos para contingencias en sitio alternativo en operación y documentos digitalizados.	Actualmente no hay Centro de Datos en sitio alternativo.	Equipos adquiridos e instalados.	Centro de datos para contingencias y sistema de digitalización en operación.	Por lo menos 10.000 documentos de la DGCP, DGP y DGCDP digitalizados.	
2.2 – Expansión e Integración del SINARH					
Procedimientos y normativas del SINARH implantados.	Procedimientos del SINARH diseñados parcialmente.	Procedimientos del SINARH rediseñados y normativa propuesta.	Procedimientos y normativas del SINARH implantados.		
SINARH en operación en todas las 18 entidades de la Administración Central, incluyendo todas las etapas del proceso de gestión de RRHH e Interfaces en línea con el SIAF II.	En el año 2007, todas las 18 Entidades de la Administración Central, utilizan sus sistemas propios para el ingreso de la información para la liquidación de nómina.	Módulos desarrollados para legajos, liquidación de haberes, pago por Red Bancaria y Foja de Servicios.	Interfaces con los sistemas de jubilaciones y pensiones de los funcionarios públicos, con los sistemas de la SFP, y con los bancos de la red de pagos de salarios, diseñadas; y	SINARH en operación plena en por lo menos otras 6 entidades adicionales, e interfaces en línea con el SIAF II y otros sistemas, en operación.	SINARH en operación plena en por lo menos otras 6 entidades adicionales.



Indicadores de Resultados (Productos) por Subcomponente	Componente 2 – Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público				
Indicadores de Productos por Subcomponente	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
			SINARH en operación piloto en por lo menos 6 entidades.		
<b>2.3 – Modernización de la Gestión de Crédito, Deuda e Inversión Pública</b>					
<b>Sistema</b> Integrado de Contabilidad y Administración de Proyectos (SICAF), interconectado al SIAF, operando en por lo menos el 60% del total de proyectos de inversión de la Administración Central financiados con recursos del crédito público. Se propone que el sistema genere la información financiera requerida por el Banco y otros organismos financieros.	Software del Sistema en proceso de recepción.	Modelo conceptual revisado e inicio de las actualizaciones necesarias, que considere la información financiera requerida por el Banco y otros organismos financieros.	Sistema desarrollado y pruebas pilotos en por lo menos 4 UCPs, realizadas.	Sistema interconectado al SIAF, operando en por lo menos el 60% del total de proyectos de inversión de la Administración Central financiados con recursos del crédito público.	Sistema evaluado.
Herramienta <b>SIGADE en interfaz</b> con el SIAF II implementada.	Versión SIGADE 5.3 en operación sin interfaz con el SIAF.	SIGADE 5.3 interconectado con el nuevo SIAF.	Adquisición última versión SIGADE Inicio de desarrollo de interconexión con el nuevo SIAF.	Herramienta SIGADE en interfaz con el SIAF implementada.	
<b>2.4 – Desarrollo e implementación del Sistema de Administración de Bienes y Servicios SIABYS</b>					
SIABYS en operación en por lo menos 12 de las 18 entidades de la Administración Central.	No se tiene SIABYS.	SYABYS desarrollado y digitalización de por lo menos 100.000 documentos de bienes inmuebles, rodados y maquinarias.	SIABYS implementado en 4 entidades.	SIABYS implementado en otras 4 entidades adicionales.	SIABYS implementado en otras 4 entidades adicionales.

Indicadores de Resultados (Productos) por Subcomponente	Componente 2 – Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público				
Indicadores de Productos por Subcomponente	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
2.5 – Fortalecimiento de la Gestión de Jubilaciones y Pensiones					
Centro de <b>Atención</b> al Cliente en operación; reduce el tiempo de procesamiento de los descuentos automáticos en el sistema de pagos de los beneficiarios a 1 hora e incrementa el número de reclamos atendidos.	De 9.019 reclamos recibidos en el 2007, 90% fueron atendidos.  1 día para el procesamiento de los descuentos automáticos en el sistema de pagos de los beneficiarios.	Centro de Atención al cliente instalado.	Centro de Atención al cliente en operación; y Sistema informático para liquidación y descuentos automáticos en el sistema de pagos de los beneficiarios, desarrollado.	Sistema de Liquidación y Descuentos en operación y 100% de los reclamos atendidos.	Tiempo de procesamiento de los descuentos automáticos en el sistema de pagos de los beneficiarios reducido a 1 hora en promedio.
44% de pago a domicilio con el uso de equipos lectores de huella dactilar al segundo año (Capital y Zona Central), el 80% al cuarto año de ejecución del proyecto (Región Oriental).	8 % de Nomina se paga a domicilio sin lector de huellas.	Adquisición de lectores de huellas e interconectados al sistema de la DPNC.	44% de pago a domicilio con el uso de equipos lectores de huella dactilar (Capital y Zona Central).	60%	80% al cuarto año de ejecución del proyecto (Región Oriental).

