

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BELIZE

FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN BELIZE

(BL-L1038)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Monica Calijuri, jefa de equipo; José Larios, jefe de equipo suplente; Oscar Valencia, Luis Alejos, Leslie Harper, Carola Pessino, Ana Cristina Calderon, Gerardo Reyes-Tagle, Rudy Loo-Kung, Anastasiya Yarygina, Daniel Sanchez, Nathalia Gonzalez, Lorena Kevish y Susana Roman Sanchez (IFD/FMM); Brodrick Watson y Christian Lunstedt (FMP/CBL); Gerard Alleng (CSD/CCS); Nicolás Dassen (IFD/ICS); Alexis Bryant, Astrid Salazar, Hero Balani (CID/CBL); Maria Cecilia Deza (CID/CID); Alvaro Sanmartin, Maria Landazuri-Levey (LEG/SGO); Rosangela Bando (SPD/SDV); y Marcio Cracel (consultor).

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

RESUMEN DEL PROYECTO

| | | |
|------|--|----|
| I. | DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS | 1 |
| A. | Antecedentes, problema abordado y justificación | 1 |
| B. | Objetivos, componentes y costo | 11 |
| C. | Indicadores de resultados clave | 13 |
| II. | ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RIESGOS PRINCIPALES | 14 |
| A. | Instrumentos financieros..... | 14 |
| B. | Riesgos para las salvaguardias ambientales y sociales..... | 15 |
| C. | Riesgos fiduciarios | 15 |
| D. | Otros riesgos y temas clave | 16 |
| III. | IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN | 18 |
| A. | Resumen del plan de implementación | 18 |
| B. | Resumen del plan de seguimiento de los resultados | 20 |

APÉNDICES

Proyecto de resolución

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

| ENLACES | |
|-------------------|---|
| REQUERIDOS | |
| 1. | Plan de ejecución plurianual / Plan operativo anual |
| 2. | Plan de seguimiento y evaluación |
| 3. | Plan de adquisiciones |
| OPCIONALES | |
| 1. | Análisis de costos y viabilidad económica del proyecto |
| 2. | Borrador del manual operativo del proyecto |
| 3. | Filtro de Política de Salvaguardias y Formulario de Análisis de Salvaguardias |

SIGLAS Y ABREVIATURAS

| | |
|--------|---|
| CARTAC | Centro de Asistencia Técnica Regional del Caribe |
| CITO | <i>Central Information of Technology Office</i> [Oficina Central de Información y Tecnología] |
| FMI | Fondo Monetario Internacional |
| IFMIS | Sistema Integrado de Información sobre Gestión Financiera |
| PIB | producto interno bruto |

RESUMEN DEL PROYECTO

BELIZE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN BELIZE (BL-L1038)

| Términos y condiciones financieros | | | | |
|--|--|-----|--|--|
| Prestatario: | | | Facilidad de Financiamiento Flexible ^(b) | |
| Belize | | | Plazo de amortización: | 25 años |
| Organismo ejecutor: | | | Período de desembolso: | 5 años |
| Ministerio de Finanzas, Desarrollo Económico e Inversión | | | Período de gracia: | 5,5 años ^(c) |
| Fuente | Monto (US\$) | % | Tasa de interés: | Con base en LIBOR |
| BID (Capital Ordinario) ^(a) : | 8.000.000 | 100 | Comisión de crédito: | ^(d) |
| | | | Vida promedio ponderada original: | 15,25 años |
| | | | Comisión de inspección y vigilancia: | ^(d) |
| Total: | 8.000.000 | 100 | Moneda de aprobación: | Dólar estadounidense |
| Esquema del proyecto | | | | |
| Objetivo/descripción del proyecto: El objetivo general es promover la sostenibilidad fiscal de Belize. El objetivo específico es incrementar la eficiencia de los recursos públicos fortaleciendo la gestión de las finanzas públicas. | | | | |
| Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso: El prestatario, a través del Ministerio de Finanzas, deberá demostrar que (i) ha designado personal clave adicional para la unidad de ejecución del proyecto ya creada, incluidos el coordinador de este proyecto y un especialista auxiliar en adquisiciones; y (ii) ha aprobado el manual operativo del proyecto , en los términos convenidos con el Banco (véase el párrafo 3.6). | | | | |
| Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna. | | | | |
| Alineación estratégica | | | | |
| Desafíos^(e): | SI <input type="checkbox"/> | | PI <input checked="" type="checkbox"/> | EI <input type="checkbox"/> |
| Temas transversales^(f): | GE <input checked="" type="checkbox"/> y DI <input type="checkbox"/> | | CC <input checked="" type="checkbox"/> y ES <input type="checkbox"/> | IC <input checked="" type="checkbox"/> |

^(a) De conformidad con el documento AB-2990, el desembolso de los recursos del préstamo estará sujeto a los siguientes límites: (i) hasta un 15% durante los primeros 12 meses, (ii) hasta un 30% durante los primeros 24 meses y (iii) hasta un 50% durante los primeros 36 meses. Todos estos períodos se contarán a partir de que el Directorio Ejecutivo apruebe la operación (véase el párrafo 2.3).

^(b) En virtud de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1), el prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones al calendario de amortización, así como conversiones de moneda, tasas de interés, protección contra catástrofes y productos básicos. Al considerar estas solicitudes, el Banco tendrá en cuenta factores de carácter operativo y de gestión de riesgos.

^(c) En virtud de las opciones de amortización flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible, se puede modificar el período de gracia a condición de que no se excedan la vida promedio ponderada original y la fecha de amortización final indicadas en el acuerdo de préstamo.

^(d) 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.

^(e) SI: inclusión social e igualdad; PI: productividad e innovación; EI: integración económica.

^(f) GE: igualdad de género y DI: diversidad; CC: cambio climático y ES: sostenibilidad ambiental; IC: capacidad institucional y Estado de derecho.

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problema abordado y justificación

- 1.1 Belize es una economía pequeña centrada en el turismo, el cual representa el 10,3% del producto interno bruto (PIB) y el 37,2% del PIB si se consideran los efectos indirectos en otros sectores¹. Esta concentración en este sector lo hace vulnerable a perturbaciones en la demanda global de su mercado principal (los Estados Unidos de América, que representa el 66% de los arribos), así como a los desastres naturales y otras conmociones internas. Durante el período de 2010 a 2019, la economía beliceña creció a una tasa anual promedio de 2,1%, por debajo del promedio anual de 2,4% de América Latina y el Caribe. Este bajo crecimiento provocó una caída en el ingreso per cápita de 0,9%, mientras que en Centroamérica y el Caribe aumentó 4,9% y 1,1%, respectivamente. En 2019 el PIB per cápita fue de US\$4.699, muy por debajo del promedio de US\$9.292 de Centroamérica y de US\$14.895 del Caribe.
- 1.2 La pandemia de COVID-19 causó una conmoción sin precedentes a la economía de Belize, dado que los ingresos provenientes del turismo disminuyeron en más de 70% en 2020 y los derivados de la exportación de servicios (principalmente turismo), en 50%. Como consecuencia, el PIB cayó 14,1% en 2020, lo que contrajo la economía, en términos constantes, al nivel que tenía en 2012 y agravó la ya vulnerable posición fiscal del país². La recaudación fiscal registró una caída de 4,9% del PIB, mientras que el gasto para apoyar a familias y empresas afectadas por la crisis se incrementó alrededor de 2,6% del PIB. El ingreso per cápita disminuyó de US\$4.699 en 2019 a US\$3.917 en 2020; los déficits primario y general alcanzaron 8,4% y 10,1% del PIB, respectivamente; la relación deuda/PIB se elevó a 127,4% y el servicio de la deuda fue de 10,1%³ del PIB. Estos déficits constantes se han financiado con deuda externa (que a la fecha representa 70% del endeudamiento total), principalmente de socios multilaterales y bilaterales ante la falta de acceso a mercados de capital internacionales. A finales de 2020, las grandes inundaciones provocadas por los huracanes Eta e Iota agregaron más presión a la crisis, al afectar a más de 60.000 personas (15% de la población) y causar daños económicos equivalentes a 0,4% del PIB, de acuerdo con estimaciones de la Organización Nacional de Gestión de Emergencias (NEMO) del país. Las proyecciones del Fondo Monetario Internacional (FMI) pronostican un crecimiento del 1,5% in 2021, un repunte de 6,2% en 2022 y un crecimiento por debajo de 3% en el mediano plazo⁴.
- 1.3 Las medidas de consolidación para retornar las finanzas públicas a la senda sostenible y crear un margen fiscal significativo exigen la adopción de reformas para reducir ineficiencias en el gasto público, que representa 6,3% del PIB, en el rubro

¹ Fuente: Banco Central de Belize y Consejo Mundial de Viajes y Turismo: [Economic Impact Reports](#).

² Las cifras fiscales mostradas en este párrafo corresponden a las informadas en el [Artículo IV de 2021 del FMI](#).

³ Artículo IV de 2020 del FMI: Intereses: 1,7%; Amortización: 8,4%.

⁴ [Artículo IV de 2021 del FMI](#).

de gasto salarial, adquisiciones y transferencias, el tercero más alto de la región^{5,6}. El incremento de la recaudación fiscal también forma parte de la consolidación requerida, junto con la ampliación de la base impositiva, la reducción del gasto fiscal y de los impuestos vencidos y la modernización de la administración tributaria para reducir los costos de cumplimiento y combatir la evasión. También es fundamental contar con un marco de trabajo apropiado en materia de disciplina fiscal, con reglas tributarias explícitas, marcos fiscales a mediano plazo y consejos independientes para promover la disciplina fiscal e incrementar la transparencia, previsibilidad y rendición de cuentas de la política tributaria.

- 1.4 Para hacer frente a estos desafíos, el gobierno se ha comprometido a poner en marcha un plan integral de consolidación fiscal, con una estrategia⁷ centrada en tres ámbitos, a saber⁸: (i) reducción del gasto⁹, (ii) aumento de la recaudación y (iii) reestructuración de la deuda. Esta estrategia se describe en la presentación del presupuesto del ejercicio fiscal 2021-2022¹⁰, está basada en el Manifiesto del Plan Belize¹¹ y está alineada con las recomendaciones del Artículo IV¹² del FMI más reciente, a efectos de alcanzar una relación de deuda sostenible (70% del PIB) para 2030. Contiene medidas para reducir el gasto, fortalecer las reformas a la gestión de las finanzas públicas, aumentar los ingresos, reducir la deuda e implementar reglas fiscales explícitas y marcos fiscales a mediano plazo una vez que amaine la crisis (véase el párrafo 2.7). Si bien las autoridades decidieron no adoptar un programa respaldado por el FMI, esta institución hizo notar las similitudes entre la estrategia fiscal del gobierno y lo que sería un programa respaldado por el FMI. En consonancia con esta estrategia, el gobierno hizo oficial el recorte de sueldos, salarios y bienes y servicios y está llevando adelante negociaciones con los tenedores de bonos de deuda comercial privada (*superbond*), previéndose que en agosto de 2021 finalice la cuarta reestructuración de deuda del instrumento. Sin embargo, los desafíos aún persisten, principalmente en lo que respecta a la implementación sostenida del plan fiscal ante la incertidumbre en la recuperación mundial de los efectos de la pandemia.
- 1.5 Para alcanzar los objetivos de la estrategia fiscal, el Gobierno de Belize, a través del Ministerio de Finanzas, Desarrollo Económico e Inversión (Ministerio de Finanzas), y el Banco acordaron lo siguiente: (i) poner en marcha un programa de gastos dirigido a ahorrar mediante ganancias en eficiencia; (ii) aumentar la recaudación de impuestos atrasados por medio de actividades del Programa de

⁵ En el período de 2018 a 2020 los ingresos totales promediaron 29% del PIB, mientras que el promedio de América Latina y el Caribe fue de 19,6%. Por su parte, los egresos promediaron 35% del PIB, en comparación con el promedio de la región, que fue del 28% ([FMI, 2021](#)). El gasto corriente representa el 80% del gasto total, del cual sueldos, salarios/pensiones y bienes y servicios conforman el rubro más grande y suman un total de 21% del PIB ([presupuesto de Belize 2021-2022](#)).