## **Plan de Adquisiciones**

**País:** Paraguay

**Prestatario:** República del Paraguay

**Ejecutor:** Ministerio de Hacienda

**Nombre del Proyecto:** Programa de Fortalecimiento y Modernización de la Administración Fiscal II

**Números del Proyecto y del Contrato de Préstamo:** PR-L1027

**Breve descripción de los objetivos y componentes del Proyecto:** El objetivo del PROFOMAF II es lograr una gestión de ingresos fiscales y del gasto público más eficiente en Paraguay. La estrategia es aprovechar y consolidar los avances realizados en el área de la administración fiscal y del gasto público iniciados con la operación anterior (PROFOMAF I) y seguir avanzando en las reformas en estas áreas del gobierno, a través de la promoción de una mayor integración y seguridad de la información en los sistemas que apoyan a la gestión pública. Se encuentra dividido en dos componentes: **Componente 1: Fortalecimiento de la Administración Tributaria Interna** que comprende los siguientes subcomponentes: Normativa Tributaria, Desarrollo Organizacional, Tecnología de la Información y Educación, Capacitación y Difusión Tributaria; **Componente 2: Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público** que comprende los siguientes subcomponentes: Modernización y expansión del SIAF, Expansión e Integración del SINARH, Modernización de la Gestión de Crédito, Deuda e Inversión Pública, Diseño e Implementación del Sistema de Administración de Bienes y Servicios-SIABYS y Fortalecimiento de la Gestión de Jubilaciones y Pensiones.

**Fecha de aprobación del Proyecto:** Junio 2008

**Fecha de firma del Contrato de Préstamo:** Septiembre 2008

**Fecha estimada para el último desembolso:** Junio 2014

**Dirección de la Oficina Ejecutora Responsable del Plan de Adquisiciones:** Presidente Franco N° 173 c/Nuestra Señora de Asunción, Edificio Ybaga Piso 6.

**Programa de Fortalecimiento y Modernización de la Administración Fiscal II - (PR-L1027)**

**Período comprendido para este Plan de Adquisiciones: 18 meses**

[illegible]

No. Ref.	Categoría y descripción del contrato de adquisiciones	Costo estimado de la Adquisición	Método de Adquisición*	Revisión (ex-ante or ex-post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Precalificación (Si/No)	Fechas estimadas		Status (pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local / Otro %		Publicación de Anuncio Específico de Adquisición	Terminación del Contrato		
	Software para e-learning Costo estimado: US \$ 15.000	15,000	CP	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	3° trimestre	Pendiente	
	Bien 9 – SSEAF Adquisición de equipos informáticos para el fortalecimiento de la SSEAF Costo estimado: US \$ 266.700	266,700	LPN	Ex-ante	50%	50%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Bien 10 - SSEAF Adquisición de nueva versión del SIGADE con mantenimiento de soporte Costo estimado: US \$ 80.000	80,000	CD	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	6° trimestre	Pendiente	
	Bien 11 - SSEAF Adquisición y Mantenimiento de Bloomberg Costo estimado: US \$ 42.000	42,000	CD	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	6° trimestre	Pendiente	
<b>2 SERVICIOS DIFERENTES A CONSULTORIA</b>											
	Servicio 1 - SET Realización de talleres y eventos de socialización con los gremios directamente involucrados e interesados en general, recolección de propuestas de ajustes y otros dirigidos a la ciudadanía. Costo estimado: US \$ 80.000	80,000	CP	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	3° trimestre	Pendiente	
	Servicio 2 - SSEAF Realización de capacitaciones a las instituciones de la Administración Central y Descentralizada en la operación de los nuevos procedimientos y módulos del SIAF Costo estimado: US \$ 56.000	56,000	CP	Ex-ante	90%	10%	No	3° trimestre	4° trimestre	Pendiente	
	Servicio 3 - SET Difusión de campañas publicitarias. Costo estimado: US \$ 410.000	410,000	LPI	Ex-ante	65%	35%	No	2° trimestre	4° trimestre	Pendiente	
	Servicio 4 - SET Realización de capacitaciones a usuarios del modelo Plataforma de Atención al Contribuyente (PAC) Costo estimado: US \$ 60.000	60,000	CP	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	6° trimestre	Pendiente	
	Servicio 5 - SSEAF Realización de 2 seminarios internacionales y 1 nacional para capacitación en el uso del SIGADE	56,000	CP	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	6° trimestre	Pendiente	