⁶ [BID, 2018](#).

⁷ [Ejercicio fiscal 2021-2022](#).

⁸ [FMI, 2020](#).

⁹ En el presupuesto del ejercicio fiscal 2021-2022 los salarios del sector público se redujeron en 10% y las compras de bienes y servicios en 30% ([FMI, 2021](#)).

¹⁰ [Discurso del Primer Ministro sobre la presentación del presupuesto para el ejercicio fiscal 2021-2022](#).

¹¹ [Manifiesto del Plan Belize](#).

¹² [FMI, 2021](#).

Fortalecimiento de la Administración Tributaria ([4839/OC-BL](#)) en proceso de ejecución; y (iii) fortalecer la sostenibilidad macrofiscal.

- 1.6 A fin de implementar el programa de gastos dirigido a generar ahorros mediante ganancias en eficiencia, el Gobierno de Belize solicitó el apoyo técnico y financiero del Banco a través de la ejecución de un programa de modernización de la gestión de las finanzas públicas.
- 1.7 **Problemas y causas.** El problema general que se abordará en esta operación es el uso ineficiente de los recursos públicos (véanse los párrafos 1.2 y 1.3). Si bien son muchos los factores que podrían contribuir al problema ([BID, 2018](#)), este proyecto se centrará en la baja eficiencia de los instrumentos de gestión financiera y de adquisiciones (procesos y sistemas) y las limitaciones de capital humano. De modo más específico, el proyecto abordará las limitaciones en los siguientes ámbitos:
- 1.8 **Gestión financiera.** Los principales problemas identificados en este ámbito son: (i) la función de gestión de efectivo se concentra sobre todo en administrar los pagos (ex post), en vez de anticipar las restricciones de efectivo o de analizar su disponibilidad (ex ante); así, la asignación de fondos se basa principalmente en topes presupuestarios, lo que se traduce en compromisos sin garantía de fondos y sobregiros en la cuenta de tesorería, que a su vez incrementan las necesidades de financiamiento a corto plazo¹³; (ii) capacidad limitada para simular hipótesis para reducir el servicio de deuda y el impacto fiscal de nuevos préstamos. La unidad de deuda actual se concentra en las funciones de registro y pagos (oficina administrativa), mientras que las funciones de evaluación comparativa de la cartera (oficina central) y de análisis de deuda y economía real (oficina intermedia) no se priorizan¹⁴; (iii) bajo nivel de cumplimiento de los controles internos y las auditorías internas, lo que conduce a fugas de egresos, impuestos atrasados y opacidad, debido a la ausencia casi total de prácticas de control y auditoría internos. No existen pruebas de que las unidades de gastos de los ministerios pertinentes apliquen sus procedimientos de acuerdo con las directrices y manuales existentes¹⁵; (iv) los activos son administrados en forma deficiente en bases de datos descentralizadas por cada ministerio pertinente, lo que dificulta la reducción de costos de mantenimiento; (v) el Plan de Cuentas no contiene disposiciones para el debido registro y depreciación de los activos, lo que evita que este gasto se incluya en los estados financieros¹⁶; e (vi) información limitada para la ejecución de proyectos, lo que genera sobrecostos y retrasos. Además, el Plan de Cuentas y las clasificaciones presupuestarias no contienen disposiciones para identificar gastos relacionados con el cambio climático y el género, lo que

¹³ En el ejercicio fiscal 2019-2020, el pago por sobregiros fue de 2,3% de los gastos recurrentes ([presupuesto de Belize 2021-2022](#)).

¹⁴ Informe del vicepresidente de comité sobre el análisis de hipótesis para apoyar la renegociación de la deuda. El servicio de la deuda representa el 11% de los gastos recurrentes ([Presupuesto de Belize 2021-2022](#)).

¹⁵ [Unión Europea, 2019](#): asuntos de control principales; [Unión Europea, 2020](#): situación actual. El [FMI, 2020](#) recomienda crear una unidad de auditoría interna. Solo el Ministerio de Finanzas cuenta con actividades preliminares de control interno.

¹⁶ [FMI, 2020](#).

complica la toma de decisiones para mejorar la gestión sectorial y fiscal de estos dos ámbitos¹⁷.

- 1.9 Por lo que se refiere al género, a 2021 el Gobierno de Belize no cuenta con mecanismos para dar seguimiento al gasto relacionado con programas de género, lo que afecta su capacidad para supervisar el desempeño y, a su vez, diseñar y ajustar políticas públicas para cerrar estas brechas socioeconómicas¹⁸. La incorporación de consideraciones de género al presupuesto —por ejemplo, declaraciones, categorías, estadísticas y evaluaciones de género— es de capital importancia dado que el gobierno se ha comprometido a cerrar estas brechas como parte de los [Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas](#) en materia de género (objetivo número cinco)¹⁹. Sin embargo, esto entrañará un esfuerzo enorme en materia de políticas, ya que Belize es uno de los países de América Latina y el Caribe con la brecha de género socioeconómica más amplia, ubicándose en el lugar 90 de 156 en el [Índice global de brecha de género del Foro Económico Mundial](#).
- 1.10 **Adquisiciones.** Con respecto a la estructura institucional, las adquisiciones públicas en Belize actualmente siguen un modelo descentralizado y son llevadas a cabo por más de 60 entidades que comprenden entre ministerios, departamentos, órganos normativos y municipios. Cada entidad ha venido realizando las adquisiciones públicas a su propia manera, con orientación y supervisión limitadas del gobierno central. Si bien en 2017 se creó una Unidad de Adquisiciones Públicas²⁰ para atender estos desafíos, esta unidad debe fortalecerse debido a que el marco actual no promueve economías de escala, valor por el dinero, estandarización de precios, competitividad e información consolidada para la toma de decisiones^{21, 22}. Además, las adquisiciones públicas se ven limitadas por la falta de una ley de adquisiciones autónoma y consolidada que establezca principios fundamentales como valor por el dinero y transparencia y, en consecuencia, se rigen por cuatro instrumentos legales obsoletos y dispersos²³.
- 1.11 Las limitaciones en especialización y personal certificado entre los funcionarios de adquisiciones afectan la capacidad para reunir y difundir convocatorias de licitación, solicitar propuestas y recabar información sobre la adjudicación de contratos²⁴. Por otra parte, la licencia de uso del sistema de adquisiciones

¹⁷ El FMI recomendó reformar la clasificación presupuestaria y el Plan de Cuentas para identificar los gastos relacionados con desastres y el clima, en consonancia con dicho plan.

¹⁸ La Comisión Nacional de Mujeres se comprometió a formular una estrategia multisectorial clara para incorporar la presupuestación de género al nuevo ciclo presupuestario trienal del sector público (*The Revised National Gender Policy*, 2013, p.13).

¹⁹ [Metas del objetivo cinco](#).

²⁰ Información proporcionada por el jefe de la Unidad de Adquisiciones Públicas durante la misión de identificación.

²¹ [FMI, 2020](#). *Belize: Technical Assistance Report-Public Investment Management Assessment*.

²² Acuerdo marco y catálogos de precios ([Harper, Calderon y Muñoz, 2016](#)).

²³ Órdenes sobre Finanzas (1965), Órdenes sobre Reservas (1968), Ley del Contratista General (2000) y Ley de Reforma de Finanzas y Auditoría (2010).

²⁴ *Methodology for the Assessment of Procurement Systems (MAPS)*, Belize. 28 de febrero de 2014, BID.

electrónicas Proactis caducó desde 2013²⁵. Todos estos factores generan un malgasto²⁶ y falta de transparencia²⁷. Las adquisiciones públicas son un rubro que necesitan reformarse y modernizarse para que el país cumpla buenas normas internacionales. Con asistencia técnica de la Unión Europea y una operación de cooperación técnica del Banco (ATN/OC-17590-BL), el Gobierno de Belize preparó un proyecto de ley de adquisiciones, cuya aprobación está prevista en 2022.

- 1.12 **Infraestructura tecnológica.** La Oficina Central de Información y Tecnología (CITO) es la dependencia gubernamental responsable del manejo de todo el centro de datos del gobierno, lo que incluye equipos informáticos, programas informáticos de soporte²⁸ y telecomunicaciones. La infraestructura actual del centro de datos es suficiente para manejar los sistemas del gobierno y almacenar su información; sin embargo, con la puesta en servicio de los nuevos sistemas que se proponen en esta operación para adquisiciones, auditoría interna, gestión de efectivo y gestión de deuda, así como los dos módulos del Sistema Integrado de Información sobre Gestión Financiera (IFMIS) SmartStream²⁹ para la gestión de activos y proyectos (véase el párrafo 1.16), será necesario ampliar la infraestructura para que en el futuro los nuevos sistemas tengan los mismos tiempos de respuesta que los usuarios tienen actualmente³⁰. Según la evaluación de la CITO sobre la capacidad actual del centro de datos para implantar los nuevos sistemas, el centro de datos podría asumir de forma segura la nueva demanda, pero en vista de que algunos equipos llegarán al final de su vida útil antes de que concluya la ejecución del proyecto (cinco años), es necesario actualizarlo para evitar problemas a futuro. Además, el centro tiene limitaciones en cuanto a información consolidada (almacén de datos) y herramientas analíticas necesarias para analizar datos y mejorar la calidad y la eficiencia del gasto en la gestión de las finanzas públicas³¹.

²⁵ Para reactivar el programa informático se tendrían que pagar alrededor de US\$480.000 que están en mora, por lo que el gobierno adquirirá un nuevo programa de adquisiciones electrónicas por medio de una licitación.

²⁶ Solo el 20,72% del total de bienes y servicios comunes que el gobierno utiliza en forma generalizada se compran usando precios estandarizados (base de datos de adquisiciones gubernamentales 2017-2020). [Bandiera et al., 2009](#) identificaron que los precios de referencia son esenciales para evitar el malgasto cuando se compran bienes comunes. [Dezolt y Muñoz, 2020](#) informaron que el precio de referencia es obligatorio para todos los procesos de adquisiciones en Brasil.

²⁷ Transparency International estima que el perjuicio relacionado con la falta de transparencia oscila entre 10% y 25% del valor contractual en todo el mundo ([Panorama de las Administraciones Públicas, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos \(OCDE\), 2014](#)).

²⁸ Sistema operativo, base de datos, lenguajes de programación, acceso, seguridad, respaldos, contingencia, entre otros.