No. Ref.	Categoría y descripción del contrato de adquisiciones	Costo estimado de la Adquisición	Método de Adquisi- ción*	Revisión (ex-ante or ex-post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Precali- ficación (Si/No)	Fechas estimadas		Status (pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local / Otro %		Publicación de Anuncio Específico de Adquisición	Terminación del Contrato		
	Costo estimado: US \$ 56.000										
	<b>3SERVICIOS DE CONSULTORIA</b>										
	Consultoría 1 - SSEAF Consultor Individual para la elaboración de un Manual contable para Municipios Costo estimado: US \$ 20.000	20,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 2 - SSEAF Consultor Individual para la elaboración de un manual de procedimientos contables para el Tesoro Nacional Costo estimado: US \$ 16.000	16,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 3 - SSEAF Consultoría para diseño de módulos de capacitación para usuarios finales y formación de formadores Costo estimado: US \$ 15.000	15,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	3° trimestre	7° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 4 - SSEAF Firma consultora para la Reingeniería de los módulos básicos ya implantados, orientado a trabajar en Web, agregando funcionalidades nuevas, simplificando y optimizando los procesos Costo estimado: US \$ 400.000	400,000	SBCC	Ex-ante	75%	25%	No	2° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 5 - SSEAF Consultor Internacional para Diagnóstico, relevamiento y propuesta de adaptación del clasificador presupuestario y el plan de cuentas conforme a los estándares internacionales Costo estimado: US \$ 30.000	30,000	CCII	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 6 - SSEAF Consultoría para el Desarrollo de la metodología para identificar partidas contables recíprocas entre niveles de gobiernos y obtener un Balance Consolidado del Sector Público Costo estimado: US \$ 30.000	30,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	6° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 7 - SSEAF Firma consultora informática para el Sistema de Seguimiento de Proyectos de inversión (SICAP II), así como su vinculación con otros Sistemas del SIAF Costo estimado: US \$ 90.000	90,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	6° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 8 - SSEAF Consultoría individual especialista en proyectos para apoyo al SICAP II Costo estimado: US \$ 18.000	18,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	5° trimestre	Pendiente	

No. Ref.	Categoría y descripción del contrato de adquisiciones	Costo estimado de la Adquisición	Método de Adquisición*	Revisión (ex-ante or ex-post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Precalificación (Si/No)	Fechas estimadas		Status (pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local / Otro %		Publicación de Anuncio Específico de Adquisición	Terminación del Contrato		
	Consultoría 9 - SSEAF										
	Consultoría para diseño de un sistema de seguimiento de avance físico de los proyectos Costo estimado: US \$ 15.000	15,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	6° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 10 - SSEAF Consultoría para actualizar módulo de Información Gerencial del SIAF Costo estimado: US \$ 25.000	25,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	4° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 11 - SSEAF Consultoría para desarrollo de capacitación piloto a UCP's Costo estimado: US \$ 5.000	5,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	3° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 12 - SSEAF Consultor Nacional para Realizar el diagnostico y Análisis de la Herramienta SIGADE Costo estimado: US \$ 10.000	10,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 13 - SSEAF Consultoría para desarrollar metodologías y herramientas de análisis financiero y gestión de riesgos para la deuda pública, incluyendo capacitación. Costo estimado: US \$ 20.000	20,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	3° trimestre	7° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 14 - SSEAF Consultoría para Sistematización de los archivos relacionados a la documentación de los bienes registrables (inmuebles y rodados) Costo estimado: US \$ 60.000	60,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	6° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 15 - SSEAF Elaboración de un proyecto de normativa referente al funcionamiento del SINARH en los aspectos fiscales Costo estimado: US \$ 36.000	36,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 16 - SSEAF Diagnostico, análisis, diseño y elaboración de manuales conceptuales y de procedimientos para el SINARH para los entes centralizados y descentralizados Costo estimado: US \$ 40.000	40,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	4° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 17 - SSEAF Firma Consultora para diseño conceptual y desarrollo informático del SINARH	180,000	SBCC	Ex-ante	56%	44%	No	3° trimestre	7 trimestre	Pendiente	

No. Ref.	Categoría y descripción del contrato de adquisiciones	Costo estimado de la Adquisición	Método de Adquisición*	Revisión (ex-ante or ex-post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Precalificación (Si/No)	Fechas estimadas		Status (pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local / Otro %		Publicación de Anuncio Específico de Adquisición	Terminación del Contrato		
	Costo estimado: US \$ 180.000										
	Consultoría 18 - SSEAF Contratación de firma para la organización y capacitación de un Centro de Atención al Cliente Costo estimado: US \$ 38.000	38,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	3° trimestre	7° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 19 - SSEAF Consultoría para elaboración de interfaz lectores de huellas digitales y el sistema informático de la DPNC Costo estimado: US \$ 12.000	12,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 20 - SET Consultoría Internacional para la elaboración y ajustes de las normativas legales y del anteproyecto de Código Tributario Costo estimado: US \$ 60.000	60,000	CCII	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 21 - SET Consultoría Internacional para la consolidación normativa Costo estimado: US \$ 100.000	100,000	CCII	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	6° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 22 - SET Consultoría legal nacional para apoyo a la consolidación normativa Costo estimado: US \$ 36.000	36,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 23 - SET Firma para capacitación para la implantación de la consolidación normativa Costo estimado: US \$ 25.000	25,000	SBMC	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	5° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 24 - SET Consultoría legal nacional (constitucionalista) Costo estimado: US \$ 10.000	10,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	3° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 25 - SET Consultoría legal Nacional para la defensa del Código Tributario ante el Congreso Nacional Costo estimado: US \$ 9.000	9,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	3° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 26 - SET Consultoría para el Diseño de módulos de capacitación para la atención al cliente PAC y Capacitación de los funcionarios asignados	40,000	SBMC	Ex-ante	90%	10%	No	2° trimestre	5° trimestre	Pendiente	



No. Ref.	Categoría y descripción del contrato de adquisiciones	Costo estimado de la Adquisición	Método de Adquisi- ción*	Revisión (ex-ante or ex-post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Precali- ficación (Si/No)	Fechas estimadas		Status (pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local / Otro %		Publicación de Anuncio Específico de Adquisición	Terminación del Contrato		
	Costo estimado: US \$ 40.000										
	Consultoría 27 - SET Consultoría internacional para Diagnóstico y propuesta de diseño de un centro de estudios fiscales dentro de la SET Costo estimado: US \$ 50.000	50,000	CCII	Ex-ante	90%	10%	No	2º trimestre	5º trimestre	Pendiente	
	Consultoría 28 - SET Firma para el Mantenimiento de los sistemas existentes en la SET Costo estimado: US \$ 350.000	350,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	3º trimestre	7º trimestre	Pendiente	
	Consultoría 29 - SET Consultoría para diseño de Campañas de educación ciudadana, orientadas al cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias Costo estimado: US \$ 30.000	30,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	2º trimestre	6º trimestre	Pendiente	
	Consultoría 30 - SET Consultoría individual en comunicación e imagen Costo estimado: US \$ 10.000	10,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1º trimestre	5º trimestre	Pendiente	
	Consultoría 31 - SET Consultoría individual en gestión de prensa Costo estimado: US \$ 10.000	10,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1º trimestre	5º trimestre	Pendiente	
	Consultoría 32 - SET Consultoría individual organización de eventos Costo estimado: US \$ 10.000	10,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1º trimestre	5º trimestre	Pendiente	
	Consultoría 33 - SET Consultoría para desarrollo de cursos virtuales dirigidos a funcionarios y a la ciudadanía Costo estimado: US \$ 7.000	7,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	2º trimestre	5º trimestre	Pendiente	
	Consultoría 34 - SET Consultoría para el diseño de la campaña para la Promoción del uso de la tecnología aplicada al cumplimiento tributario, otorgando transparencia, eficiencia y simplificación de procesos Costo estimado: US \$ 40.000	40,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	2º trimestre	5º trimestre	Pendiente	
	Consultoría 35 - SET Firma para fortalecimiento de la Capacidad técnica de funcionarios	38,000	SBMC	Ex-ante	90%	10%	No	3º trimestre	7º trimestre	Pendiente	