²⁹ SmartStream es la aplicación a nivel empresarial (comercial existente) utilizada para sus procesos de finanzas, contabilidad, personal y nómina. Tiene un diseño empresarial único que condensa tareas individuales asociadas a un proceso de negocios en flujos de trabajo configurables y permite que una institución automatice eficazmente sus procesos.

³⁰ Información de la CITO proporcionada durante la misión de identificación: capacidad del centro de datos: CPU: 100.56GHz, memoria: 382.62 GB y almacenamiento: 209.69 TB. Necesidades futuras: CPU: 150GHz, memoria: 765.24 GB y almacenamiento: 524.23 TB.

³¹ [Información de la CITO](#). La CITO tiene instaladas herramientas de seguridad cibernética.

- 1.13 **Capacidad institucional.** La falta de personal especializado retrasa la modernización de la gestión de las finanzas públicas³². El Ministerio del Servicio Público y de Reforma Constitucional y de Políticas (Ministerio del Servicio Público), que supervisa la gestión de todos los recursos humanos gubernamentales, incluidos la contratación y el desarrollo de personal, tiene capacidad limitada para impartir formación y difundir conocimientos relacionados con la gestión de las finanzas públicas³³ (véase el párrafo 1.17).
- 1.14 **Justificación.** La gestión de las finanzas públicas y las adquisiciones juegan un papel central en la asignación y el uso de los recursos públicos. Las actividades financiadas por el programa tienen como objetivo aumentar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, lo que ayudará al gobierno a reducir su déficit fiscal y mejorar sus indicadores de deuda pública, que se han venido deteriorando a lo largo de los últimos 10 años y se agravaron con la crisis causada por la pandemia. Se ha logrado un avance considerable en la mejora de los marcos institucional, funcional y tecnológico de los sistemas de gestión de las finanzas públicas en países de América Latina y el Caribe, conforme los gobiernos buscan ampliar la cobertura y mejorar la confiabilidad y oportunidad de la información financiera. También se han hecho grandes avances en la simplificación de procedimientos y la instrumentación de modelos y tecnologías más sofisticados en departamentos del tesoro, oficinas de gestión de deuda, departamentos contables y dependencias presupuestarias y de compras y contrataciones de los países (Pimenta y Pessoa, 2016). De acuerdo con el [Artículo IV de 2021 del FMI](#), Belize tiene un gasto muy elevado, en especial en compras de bienes y servicios, que representa el 5,3% del PIB, uno de los más altos entre países homólogos. Es por eso que esta operación aprovechará importantes oportunidades para modernizar la gestión y aumentar la eficiencia del gasto relacionado con la adquisición de bienes y la contratación de servicios.
- 1.15 Asimismo, aprovechará actividades en curso de modernización de la gestión de las finanzas públicas para identificar y mitigar ineficiencias en el gasto (malgasto), que pueden generar ahorros en el corto y mediano plazo y permitir una recuperación más rápida de los efectos de la pandemia.
- 1.16 Belize sigue el mismo modelo de gestión de las finanzas públicas que la mayoría de los países del Caribe, que han adoptado el modelo IFMIS-SmartStream como herramienta de apoyo en la preparación y ejecución del presupuesto y la elaboración de los informes correspondientes. El programa de modernización propuesto busca ajustar algunas funciones actuales, como gestión de fondos y gestión de deuda; complementar la información de gestión de activos y proyectos; mejorar las adquisiciones poniendo en marcha un modelo más centralizado, con capacidad para promover valor por el dinero y economías de escala; y dotar al personal de gestión de las finanzas públicas de los conocimientos necesarios para ejecutar procesos y operar sistemas en forma eficiente y eficaz. Asimismo, conforme se explicó (véase el párrafo 1.12), es necesario invertir en equipos

³² [Unión Europea, 2019](#). Otros socios están prestando asistencia técnica en gestión de las finanzas públicas, entre ellos la Unión Europea, el CARTAC, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Organización de los Estados Americanos (OEA).

³³ [Unión Europea, 2019](#).

informáticos para ampliar la capacidad actual y así garantizar la continuidad y la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica existente.

- 1.17 **Coordinación con instituciones gubernamentales.** En Belize, el Ministerio de Finanzas dirige las tareas de elaboración y ejecución del presupuesto y la responsabilidad de la ejecución está en manos de 18 ministerios pertinentes que llevan a cabo actividades de presupuestación, adquisiciones, tesorería, contabilidad y elaboración de informes. El Ministerio del Servicio Público supervisa la gestión de todos los recursos humanos gubernamentales y será responsable de la capacitación y certificación del personal. La gestión de la tecnología de la información del gobierno corre a cargo de la CITO, que será responsable de ampliar la infraestructura tecnológica e implementar el almacén de datos de gestión de las finanzas públicas y las herramientas de infraestructura analítica.
- 1.18 **Coordinación con organismos internacionales.** Este proyecto toma en consideración recomendaciones tomadas del Artículo IV del FMI, que también sirvió de base para los antecedentes económicos del proyecto y la situación fiscal, e incluye asimismo información extraída de los informes y evaluaciones de diagnóstico preparados por la Unión Europea. Con respecto a la asistencia técnica, el Centro de Asistencia Técnica Regional del Caribe (CARTAC) ha venido colaborando con el Ministerio de Finanzas brindándole asistencia técnica en diversos ámbitos de gestión de las finanzas públicas, como fortalecimiento de la gestión de efectivo y elaboración de presupuestos a mediano plazo, y presentando un estado de legislación de responsabilidad fiscal ([CARTAC, 2019](#)). Además, la Unión Europea prestó asistencia técnica al Gobierno de Belize para la realización del Programa de Apoyo a la Gestión de las Finanzas Públicas, que consiste en actividades de respaldo a ámbitos como auditoría interna y adquisiciones, entre otros ([Unión Europea, 2020](#)). Se prevé que la coordinación continúe durante la ejecución del proyecto, dado que la Unión Europea y el CARTAC están prestando asistencia técnica al Ministerio de Finanzas en ámbitos que complementan y refuerzan el proyecto del Banco. Asimismo, el Banco ha estado trabajando en ámbitos relacionados con la gestión de las finanzas públicas, en especial en el de adquisiciones, a través de la participación en estudios y publicaciones, como el Programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas (PEFA), el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA) y el manual de procedimientos de contrataciones públicas.
- 1.19 **Validez interna y externa.** Datos empíricos demuestran que es necesario crear instituciones fiscales sólidas para consolidar un entorno que promueva la eficiencia y la sostenibilidad fiscal. [Banerjee et al., 2017](#) llegaron a la conclusión de que cuando el gobierno utiliza una plataforma electrónica para gestionar sus recursos, se abaten los costos de ejecución de los programas públicos. De acuerdo con [Dhaliwal y Hanna, 2014](#), los programas automatizados de seguimiento de procesos, asociados al fortalecimiento de las competencias del personal, pueden mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y la calidad de los servicios públicos. [Arenas de Mesa, 2016](#) resume pruebas que demuestran que la gestión fiscal, aunada a transparencia y responsabilidad fiscal, contribuyen al fortalecimiento de las instituciones tributarias.

- 1.20 Desde el punto de vista de la eficiencia operativa, un gran número de publicaciones señala que la estandarización y simplificación de los procedimientos operativos, así como la disminución de la complejidad y el número de transacciones, son prácticas óptimas en la gestión de tesorería ([Miller y Hadley, 2016](#); Babatz, 2013; y [Varea y Arosteguiberry, 2015](#)). De igual manera, en repetidas ocasiones se ha planteado que la disminución del costo de los servicios bancarios en las operaciones de cobranza, pago y mantenimiento de cuentas de las dependencias constituye un desafío en América Latina ([Varea y Arosteguiberry, 2015](#); Albuquerque et al., 2020). [Humphrey y Hunt, 2013](#) demostraron que, en el caso de la Reserva Federal de los Estados Unidos, pasar de cheques a pagos electrónicos redujo los costos de procesamiento en 70%. Además, los tiempos de cobranza y pago disminuyeron drásticamente para bancos recaudadores y beneficiarios, lo que de manera indirecta generó ahorros en capital de trabajo para estos últimos (Humphrey et al., 2012). En cuanto a las adquisiciones públicas, [Izquierdo, Pessino y Vuletin, 2018](#) calcularon que el monto promedio total del malgasto de recursos públicos causado por ineficiencias técnicas en la región es de 4,4% del PIB y cerca de 16% del gasto gubernamental promedio, según una estimación de ineficiencias conservadora³⁴. [Yolanda Tayler y Nataliya Langburd Wright, 2018](#) muestran las posibilidades y ventajas de digitalizar la información y los procesos de adquisiciones.
- 1.21 **Experiencia del Banco en el sector y lecciones aprendidas.** El Banco posee amplios conocimientos y experiencia en gestión de finanzas públicas, los que orientarán el diseño y la ejecución de esta operación³⁵. Como ejemplo podemos citar el Programa de Reforma Macroeconómica y del Sector Financiero Público de 2006 ([1817/OC-BL](#)) para restablecer la estabilidad macroeconómica y financiera de Belize. El proyecto actual tomó en cuenta lecciones de un proyecto similar (Modernización del Sistema de Administración Financiera Pública en Perú de 2010 ([2445/OC-PE](#))) con respecto a los siguientes aspectos: (i) priorización de la reingeniería de procesos previa a la automatización. Antes de la puesta en servicio, todos los sistemas contarán con un diseño conceptual con una definición clara de módulos, funcionalidades, funciones y actividades, un elemento crítico para verificar que las herramientas apoyen los procedimientos y que no se transfieran ineficiencias analógicas a los procesos digitales (subcomponente 1.1, productos (i), (ii) y (iii), subcomponente 1.2, producto (iii)); (ii) participación de otras entidades gubernamentales clave para incrementar la sostenibilidad. A este respecto, el proyecto incluye la participación de la CITO, que será responsable de la ampliación de la infraestructura tecnológica y de la implementación del almacén de datos de gestión de las finanzas públicas y las herramientas analíticas para hacer más eficiente dicha gestión (subcomponente 1.3, todos los productos); y (iii) una estructura de gobernanza apropiada para evitar problemas relacionados con demoras en la ejecución, así como resistencia del personal de los ministerios pertinentes que participen en el proceso de modernización. Para atender la gestión de cambios, el proyecto usará la misma estructura organizacional que la unidad de ejecución del proyecto que está llevando a cabo el Programa de Fortalecimiento de la Administración Tributaria ([4839/OC-BL](#)), que hasta el momento ha tenido un

³⁴ Banco Interamericano de Desarrollo, 2018. [Mejor gasto para mejores vidas. Cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos.](#)

³⁵ El Banco apoyó las operaciones [5236/OC-JA](#), [4112/OC-SU](#), [4807/OC-ES](#) y [2445/OC-PE](#).

desempeño satisfactorio. Adicionalmente, el proyecto incluye una actividad específica para poner en práctica un programa de gestión de cambios con el fin de limitar la resistencia del personal (subcomponente 1.4, producto (iv)).

- 1.22 En el ámbito de adquisiciones públicas, el proyecto tomó en consideración lecciones extraídas del proyecto de Modernización del Sistema Nacional de Adquisiciones ([2099/OC-BA](#)) de Barbados, referentes a la importancia del apoyo técnico y capacitación continuos. También tomó en cuenta recomendaciones de [Harper y Sanchez, 2017](#) relativas al desarrollo de adquisiciones gubernamentales electrónicas³⁶. El proyecto cuenta además con la participación del Ministerio del Servicio Público, que estará a cargo de la ejecución del programa de aprendizaje electrónico y certificación, que el gobierno considera una de las máximas prioridades de este programa de modernización.
- 1.23 Asimismo, el proyecto tomó en consideración diversas recomendaciones de publicaciones sobre gestión de las finanzas públicas en América Latina y el Caribe ([Pimenta y Pessoa, 2015](#)) y de las directrices para el IFMIS ([Pimenta y Seco, 2021](#)) con respecto a los ámbitos prioritarios que se deben fortalecer en un programa de modernización de la gestión financiera pública, como son gestión de efectivo, gestión de la deuda, adquisiciones y capacidad institucional. El proyecto cuenta con intervenciones específicas para estas recomendaciones, por ejemplo, los nuevos modelos de gestión de efectivo y de deuda, así como con un subcomponente completo dedicado a la modernización de las adquisiciones, incluido el nuevo modelo centralizado, la implementación de herramientas de adquisiciones electrónicas, precios de referencia y modalidades de contratación para promover economías de escala (subcomponente 1.2, producto (iii)). El proyecto incluye asimismo un subcomponente exclusivo para ampliar los conocimientos del personal a través de un programa de aprendizaje electrónico y certificación, que incrementará la capacidad para ejecutar procedimientos y operar sistemas en forma eficaz y efectiva.
- 1.24 **Cooperación técnica.** Se está preparando una operación de cooperación técnica para apoyar al gobierno en la aplicación del marco fiscal a mediano plazo y poner los cimientos para una ley de responsabilidad fiscal, entre otras solicitudes de asistencia técnica acordadas entre el gobierno y el Banco (véase el párrafo 1.3). El marco fiscal sienta las bases para un entorno tributario y económico más sostenible, en tanto que la ley de responsabilidad fiscal apoya la realización de actividades relacionadas con las adquisiciones electrónicas previstas en la operación actual.
- 1.25 **Complementariedad con otras operaciones.** El proyecto actual complementa el Programa de Fortalecimiento de la Administración Tributaria ([4839/OC-BL](#)) en proceso de ejecución³⁷ (aprobado en julio de 2019), que tiene como objetivo incrementar la recaudación de ingresos tributarios, y de la operación de cooperación técnica de Apoyo al Fortalecimiento de la Administración Tributaria³⁸, ya que ambos contribuyen a la sostenibilidad fiscal de Belize, que es el objetivo principal de este proyecto. Por otra parte, se está ejecutando la operación de cooperación técnica de

³⁶ [IGI Global, 2017](#).

³⁷ Informe de seguimiento del avance de 30 de marzo de 2021. Clasificación: Satisfactoria.

³⁸ [ATN/OC-17671-BL](#).

Fortalecimiento de las Compras Públicas ([ATN/OC-17590-BL](#)) para apoyar la preparación de la nueva ley de adquisiciones en proceso de elaboración. El proyecto actual será ejecutado por la misma unidad de ejecución del proyecto que del programa [4839/OC-BL](#) (con un coordinador adicional que será designado para el proyecto actual y un especialista auxiliar en adquisiciones). De esta manera se aprovechará la experiencia que ya tiene el personal de la unidad, considerando las similitudes de los productos y actividades de ambas operaciones (consultorías, sistemas, equipo y capacitación), así como los aspectos fiduciarios y de adquisiciones, y se economizarán recursos al evitar la creación de una nueva unidad con estructuras organizacionales y de recursos humanos similares.

- 1.26 **Alineación estratégica.** El programa es congruente con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (documento AB-3190-2) y con el desafío de desarrollo de productividad e innovación, gracias al uso de la tecnología para mejorar la eficiencia y la efectividad de la gestión de las finanzas públicas y del sector público mediante el fortalecimiento de los procesos de adquisiciones. También está alineado con los temas transversales de (i) igualdad de género, al introducir categorías presupuestarias específicas que permiten detectar brechas de género, así como las mitigaciones correspondientes (véase el párrafo 1.29 a-subcomponente 1.1 (v) y (vi)); (ii) cambio climático, al agregar categorías presupuestarias de cambio climático, equipo de alta eficiencia energética y directrices de adquisiciones verdes (véase el párrafo 1.29 a-subcomponente 1.1 (v))³⁹. Según el enfoque de la [metodología conjunta de los bancos multilaterales de desarrollo](#) para el seguimiento del financiamiento climático, 7,8% de los recursos totales del BID para esta operación redundan en actividades de mitigación del cambio climático. La operación contribuye a la meta de financiamiento climático del BID de 30% del monto aprobado anual; y (iii) capacidad institucional y Estado de derecho, ya que incrementa la eficiencia del sector público para administrar su presupuesto y brindar una mayor transparencia mediante la publicación de información en portales de internet públicos (véase el párrafo 1.29 a y b-subcomponente 1.1-producto (iii), y el subcomponente 1.2 producto (ii), (iii) y (iv)). También contribuirá al Marco de Resultados Corporativos 2020-2023 (documento GN-2727-12) por medio de los siguientes indicadores: (i) organismos con tecnología digital y capacidad de gestión fortalecidas, (ii) organismos con prácticas de transparencia e integridad fortalecidas e (iii) instituciones con prácticas reforzadas con transparencia e integridad. La operación también está alineada con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (documento GN-2587-2) y es compatible con el Documento de Marco Sectorial de Política y Gestión Fiscal (documento GN-2831-8), en particular por medio de la mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos; con el Documento de Marco Sectorial de Cambio Climático (documento GN-2835-8), a través de la reducción de las emisiones de CO₂; con el Documento de Marco Sectorial de Transparencia e Integridad (documento GN-2981-2), por medio del fortalecimiento de las actividades de auditoría interna; y con el Documento de Marco Sectorial de Género y

³⁹ Adquisiciones verdes se define como la adquisición de bienes y la contratación de obras, servicios o consultorías que producen el menor daño posible al medio ambiente, la salud y la seguridad humanas en comparación con otras adquisiciones competidoras y similares, o bien, aquellas que generan un impacto positivo en el medio ambiente.

Diversidad (documento GN-2800-8) y la Actualización del Plan de Acción de Género para Operaciones 2020-2021 (documento GN-2531-19, párrafo 3.5), al introducir categorías específicas en el presupuesto que permiten detectar gastos relacionados con temas de género. El programa también está en consonancia con la Actualización de la Estrategia de País del Grupo BID con Belize 2020-2021 (documento GN-2746-3)⁴⁰, por medio del objetivo de promover el crecimiento impulsado por las exportaciones y una mayor integración del comercio mediante el fortalecimiento de la eficiencia económica y la sencillez del sistema fiscal y la reducción de las barreras no fiscales. El programa también está alineado con el objetivo estratégico del BID de fortalecimiento de los sistemas fiduciarios nacionales, al mejorar el sistema de adquisiciones (subcomponente 1.2). Por último, el programa está incluido en la Actualización del Anexo III del Informe sobre el Programa de Operaciones de 2021 (documento GN-3034-2).

- 1.27 **Innovaciones y adicionalidades.** El proyecto incluye innovaciones importantes que promueven valor por el dinero y economías de escala, como el uso de un modelo de precios de referencia en las adquisiciones públicas y modalidades de contratación que favorecen la agregación de la demanda, por ejemplo, acuerdos marco y herramientas de análisis de datos. Comprende además actividades específicas para facilitar la identificación de información sobre temas de género y cambio climático. Además, cuenta con el apoyo de la operación de cooperación técnica [ATN/OC-17590-BL](#) en lo que se refiere a adquisiciones y de la operación de cooperación técnica en preparación en lo que se refiere a temas macrofiscales.

B. Objetivos, componentes y costo

- 1.28 **Objetivos.** El objetivo general es promover la sostenibilidad fiscal de Belize. El objetivo específico es aumentar la eficiencia de los recursos públicos fortaleciendo la gestión de las finanzas públicas. El programa consta de un solo componente dividido en cuatro subcomponentes que permitirán alcanzar el objetivo establecido.
- 1.29 **Componente 1. Fortalecimiento de la gestión financiera (US\$7,18 millones).** Con este componente se financiará lo siguiente:
- a. **Subcomponente 1.1. Gestión financiera (US\$2,79 millones).** Mejorar la eficiencia de las funciones de gastos clave al (i) establecer un nuevo modelo de actividades de gestión de efectivo que permita administrar y asignar mejor los recursos financieros; (ii) reorganizar la estructura de la unidad de deuda e implementar un nuevo modelo de negocios de deuda pública⁴¹, con capacidad para cuantificar el impacto fiscal de la contratación de deuda nueva y simular hipótesis para optimizar la gestión de la deuda del país; (iii) apoyar la creación de una unidad de auditoría interna dentro del Ministerio de Finanzas para fortalecer el modelo de control interno que se utiliza actualmente, así como su expansión a todos los ministerios pertinentes a través de (a) la implementación de una aplicación comercial existente de auditoría y control; (b) el diseño y la puesta en servicio de un portal de transparencia para publicar información

⁴⁰ Aprobada el 18 de diciembre de 2013, ampliada hasta el 31 de diciembre de 2019 (documento GN-2746-2) y válida hasta el 31 de diciembre de 2021 (Actualización de la Estrategia de País, documento GN-2746-3).

⁴¹ Para la mayoría de los productos, el modelo de negocios incluye reingeniería de procesos, programas informáticos y capacitación.

pertinente e informes de auditoría; (c) la implementación de un tablero de control para supervisar la ejecución de las recomendaciones que puedan surgir de las conclusiones de las auditorías; y (d) el planteamiento de una estrategia para fortalecer la transparencia presupuestaria y la participación de la sociedad civil; (iv) adquisición de dos módulos nuevos SmartStream para apoyar la gestión de activos y proyectos; (v) prestación de asistencia para modificar la clasificación presupuestaria y el Plan de Cuentas con el fin de registrar los activos y dar seguimiento a los gastos relacionados con temas de género y cambio climático; y (vi) realización de una evaluación de necesidades y formulación de una metodología para registrar y evaluar programas de género, y aplicar dicho programa en un ministerio pertinente⁴². Se financiarán servicios de consultoría y diferentes a los de consultoría.

- b. **Subcomponente 1.2. Adquisiciones (US\$2,28 millones).** Mejorar la eficiencia promoviendo economías de escala y competitividad entre los proveedores en la adquisición de bienes y la contratación de servicios⁴³, por medio de (i) asistencia técnica para poner en práctica las actividades de la entidad de adquisiciones centralizada, incluidos precios de referencia, registro de proveedores y unidades de inteligencia empresarial, así como la logística correspondiente (equipo, mobiliario y remodelaciones menores)^{44, 45}; (ii) la implementación de un nuevo programa informático de adquisiciones electrónicas⁴⁶ y su integración al programa de gestión de las finanzas públicas SmartStream, para así permitir compromisos y pagos automáticos⁴⁷; (iii) asistencia técnica para la preparación del modelo conceptual de precios de referencia, un programa informático para determinar los precios de referencia y un portal para poner la información a disposición de todos los ministerios pertinentes⁴⁸; y (iv) preparación de las reglas y procedimientos para las nuevas modalidades de contratación, así como los formatos muestra de los contratos y los documentos utilizados en los procesos de contratación, junto con los manuales operativos correspondientes para implementar modalidades de contratación que favorezcan compras centralizadas y agregación de demanda, por ejemplo, acuerdos marco y adquisiciones

⁴² El BID prestará apoyo complementario con recursos de la operación de asistencia técnica en preparación para ayudar al país con el trabajo preliminar de presupuestación de género.