No. Ref.	Categoría y descripción del contrato de adquisiciones	Costo estimado de la Adquisición	Método de Adquisi- ción*	Revisión (ex-ante or ex-post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Precali- ficación (Si/No)	Fechas estimadas		Status (pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local / Otro %		Publicación de Anuncio Específico de Adquisición	Terminación del Contrato		
	Costo estimado: US \$ 38.000										
	Consultoría 36 - UCP Coordinador General Costo estimado: US \$ 70.000	70,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 37 - UCP Coordinador Administrativo Financiero Costo estimado: US \$ 54.000	54,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 38 - UCP Coordinador de Adquisiciones y Contrataciones Costo estimado: US \$ 50.000	50,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 39 - UCP Coordinador de Monitoreo Costo estimado: US \$ 50.000	50,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 40 - UCP Asistente de Adquisiciones y Contrataciones Costo estimado: US \$ 20.000	20,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 41 - UCP Asistente del Coordinador Adm. Financiero Costo estimado: US \$ 10.000	10,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 42 - UCP Secretaria Ejecutiva Costo estimado: US \$ 14.000	14,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	1° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 43 - SET Consultoría para ajuste de la nueva estructura organizacional de la Administración Tributaria Costo estimado: US \$ 30.000	30,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 44 - SET										
	Consultoría para diseñar e implementar un modelo de gestión para el acceso, permanencia y promoción de los RRHH Costo estimado: US \$ 50.000	50,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	

No. Ref.	Categoría y descripción del contrato de adquisiciones	Costo estimado de la Adquisición	Método de Adquisición*	Revisión (ex-ante or ex-post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Precalificación (Si/No)	Fechas estimadas		Status (pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local / Otro %		Publicación de Anuncio Específico de Adquisición	Terminación del Contrato		
	Consultoría 45 - SET Consultoría para la capacitación en el modelo de las Plataformas de Atención al Cliente (PAC) Costo estimado: US \$ 50.000	50,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 46 - SET Consultoría Tributaria para la conclusión del desarrollo e implantación del sistema de timbrado Costo estimado: US \$ 32.000	32,000	CCII	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 47 - SET Consultoría nacional organizacional para la elaboración de ajustes de procedimientos administrativos tributarios de control y fiscalización Costo estimado: US \$ 32.000	32,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 48- SET Consultoría para el desarrollo del sistema de certificación de firma digital Costo estimado: US \$ 25.000	25,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 49- SET Consultoría para el desarrollo de una propuesta normativa para la implementación de firma digital Costo estimado: US \$ 15.000	15,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 50- SET Consultoría para el desarrollo de un Sistema de Gestión de Documentos digitales Costo estimado: US \$ 220.000	220,000	SBCC	Ex-ante	50%	50%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 51- SSEAF Firma consultora informática para ajustes de implementación del Sistema Integrado de Contabilidad y Administración de Proyectos, desarrollo de manuales y puesta en prueba en 4 proyectos pilotos financiados por el Banco Costo estimado: US \$ 246.000	246,000	SBCC	Ex-ante	50%	50%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 52- SSEAF Consultoría nacional de apoyo a la implementación del Sistema Integrado de Contabilidad y Administración de Proyectos en 4 proyectos pilotos Costo estimado: US \$ 18.000	18,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 53- SSEAF Consultoría para actualizar módulo de Información Gerencial del SIGADE	25,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	