⁴³ El programa está diseñado de manera que las actividades críticas relacionadas con las adquisiciones públicas no requieran que la ley de adquisiciones esté vigente. Esto incluye la formación de una unidad de adquisiciones centralizada; la creación del sistema de compras gubernamentales electrónicas (información sobre modalidades interactivas); la implementación de una metodología de precios de referencia para estandarizar los precios entre todos los ministerios pertinentes; la instrumentación de modalidades que favorezcan las compras centralizadas y la agregación de demanda; el fortalecimiento de la capacidad; y la gestión del cambio. La ley es necesaria para utilizar a plenitud las características transaccionales del sistema de compras gubernamentales electrónicas, pero no para su diseño, desarrollo y puesta en funcionamiento.

⁴⁴ [Harper, Calderon y Muñoz, 2016](#).

⁴⁵ De acuerdo con las conclusiones y recomendaciones de [Harper, Calderon y Muñoz, 2016](#).

⁴⁶ El proyecto financiará la adquisición de un nuevo programa informático de adquisiciones electrónicas.

⁴⁷ Se utilizarán procedimientos de adquisiciones verdes.

⁴⁸ La unidad de adquisiciones será responsable de mantener una base de datos actualizada con los mejores precios en el mercado de los bienes y servicios gubernamentales que se compran con mayor frecuencia y de velar por que las entidades de adquisiciones utilicen estos precios de referencia.

colaborativas. Se financiarán servicios de consultoría, programas informáticos y servicios distintos a los de consultoría.

- c. **Subcomponente 1.3. Infraestructura tecnológica (US\$650.000).** Promover una infraestructura tecnológica más sostenible que facilite procesos más confiables y rápidos, por medio de (i) la ampliación de la capacidad de procesamiento y almacenamiento del equipo informático del centro de datos del Ministerio de Finanzas⁴⁹ y (ii) la implementación de un almacén de datos básicos y herramientas analíticas para aprovechar la información y mejorar la eficiencia de la gestión de las finanzas públicas. Se financiarán servicios de consultoría, equipo y servicios distintos a los de consultoría.
 - d. **Subcomponente 1.4. Fortalecimiento de la capacidad (US\$1,46 millones).** Mejorar la capacidad institucional para que el personal ejecute procesos y opere sistemas en forma eficiente, por medio de (i) asistencia técnica, equipo, mobiliario e infraestructura menor con el fin de crear una unidad de capacitación y aprendizaje electrónico en el Ministerio del Servicio Público; (ii) evaluación del nivel de conocimientos en gestión de las finanzas públicas de los miembros del personal; (iii) capacitación y certificación del personal⁵⁰ en gestión de las finanzas públicas; y (iv) servicios de difusión y comunicación para establecer un plan de gestión del cambio⁵¹ para la modernización de la gestión de las finanzas públicas. Se financiarán servicios de consultoría y servicios distintos a los de consultoría.
- 1.30 **Costos administrativos del proyecto (US\$820.000).** Este rubro incluye lo siguiente: (i) unidad de ejecución del proyecto (US\$520.000), (ii) evaluación (US\$200.000) y (iii) auditoría (US\$100.000).
- 1.31 **Beneficiarios.** Los principales beneficiarios serán la población de Belize en general. Los usuarios serán diversas dependencias del gobierno central, principalmente las que se mencionan en el párrafo 1.17. El resultado de la implementación de instrumentos más eficientes (procesos, sistemas y capacitación) de gestión de los recursos públicos será que el gobierno disponga de más información para la toma de decisiones, procesos más rápidos y mayores recursos financieros para poner en marcha políticas públicas en beneficio de la población.

C. Indicadores de resultados clave

- 1.32 **Impacto y resultados.** El objetivo general se comprobará con la disminución de la relación déficit fiscal/PIB, en tanto que el objetivo específico se verificará por medio de las siguientes relaciones: (i) ministerios pertinentes con informes de ejecución presupuestaria auditados/todos los ministerios pertinentes; (ii) valor de

⁴⁹ La adquisición de equipo de alta eficiencia energética que cumpla con normas nacionales o internacionales, siguiendo los protocolos de seguridad cibernética de la CITO.

⁵⁰ Una alianza con la Universidad de Belize puede otorgar una certificación de capacitación. Esto incentivará al personal que trabaja en asuntos de gestión de las finanzas públicas y le brindará la especialización necesaria para realizar mejor sus actividades, lo que reducirá los riesgos de demoras en la ejecución de las actividades del proyecto.

⁵¹ El plan incluirá aspectos relacionados con la constante evolución de la tecnología, revisiones internas de procesos, respuesta a las crisis, cambios en la demanda de los usuarios, presión competitiva, adquisiciones y fusiones y reestructuración organizacional, lo que reducirá los riesgos de demoras en la realización de las actividades del proyecto.

los productos comprados utilizando precios de referencia/valor total de los productos comprados y (iii) servidores públicos certificados mediante el programa de aprendizaje electrónico/funcionarios públicos totales que participan en la gestión de las finanzas públicas.

- 1.33 **Análisis económico.** El equipo de proyecto del Banco realizó un estudio para determinar los beneficios económicos que generaría el proyecto con la implementación de un modelo de precios de referencia para las adquisiciones. El modelo promueve la estandarización de precios de los bienes en todos los ministerios pertinentes, usando el precio promedio como referencia para la compra de todos los bienes. La información para calcular el precio promedio la proporcionará una aplicación específica (sistema) accediendo a la base de datos de órdenes de compra de SmartStream. Se estimó que en 2032 (a 10 años del inicio de la ejecución del proyecto), utilizando una tasa de descuento de 12%, el proyecto producirá un valor actualizado neto de US\$1,1 millones y una tasa interna de rendimiento de 20%. Véase el [análisis de costos y viabilidad económica del proyecto](#).
- 1.34 Se formularon además las siguientes dos hipótesis de sensibilidad: (i) una de ellas se basó en la Matriz de Riesgos con un retraso en la ejecución del proyecto. En este caso, si los beneficios del proyecto se demoran un año, el proyecto producirá un valor actualizado neto de US\$76.139 para finales de 2032 y una tasa interna de rendimiento de 12%; y (ii) se estimó asimismo cuál sería el porcentaje mínimo de bienes adquiridos utilizando el modelo de precios de referencia para que el proyecto produzca aun así una tasa interna de rendimiento igual o mayor a 12%. En esta hipótesis, incluso si solo 70% de los productos se adquieren utilizando el modelo de precios de referencia, para finales de 2032 el proyecto producirá un valor actualizado neto de US\$4.768 y una tasa interna de rendimiento de 12%.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RIESGOS PRINCIPALES

A. Instrumentos financieros

- 2.1 El presupuesto del proyecto se estima en US\$8 millones, que se financiarán por medio de un préstamo para inversiones específicas con cargo al Capital Ordinario del Banco. De acuerdo con la modalidad de financiamiento de la operación basada en los criterios descritos en el reglamento PR-201, el instrumento de préstamo para inversiones es apropiado en virtud de que está diseñado para financiar un proyecto específico totalmente definido a la fecha de su aprobación por el Banco. El Cuadro 1 muestra un desglose por componente y subcomponente y fuente de financiamiento:

Cuadro 1. Presupuesto del proyecto (en US\$)

| Componentes | BID | % |
|---|------------------|---------------|
| 1. Costos directos | 7.178.000 | 89,73 |
| Componente 1. Fortalecimiento de la gestión financiera | 7.178.000 | 89,73 |
| Subcomponente 1.1 Gestión financiera | 2.791.660 | 34,9 |
| Subcomponente 1.2 Adquisiciones | 2.275.526 | 28,44 |
| Subcomponente 1.3. Infraestructura tecnológica | 650.708 | 8,13 |
| Subcomponente 1.4. Fortalecimiento de la capacidad | 1.460.106 | 18,25 |
| 2. Gestión del proyecto | 822.000 | 10,27 |
| Unidad de ejecución del proyecto | 522.000 | 6,52 |
| Evaluación | 200.000 | 2,50 |
| Auditoría | 100.000 | 1,25 |
| Total | 8.000.000 | 100,00 |

- 2.2 **Calendario de desembolsos.** Los desembolsos se harán en un plazo de cinco años, según se muestra en el Cuadro 2.

Cuadro 2. Calendario de desembolsos del proyecto (en US\$)

| Fuente | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Total |
|--------|---------|-----------|-----------|-----------|---------|-----------|
| BID | 669.025 | 1.615.743 | 1.694.715 | 3.252.162 | 768.355 | 8.000.000 |
| % | 8,36 | 20,20 | 21,18 | 40,6 | 9,60 | 100,00 |

- 2.3 De conformidad con el documento AB-2990, el desembolso del financiamiento del Banco estará sujeto a los siguientes límites: (i) hasta 15% durante los primeros 12 meses, (ii) hasta 30% durante los primeros 24 meses y (iii) hasta 50% durante los primeros 36 meses. Todos estos períodos se contarán a partir de la fecha en que el Directorio Ejecutivo apruebe la operación de préstamo. Estas limitaciones pueden resultar no aplicables en la medida en que se hayan cumplido los requisitos enunciados en la política del Banco, a condición de que se haya notificado de ello al prestatario por escrito.

B. Riesgos para las salvaguardias ambientales y sociales

- 2.4 De conformidad con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703) y los resultados de los filtros de salvaguardias, el proyecto se clasifica en la categoría C. El proyecto apoyará el fortalecimiento de la gestión de las finanzas y adquisiciones públicas y no financiará infraestructura ni obras civiles, por lo que no existen riesgos ambientales o sociales negativos asociados a las actividades propuestas.

C. Riesgos fiduciarios

- 2.5 Durante el taller de gestión de riesgos del proyecto realizado con la participación de las principales partes interesadas se detectó un riesgo de nivel mediano-alto relacionado con procesos internos: si el coordinador del proyecto y el personal de adquisiciones y fiduciario de la unidad de ejecución del proyecto carecen de

experiencia suficiente en la ejecución de proyectos, en especial en lo que se refiere a (i) liderazgo, (ii) seguimiento y evaluación, (iii) planeación y (iv) adquisiciones, es posible que los procesos no se gestionen con eficacia y se produzcan demoras en el calendario físico y financiero de la operación. Este riesgo se mitigará usando la misma unidad de ejecución del proyecto que del Programa de Fortalecimiento de la Administración Tributaria ([4839/OC-BL](#)) y así se aprovecharán las sinergias existentes y se creará una estructura eficiente de costos fiduciarios y de adquisiciones. En el marco de este proyecto se contratará a un coordinador de proyecto adicional y un especialista auxiliar en adquisiciones para asegurar que la unidad cuente con personal suficiente.

D. Otros riesgos y temas clave

2.6 Se identificaron los siguientes riesgos:

- a. **Entorno económico y financiero (nivel mediano-alto):** si la recuperación de los principales factores de crecimiento económico se ralentiza debido al recrudecimiento de la crisis ocasionada por la pandemia o a desastres naturales, esto repercutirá en la recaudación fiscal, impondrá más presión para incrementar los compromisos de gastos y afectará los objetivos del proyecto. Si bien no es posible mitigar por completo este riesgo, el Banco prestará asistencia técnica para fortalecer la gestión macrofiscal de Belize, lo que ayudará al gobierno a mejorar su capacidad para anticiparse y adaptarse a nuevas circunstancias fiscales y económicas.
- b. **Entorno legal (nivel mediano-alto):** si la ley de adquisiciones no se aprueba durante los primeros tres años de la ejecución del proyecto debido a dificultades para lograr el consenso de las principales partes interesadas, esto podría repercutir en la implementación de la funcionalidad del sistema de adquisiciones electrónicas relacionada con las licitaciones electrónicas del subcomponente 1.2. En ese caso, las demás actividades críticas relacionadas con las adquisiciones públicas no se verán afectadas puesto que no requieren la aprobación de la nueva ley de adquisiciones. Este riesgo está parcialmente mitigado puesto que se prevé que el proyecto de ley esté listo para septiembre de 2021 y se presente al Gabinete a finales de ese mismo año. Belize suscribe el acuerdo del Protocolo de Contratación Pública de 2019 de la Comunidad del Caribe (CARICOM), en virtud del cual los países se comprometieron a actualizar su legislación nacional para hacerla compatible con el protocolo (por ejemplo, permitiendo las transacciones electrónicas, que son fundamentales para este proyecto). Además, la operación de cooperación técnica de Fortalecimiento de las Compras Públicas ([ATN/OC-17590-BL](#)) está actualmente en ejecución y tiene por objeto apoyar la nueva ley de adquisiciones que se está elaborando.
- c. **Entorno institucional (nivel mediano-alto):** (i) si los ámbitos gubernamentales pertinentes para este proyecto no tienen suficientes conocimientos técnicos especializados debido a dificultades en la asignación de personal pertinente, se podría retrasar la implementación de algunos productos. Este riesgo se mitigará mediante dos actividades: (a) el proyecto financiará expertos especializados en los ámbitos sujetos a modernización, a efectos de asistir en el desarrollo y la implementación de todos los productos del proyecto y (b) el proyecto incluye un programa especializado de capacitación y certificación, lo que incrementará la capacidad institucional del personal de gestión de finanzas públicas (véase el

párrafo 1.29(d)); y (ii) si el personal de los ministerios pertinentes se resiste a adoptar los nuevos procesos y sistemas, se podría demorar la implementación de los productos. Este riesgo se mitigará incluyendo un producto específico relacionado con la gestión del cambio en cada uno de los productos del proyecto, además de actividades de capacitación y certificación (véase el párrafo 1.29(d)), lo que incentivará al personal de los ministerios pertinentes para adaptarse a los cambios.

- d. **Sostenibilidad tecnológica (nivel mediano-alto):** si el presupuesto de mantenimiento de la infraestructura tecnológica del proyecto y fortalecimiento de capacidad no se asigna de manera apropiada al finalizar el programa porque se destina a otros gastos prioritarios para la recuperación de la crisis, se podría ver afectada la sostenibilidad del proyecto a largo plazo. Este riesgo está mitigado en parte, en virtud de que (i) el equipo se comprará con garantía extendida, (ii) el sistema de adquisiciones electrónicas principal incluirá una cláusula a mediano plazo (10 años) de mantenimiento pagado por anticipado y (iii) se institucionalizará la capacitación en el Ministerio del Servicio Público, lo que garantizará su continuidad.

- 2.7 **Sostenibilidad.** El proyecto actual forma parte de las medidas del gobierno para alcanzar la sostenibilidad económica y fiscal. Belize ha estado modernizando sus ámbitos tributarios (recaudación y gasto fiscal) desde 2010, con asistencia técnica del Banco, el CARTAC, la Unión Europea y el FMI⁵² en la mayoría de los ámbitos que aborda este proyecto. En el contexto de la pandemia, el proyecto actual desempeña un papel esencial en la consolidación —con un alcance más amplio e institucional— de todas las medidas y los avances logrados a través del fortalecimiento y la creación de herramientas técnicas y tecnológicas y capacidad humana para cumplir con el compromiso del gobierno de alcanzar la consolidación fiscal en el mediano plazo. Ya se han observado mejoras en aspectos como gestión de efectivo y gestión de deuda, auditoría y control internos, adquisiciones y fortalecimiento de capacidad, y las intervenciones del proyecto los consolidarán para permitir la implementación total. Además, es importante mencionar que de acuerdo con el Artículo IV de 2021 del FMI, si Belize lleva a cabo todas las reformas estructurales y de consolidación fiscal, de las que el proyecto actual forma parte, el déficit fiscal puede mejorar de -10,1% en 2020 a 0,7% del PIB en 2025. Sin embargo, el equipo de proyecto reconoce que el avance hacia el fin de la crisis causada por la pandemia es lento y podría retrasar los logros previstos. (Véase el impacto estimado en la Matriz de Resultados). El proyecto expresa el compromiso político del gobierno de consolidar y mantener mejoras en la gestión del gasto público y el ajuste fiscal. La sostenibilidad se respaldará mejorando la capacidad institucional, la capacitación, la tecnología y las actividades de gestión del cambio relacionadas a los productos de este proyecto.

⁵² Aunque solo el Banco tiene un compromiso formal con el gobierno para alcanzar la sostenibilidad fiscal, a través del Programa de Fortalecimiento de Administración Tributaria ([4839/OC-BL](#)) y la operación de cooperación técnica de Fortalecimiento de las Compras Públicas ([ATN/OC-17590-BL](#)).

III. IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen del plan de implementación

- 3.1 **Ejecución del proyecto.** El Ministerio de Finanzas, que es el organismo ejecutor del proyecto, discutió y validó el plan de ejecución. La unidad de ejecución del proyecto dentro del Ministerio de Finanzas también será responsable de la ejecución del nuevo programa. La evaluación de la capacidad institucional realizada durante la preparación del proyecto arrojó que el Ministerio de Finanzas cuenta con personal fiduciario competente y experimentado, así como con sistemas adecuados para gestionar eficazmente el proyecto con el apoyo adicional de un coordinador de proyecto y un especialista auxiliar en adquisiciones. Este plan aprovechará la capacidad institucional creada en la ejecución del Programa de Fortalecimiento de la Administración Tributaria (4839/OC-BL). Además, el subcomponente 1.4 incluye actividades de mejoramiento de la capacidad institucional para que el personal ejecute los procesos y opere los sistemas con eficiencia.
- 3.2 La unidad de ejecución actual lleva a cabo actividades de (i) planeación, (ii) gestión financiera, (iii) gestión de adquisiciones y contrataciones y (iv) seguimiento del avance y los resultados. Está integrada por un coordinador de proyecto, un especialista en finanzas, un especialista en adquisiciones y un especialista en seguimiento y evaluación y un asistente de proyecto. Este personal ya adquirió las habilidades necesarias para la ejecución de proyectos, pero aun así se complementará con un coordinador específico para este nuevo proyecto y un especialista auxiliar en adquisiciones que apoyará las actividades del especialista titular para asegurar que la unidad cuente con el personal suficiente para la ejecución de los dos proyectos.
- 3.3 **Coordinación interinstitucional.** Ya se creó un comité coordinador para facilitar la coordinación entre los organismos que forman parte del mecanismo de ejecución del proyecto y para brindar asesoría estratégica y seguimiento. El comité coordinador está presidido por el Ministerio de Finanzas (Secretario de Finanzas) e integrado por representantes de la oficina de gestión de proyectos, los departamentos fiscales y la CITO. También incluye otros organismos gubernamentales, como el Ministerio de Desarrollo Económico, el Ministerio del Servicio Público, el Banco Central de Belize, el Sindicato de Servicio Público y representantes del sector privado, incluidas asociaciones empresariales.
- 3.4 Las funciones del comité coordinador⁵³ serán, entre otras, las siguientes: (i) brindar el marco estratégico, orientación y dirección para la ejecución del programa; (ii) facilitar y prestar la coordinación y colaboración interinstitucionales necesarias; (iii) dar seguimiento a la consecución efectiva de los objetivos estratégicos; (iv) evaluar la implementación de las diversas actividades del proyecto en comparación con los planes estratégicos y operativos; (v) brindar actualizaciones sobre la gestión del proyecto en relación con las políticas y prioridades gubernamentales que puedan afectar la dirección estratégica o la ejecución del proyecto; (vi) asegurar la asignación oportuna de recursos financieros para la implementación del proyecto; y (vii) estar al tanto de los

⁵³ No se requieren memorandos de entendimiento para crear el comité coordinador.

obstáculos que puedan surgir durante la ejecución del proyecto y contribuir a la toma de decisiones sobre las medidas correctivas que sean necesarias.

- 3.5 **Manual operativo del proyecto.** El [manual operativo del proyecto](#), que servirá de guía para todos los asuntos relacionados con las normas y los procedimientos de ejecución de proyectos, definirá el papel del comité coordinador y del personal de la unidad de ejecución. El manual será una condición que se debe cumplir antes del primer desembolso e incluirá las políticas administrativas y de adquisiciones y gestión financiera (presupuestación, gestión de efectivo, pago/desembolso, procedimientos para la debida operación y mantenimiento de los activos financiados por el Banco, la contabilidad y la elaboración de informes), políticas, procedimientos y otros requisitos de control interno para establecer la gestión del proyecto en general.
- 3.6 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso.** El prestatario, a través del Ministerio de Finanzas, deberá demostrar que (i) ha designado al personal clave adicional de la unidad de ejecución del proyecto ya existente, incluidos el coordinador específico para este proyecto y un especialista auxiliar en adquisiciones, y (ii) ha aprobado el [manual operativo del proyecto](#), en los términos convenidos con el Banco. Estas condiciones son esenciales para velar por la ejecución oportuna del proyecto, ya que asegurarán que se establezcan planes de gobernanza detallados y reglamentos sobre los aspectos operativos y fiduciarios, lo que incluye las funciones y responsabilidades del personal clave de la unidad de ejecución.
- 3.7 **Financiamiento retroactivo.** El Banco podrá financiar en forma retroactiva con cargo a los recursos del préstamo gastos elegibles incurridos por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo, hasta un total de US\$669.025 (8,36% del monto del préstamo propuesto), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente similares a los establecidos en el acuerdo de préstamo. Los gastos elegibles deberán estar relacionados principalmente con dotación de personal y equipo de oficina para la unidad de ejecución del proyecto. Estos gastos deberán haberse efectuado a partir del 26 de julio de 2021 (fecha de aprobación del perfil del proyecto) y en ningún caso se incluirán gastos realizados más de 18 meses antes de la aprobación del préstamo.
- 3.8 **Adquisiciones.** La adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios de consultoría financiados con recursos del programa se registrarán por las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (documento GN-2349-15) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (documento GN-2350-15), ambas de enero de 2020. El Anexo III provee detalles sobre las adquisiciones del programa.
- 3.9 **Contratación directa.** En esta operación se prevén dos contrataciones directas para adquirir los dos módulos SmartStream de gestión de proyectos (US\$250.000) y activos (US\$350.000). El sistema SmartStream es un producto comercial existente de SmartStream Technologies y los dos módulos están integrados a los demás módulos ya instalados. Ambas contrataciones están justificadas de acuerdo con el párrafo 3.7c de la Política de Adquisiciones del Banco (documento GN-2349-15), que permite la contratación directa cuando el bien

requerido está patentado y sólo se puede obtener de una fuente. En el Anexo III figuran detalles sobre las adquisiciones del programa.