No. Ref.	Categoría y descripción del contrato de adquisiciones	Costo estimado de la Adquisición	Método de Adquisición*	Revisión (ex-ante or ex-post)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Precalificación (Si/No)	Fechas estimadas		Status (pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local / Otro %		Publicación de Anuncio Específico de Adquisición	Terminación del Contrato		
	Costo estimado: US \$ 25.000										
	Consultoría 54 - SSEAF Consultoría nacional para ajustar la nueva versión del SIGADE al SIAF II Costo estimado: US \$ 20.000	20,000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 55- SSEAF Firma consultora para el diseño y desarrollo de una herramienta informática de análisis financiero y gestión de riesgos para la deuda pública Costo estimado: US \$ 85.000	85,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 56- SSEAF Consultoría de complemento a la elaboración de normativas y procedimientos del SINARH Costo estimado: US \$ 20.000	20.000	CCIN	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 57- SSEAF Firma consultora informática para el desarrollo de nuevas aplicaciones del SINARH Costo estimado: US \$ 660.000	660.000	SBCC	Ex-ante	50%	50%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 58- SSEAF Consultoría para el establecimiento de interfases para el intercambio de información en línea del SINARH con los demás componente del SIAF, Jubilaciones y Pensiones, y con los de la Secretaría de la Función Pública Costo estimado: US \$ 60.000	60,000	SBCC	Ex-ante	90%	10%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	
	Consultoría 59- SSEAF Consultoría de desarrollo de nuevos aplicativos del SIABYS para su implementación en las Entidades del Estado Costo estimado: US \$ 500.000	500.000	SBCC	Ex-ante	50%	50%	No	5° trimestre	8° trimestre	Pendiente	

\* **Bienes y Obras:** **LPI:** Licitación Pública Internacional; **LIL:** Licitación Internacional Limitada; **LPN:** Licitación Pública Nacional; **CP:** Comparación de Precios; **CD:** Contratación Directa; **AD:** Administración Directa; **CAE:** Contrataciones a través de Agencias Especializadas; **AC:** Agencias de Contrataciones; **AI:** Agencias de Inspección; **CPIF:** Contrataciones en Préstamos a Intermediarios Financieros; **CPO/COT/CPOT:** Construcción-propiedad-operación/ Construcción-operación- transferencia/ Construcción-propiedad-operación-transferencia (del inglés BOO/BOT/BOOT); **CBD:** Contratación Basada en Desempeño; **CPGB:** Contrataciones con Prestamos Garantizados por el Banco; **PSC:** Participación de la Comunidad en las Contrataciones. **Firmas Consultoras:** **SBCC:** Selección Basada en la Calidad y el Costo; **SBC:** Selección Basada en la Calidad; **SBPF:** Selección Basada en Presupuesto Fijo; **SBMC:** Selección Basada en el Menor Costo; **SCC:** Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores; **SD:** Selección Directa. **Consultores Individuales:** **CCIN:** Selección basada en la Comparación de Calificaciones Consultor Individual Nacional; **CCII:** Selección basada en la Comparación de Calificaciones Consultor Individual Internacional

## **Capacidad del Ejecutor y Supervisión de las Adquisiciones por Parte del Banco**

### **Evaluación de la Capacidad de la Agencia para implementar las Adquisiciones**

El Ministerio de Hacienda será el responsable de efectuar las adquisiciones del proyecto. El Banco evaluó la capacidad del Ejecutor para implementar las acciones de adquisiciones y determinó que el riesgo total del proyecto asociado a la gestión de las adquisiciones es bajo, considerando que se estima que la misma Unidad Ejecutora del PROFOMAF I será la encargada de la ejecución del nuevo Programa.

DOCUMENTO DE BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/08

Paraguay. Préstamo \_\_\_/OC-PR a la República del Paraguay  
Programa de Fortalecimiento y Modernización  
de la Administración Fiscal II  
(PROFOMAF II)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República del Paraguay, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Fortalecimiento y Modernización de la Administración Fiscal II (PROFOMAF II). Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$7.600.000 con cargo a los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco, y estará sujeto a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/08

Paraguay. Préstamo \_\_\_\_/SF-PR a la República del Paraguay  
Programa de Fortalecimiento y Modernización  
de la Administración Fiscal II  
(PROFOMAF 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 la celebración del contrato o contratos que sean necesarios con la República del Paraguay, como Prestatario, con el fin de otorgarle un financiamiento para cooperar en la ejecución del Programa de Fortalecimiento y Modernización de la Administración Fiscal II (PROFOMAF II). Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$1.900.000 con cargo a los recursos del Fondo para Operaciones Especiales del Banco, y estará sujeto a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.