B. Resumen del plan de seguimiento de los resultados

- 3.10 **Seguimiento y elaboración de informes.** El Banco y el Ministerio de Finanzas acordaron utilizar el Marco de Resultados y el [plan de seguimiento y evaluación](#) como elementos principales para el seguimiento del programa. El sistema de supervisión y seguimiento del programa incluirá (i) análisis de los informes técnicos y financieros, (ii) reuniones de seguimiento anuales y (iii) evaluaciones intermedia y final. Además, el sistema incluirá visitas de inspección de rutina que normalmente realiza la Representación del BID en Belize. El Ministerio de Finanzas presentará semestralmente informes de avance técnicos y financieros y anualmente (i) una evaluación del [plan operativo anual](#) del año en cuestión, (ii) el plan operativo anual del año siguiente y (iii) los estados financieros auditados⁵⁴. Esta información servirá de base para las visitas de inspección y las reuniones de seguimiento anuales.
- 3.11 **Evaluación.** El proyecto se evaluará de acuerdo con los objetivos anuales y los indicadores de los resultados y productos presentados en el Marco de Resultados del proyecto, comparando los resultados antes y después. El plan de seguimiento y evaluación prevé una evaluación independiente intermedia y final. El prestatario elaborará y enviará al Banco un informe de evaluación intermedia, dentro de los 90 días posteriores a la fecha en que se haya desembolsado el 50% de los fondos o una vez transcurridos 40 meses de la ejecución, lo que ocurra primero. También preparará y enviará al Banco, en un plazo de tres meses contados a partir de la fecha del último desembolso, un informe de la evaluación final que servirá de base para el informe de terminación del proyecto, que deberá presentarse seis meses después del cierre del proyecto. El proyecto prevé asimismo una evaluación de impacto de diferencia en diferencias, que estima el efecto generado por la implementación de un nuevo modelo de precios de referencia (véanse detalles en el [plan de seguimiento y evaluación](#)).

⁵⁴ La preparación de los estados financieros anuales puede quedar a cargo del Departamento del Auditor General o de una firma de auditoría externa. Los estados financieros auditados se presentarán al Banco dentro de los 120 días posteriores al cierre de cada ejercicio fiscal del organismo ejecutor. El último de estos informes se presentará dentro de los 120 días siguientes a la fecha estipulada para el desembolso final del financiamiento.

| Matriz de Efectividad en el Desarrollo | | |
|---|--|---|
| Resumen | | BL-L1038 |
| I. Prioridades corporativas y del país | | |
| 1. Prioridades Estratégicas del Grupo BID e Indicadores del CRF | | |
| Retos Regionales y Temas Transversales | -Productividad e Innovación -Equidad de Género y Diversidad -Cambio Climático -Capacidad Institucional y Estado de Derecho | |
| Nivel 2 del CRF: Contribuciones del Grupo BID a los Resultados de Desarrollo | -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-2746-3 | Fomentar el crecimiento basado en las exportaciones y una mayor integración comercial fortaleciendo la eficiencia económica y la simplicidad del régimen tributario y reduciendo los obstáculos no tributarios |
| Matriz de resultados del programa de país | GN-3034-2 | 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 | | 10.0 |
| 3.1 Diagnóstico del Programa | | 2.5 |
| 3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas | | 3.5 |
| 3.3 Calidad de la Matriz de Resultados | | 4.0 |
| 4. Análisis económico ex ante | | 9.0 |
| 4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE | | 1.5 |
| 4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados | | 3.0 |
| 4.3 Supuestos Razonables | | 2.5 |
| 4.4 Análisis de Sensibilidad | | 2.0 |
| 4.5 Consistencia con la matriz de resultados | | 0.0 |
| 5. Evaluación y seguimiento | | 8.8 |
| 5.1 Mecanismos de Monitoreo | | 2.8 |
| 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 Alto |
| 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. |
| No-Fiduciarios | | |
| 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 | Una cooperación técnica en preparación. Esta CT apoyará el fortalecimiento institucional del Gobierno de Belice en la implementación de actividades esenciales para aumentar la recaudación de impuestos atrasados, fortalecer la sostenibilidad macro-fiscal y mejorar un área específica de control de calidad del gasto. |

Nota de valoración de la evaluabilidad:

El objetivo principal de la operación es promover la sostenibilidad fiscal de Belice. Para lograr este fin, el proyecto tiene como objetivo complementar la estrategia fiscal del Ministerio de Finanzas, Desarrollo Económico e Inversión en un área específica. El proyecto propone el objetivo específico de incrementar la eficiencia del gasto de recursos públicos mediante el fortalecimiento de la gestión financiera pública. La propuesta de proyecto diagnostica un saldo primario como proporción del PIB estatal del 8,3 por ciento en 2020 (FMI, 2021). BID (2018) estima ineficiencias en el gasto público de 6,3 por ciento, lo que coloca al país como el tercero con el valor más alto de la región. El diagnóstico identifica necesidades para mejorar la eficiencia de la gestión financiera y los procesos de adquisiciones, así como fortalecer la infraestructura tecnológica y la capacidad del personal. Las brechas para estas necesidades se estiman con base en el informe presupuestario de Belice 2021/2022.

El análisis económico proporciona un análisis de costo-beneficio estimando ahorros en el precio de las compras públicas durante un período de 10 años. El análisis incorpora todos los costos del proyecto y concluye que el proyecto tiene un valor presente neto de US \$ 1,1 millones y una TIR del 20 por ciento.

El monitoreo se basa en informes del Ministerio de Hacienda y del Ministerio de Función Pública. Las metas financieras anuales enumeradas en el plan de seguimiento y evaluación no son consistentes con las metas anuales físicas. El plan de evaluación ex post incluye una evaluación de impacto para identificar los efectos de proporcionar valores de referencia de precios de mercado sobre el volumen y el precio pagado de los bienes públicos adquiridos. La evaluación se propone con el método de diferencias en diferencias. El plan también propone realizar una comparación antes-después para dos de los tres indicadores de resultados.

El proyecto identifica siete riesgos de los cuales seis se clasifican como medio-altos y uno como medio-bajo. Los riesgos clasificados como medio-altos incluyen los efectos adversos del COVID-19 en la economía del país, la no aprobación de la ley de adquisiciones que permite la licitación electrónica, conocimiento técnico especializado insuficiente, resistencia del personal, experiencia administrativa insuficiente y desvío de recursos para infraestructura tecnológica debido al cambio de prioridades de recuperación de crisis.

MATRIZ DE RESULTADOS

| | |
|-------------------------------|--|
| Objetivo del proyecto: | El objetivo específico es aumentar la eficiencia de los recursos públicos fortaleciendo la gestión de las finanzas públicas. El objetivo general es promover la sostenibilidad fiscal de Belize. |
|-------------------------------|--|

OBJETIVO DE DESARROLLO GENERAL

| Indicadores | Unidad de medida | Valor de referencia | Año de referencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Objetivo | Medios de verificación | Observaciones |
|--|------------------|---------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|------------------------|--|
| Objetivo de desarrollo general: Promover la sostenibilidad fiscal de Belize | | | | | | | | | | | |
| Déficit fiscal/PIB. | % | 10,1 | 2020 | 9,7 | 6,6 | 4,2 | 4,1 | 4,0 | 4,0 ¹ | Artículo IV del FMI | Cálculo: Valor de referencia (2020): 10,1% Déficit fiscal = BZ\$173 millones PIB = BZ\$3.705 millones |

OBJETIVOS DE DESARROLLO ESPECÍFICOS²

| Indicadores | Unidad de medida | Valor de referencia | Año de referencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Fin del proyecto | Medios de verificación | Observaciones ³ |
|--|------------------|---------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|---|---|
| Objetivo de desarrollo específico: Aumentar la eficiencia de los recursos públicos fortaleciendo la gestión de las finanzas públicas. | | | | | | | | | | | |
| Ministerios pertinentes con informes de ejecución presupuestaria auditados / todos los ministerios pertinentes. | % | 0 | 2020 | 0 | 0 | 20 | 30 | 50 | 50 | Sistema de auditoría interna, Oficina de Auditoría Interna del Ministerio de Finanzas | Cálculo: Valor de referencia (2020): 0% Ministerios pertinentes con informes de ejecución presupuestaria auditados = 0 Todos los ministerios |

¹ El objetivo se estimó con base en la hipótesis de referencia del [Artículo IV del FMI](#) – políticas actuales (página 13), pero con una perspectiva más conservadora considerando que podría tomar más tiempo recuperarse del impacto fiscal negativo generado por la COVID-19. En virtud de que el FMI estimó un déficit de 3,0% del PIB para el ejercicio fiscal 2025 en la hipótesis de referencia y de 0,7% si el país lleva a cabo todas las reformas estructurales y de consolidación fiscal, el 4% del PIB se considera una estimación muy conservadora.

² Los resultados previstos son acumulativos.

³ Véase información adicional sobre productos e hitos en el [plan de seguimiento y evaluación](#).

| Indicadores | Unidad de medida | Valor de referencia | Año de referencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Fin del proyecto | Medios de verificación | Observaciones ³ |
|---|------------------|---------------------|-------------------|-----------------|-------|-------|-------|-------|------------------|--|---|
| | | | | | | | | | | | pertinentes = 18 |
| Valor de los bienes adquiridos utilizando precios de referencia / Valor total de los bienes adquiridos. | % | 20,72 | 2020 | 30 ⁴ | 50 | 80 | 80 | 80 | 80 | Sistema de precios de referencia, Unidad de Adquisiciones Públicas del Ministerio de Finanzas | Cálculo: Valor de referencia (2020): 20,72% Valor de los bienes adquiridos utilizando precios de referencia = BZ\$45,6 millones Valor total de los bienes adquiridos = BZ\$220,3 millones |
| Funcionarios públicos certificados a través del programa de aprendizaje electrónico / total de funcionarios públicos que participan en asuntos de gestión de finanzas públicas. | % | 0 | 2020 | 0 | 10 | 20 | 40 | 60 | 60 | Informe de certificación, Ministerio del Servicio Público y de Reforma Constitucional y de Políticas | Cálculo: Valor de referencia (2020): 0% Funcionarios públicos certificados a través del programa de aprendizaje electrónico = 0 Total de funcionarios públicos que participan en asuntos de gestión de finanzas públicas = 120 |

⁴ Se prevé alcanzar resultados en el primer año dado que se creó una aplicación preliminar en Python utilizando la información sobre adquisiciones de los ejercicios fiscales 2017-2020 para preparar el análisis económico, con la finalidad de calcular los ahorros que se podrían obtener si las adquisiciones de bienes se realizan con base en el precio promedio. Esta aplicación se utilizará en modo de prueba para obtener el precio promedio de los bienes, mientras se crea una aplicación definitiva integrada a SmartStream y se implementa para otros ministerios pertinentes.

PRODUCTOS⁵

| Indicadores | Unidad de medida | Valor de referencia | Año de referencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Fin del proyecto | Medios de verificación | Observaciones ⁶ |
|---|---------------------|---------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|--|--|
| Componente 1. Fortalecimiento de la gestión financiera (US\$7,18 millones) | | | | | | | | | | | |
| Subcomponente 1.1. Gestión financiera (US\$2,79 millones) | | | | | | | | | | | |
| 1.1.1 Implementación del nuevo modelo de negocios de gestión de efectivo. | Modelo ⁷ | 0 | 2020 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | Sistema de gestión de efectivo, Contraloría General del Ministerio de Finanzas | El nuevo modelo se considerará implementado cuando se emita el primer compromiso sobre la base de una asignación de fondos al amparo del modelo. |
| 1.1.2 Implementación del nuevo modelo de negocios de deuda pública. | Modelo | 0 | 2020 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | Sistema de deuda pública, Unidad de Deuda Pública del Ministerio de Finanzas | El modelo se considerará implementado cuando se realice la primera simulación de hipótesis de deuda. |
| 1.1.3 Fortalecimiento del modelo de control interno. | Modelo | 0 | 2020 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | Sistema de auditoría interna, Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Finanzas | El modelo estará implementado cuando por lo menos un ministerio pertinente presente un informe basado en las directrices consignadas. |

⁵ Los resultados son anuales.

⁶ Véase información adicional sobre productos e hitos en el [plan de seguimiento y evaluación](#).

⁷ En la mayoría de los casos el modelo incluye los nuevos procesos, programas informáticos y capacitación.

| Indicadores | Unidad de medida | Valor de referencia | Año de referencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Fin del proyecto | Medios de verificación | Observaciones ⁶ |
|--|----------------------|---------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|---|--|
| 1.1.4 Implementación de dos nuevos módulos SmartStream. | Programa informático | 0 | 2020 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | Sistema de inventario de infraestructura tecnológica, CITO del Ministerio de Finanzas | Los módulos se considerarán implementados cuando el primer usuario los opere y certifique que funcionan correctamente. Año 3 = implementación del módulo de gestión de activos; año 4 = implementación del módulo de gestión de proyectos. |
| 1.1.5 Aprobación del documento de categorías presupuestarias y el Plan de Cuentas para poder registrar los activos y dar seguimiento a los gastos relacionados con temas de cambio climático y género. | Documento | 0 | 2020 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | Plan de Cuentas aprobado, Dirección de Presupuesto del Ministerio de Finanzas | Indicador en favor de los temas de género. El documento se aprobará cuando se prepare el primer balance que incluya categorías de depreciación de activos y gastos relacionados con los temas de cambio climático y género. |
| 1.1.6 Aprobación de la evaluación de necesidades y la metodología para registrar y evaluar programas de género formulados y aplicados en un ministerio pertinente ⁸ . | Documento | 0 | 2020 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | Informe, Dirección de Presupuesto del Ministerio de Finanzas | Indicador en favor de los temas de género. El documento se aprobará cuando el ministerio pertinente presente un informe manifestando que la prueba piloto se implementó con éxito. |

⁸ El BID prestará apoyo complementario con recursos de la operación de asistencia técnica en preparación para ayudar al país con el trabajo preliminar para la presupuestación de temas de género.

| Indicadores | Unidad de medida | Valor de referencia | Año de referencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Fin del proyecto | Medios de verificación | Observaciones ⁶ |
|---|----------------------|---------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|--|---|
| Subcomponente 1.2. Adquisiciones (US\$2,28 millones) | | | | | | | | | | | |
| 1.2.1 Cumplimiento del plan para fortalecer la capacidad del organismo de adquisiciones del Ministerio de Finanzas para hacer seguimiento y supervisar las adquisiciones. | Plan | 0 | 2020 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | Informe presentado por consultoría externa, Unidad de Adquisiciones Públicas del Ministerio de Finanzas | El plan consta de asistencia técnica, equipo y mobiliario y remodelaciones menores de infraestructura. Se considerará cumplido cuando se realice el primer proceso de licitación electrónica. |
| 1.2.2 Implementación del programa informático de gestión de adquisiciones electrónicas ⁹ . | Programa informático | 0 | 2020 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | Informe del sistema de adquisiciones electrónicas, Unidad de Adquisiciones Públicas del Ministerio de Finanzas | El sistema se considerará implementado cuando el primer usuario lo opere y certifique que funciona correctamente. |
| 1.2.3 Implementación del modelo de precios de referencia. | Modelo | 0 | 2020 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | Informe del sistema de precios de referencia, Unidad de Adquisiciones Públicas del Ministerio de Finanzas | El modelo se considerará implementado cuando el primer ministerio pertinente haga una compra usando el precio de referencia. |

⁹ Directrices de adquisiciones verdes.

| Indicadores | Unidad de medida | Valor de referencia | Año de referencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Fin del proyecto | Medios de verificación | Observaciones ⁶ |
|---|--------------------|---------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|---|--|
| 1.2.4 Aprobación de documentos que definen las modalidades de adquisiciones que favorecen la agregación de demanda. | Documento | 0 | 2020 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | Documentos de contratación, Unidad de Adquisiciones Públicas del Ministerio de Finanzas | Los documentos se considerarán aprobados cuando se haga la primera compra utilizando una de las modalidades. Los ejemplos de modalidades incluyen acuerdos marco y adquisiciones colaborativas. |
| Subcomponente 1.3. Infraestructura tecnológica (US\$650.000) | | | | | | | | | | | |
| 1.3.1 Implementación de la ampliación de la capacidad del equipo informático del centro de datos del Ministerio de Finanzas ¹⁰ . | Equipo informático | 0 | 2020 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | Informe presentado por consultoría externa, CITO del Ministerio de Finanzas | El equipo informático se considerará implementado en el momento en que el primer sistema opere conforme a la nueva infraestructura informática. |
| 1.3.2 Implementación de la plataforma de almacenamiento de datos. | Plataforma | 0 | 2020 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | Informe presentado por consultoría externa, CITO del Ministerio de Finanzas | La plataforma se considerará implementado cuando el primer usuario opere las herramientas y certifique que funcionan correctamente. Una plataforma consta de los equipos y programas informáticos necesarios para brindar la base para que corra el programa de minería de datos. El programa informático incluirá herramientas de minería de datos. |

¹⁰ Tras la adquisición de equipo de alta eficiencia energética que cumpla las normas nacionales o internacionales.

| Indicadores | Unidad de medida | Valor de referencia | Año de referencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Fin del proyecto | Medios de verificación | Observaciones ⁶ |
|--|------------------|---------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|---|--|
| Subcomponente 1.4. Fortalecimiento de la capacidad (US\$1,46 millones) | | | | | | | | | | | |
| 1.4.1 Cumplimiento del plan para establecer una unidad de aprendizaje electrónico. | Plan | 0 | 2020 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | Informe presentado por consultoría externa, Ministerio del Servicio Público | El plan consta de asistencia técnica, equipo y mobiliario y remodelaciones menores de infraestructura. Se considerará cumplido cuando el primer usuario acceda a un curso de capacitación. |
| 1.4.2 Prestación de servicios de evaluación del personal del Ministerio del Servicio Público para valorar sus conocimientos en gestión de finanzas públicas. | Personas | 0 | 2020 | 0 | 60 | 60 | 0 | 0 | 120 | Informe de evaluación, Ministerio del Servicio Público | La evaluación se considerará realizada cuando se evalúe a una persona. |
| 1.4.3 Prestación de servicios de capacitación y certificación del personal. | Personas | 0 | 2020 | 0 | 30 | 30 | 30 | 0 | 90 | Informes de certificación, Ministerio del Servicio Público | La capacitación se considera implementada cuando una persona concluya uno de los cursos ofrecidos y reciba la certificación correspondiente. |
| 1.4.4 Prestación de servicios para establecer un plan de gestión del cambio para la modernización de la gestión de las finanzas públicas. | Servicios | 0 | 2020 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | Informe presentado por consultoría externa, Ministerio de Finanzas | Un servicio consta de actividades de difusión y comunicación para establecer el plan de gestión del cambio. Se considerará entregado cuando se realice el último evento de difusión. |

País: Belize

División: IFD/FMM

Número de la operación: BL-L1038

Año: 2021

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

Organismo ejecutor: Ministerio de Finanzas, Desarrollo Económico e Inversión (Ministerio de Finanzas)

Nombre de la operación: Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público en Belize

I. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

1. Uso del sistema nacional en el proyecto¹

| | | | |
|---|---|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Presupuesto | <input type="checkbox"/> Presentación de informes | <input type="checkbox"/> Sistema de información | <input type="checkbox"/> Licitación pública nacional |
| <input checked="" type="checkbox"/> Tesorería | <input type="checkbox"/> Auditoría interna | <input type="checkbox"/> Comparación de precios | <input type="checkbox"/> Otro |
| <input type="checkbox"/> Contabilidad | <input type="checkbox"/> Control externo | <input type="checkbox"/> Consultores individuales | |

Leyes y ordenamientos aplicables: La Constitución de Belize se basa en el modelo parlamentario de Westminster y su actualización más reciente ocurrió en marzo de 2017. Define a la legislatura como la Asamblea Nacional y le confiere autoridad para aprobar leyes, incluido el presupuesto nacional. Además, define como mandato del Auditor General responsabilizar al gobierno de la gestión de los fondos públicos.

Las directrices para la gestión de las finanzas públicas están contenidas en cinco leyes y ordenamientos, a saber: (i) la Ley (de Reforma) de Finanzas y Auditoría de 2005, última enmienda en 2011; (ii) Órdenes sobre Finanzas; (iii) Órdenes sobre Reservas; (iv) el Manual de Control del Gasto Público; y (v) el Reglamento de Transparencia y Responsabilidad Fiscal de 2010.

2. Mecanismo de ejecución fiduciaria

| | | |
|-------------------------------------|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Particularidades de la ejecución fiduciaria | El organismo ejecutor será el Ministerio de Finanzas, mientras que la unidad de ejecución (que reside en el ministerio) del proyecto que administra actualmente la operación de préstamo en ejecución (4839/OC-BL) será responsable de la gestión fiduciaria de este proyecto. La unidad de ejecución del proyecto cuenta con un especialista en finanzas y uno en adquisiciones, quienes junto con el coordinador del proyecto y los demás miembros del equipo de la unidad ejecutarán las actividades fiduciarias del proyecto. |
|-------------------------------------|---|---|

¹ Cualquier sistema o subsistema que se apruebe con posterioridad podría aplicarse a la operación, de acuerdo con los términos de la validación realizada por el Banco.

3. Capacidad fiduciaria

| | |
|---|---|
| Capacidad fiduciaria del organismo ejecutor | En función de la evaluación de la capacidad institucional (PACI) realizada en julio de 2021, el Ministerio de Finanzas y la unidad de ejecución del proyecto existente tienen una capacidad adecuada para ejecutar las actividades fiduciarias de este programa. La evaluación determinó que la unidad de ejecución cuenta con personal competente y experimentado y con sistemas adecuados, incluidos controles internos, para administrar con eficacia el proyecto, con el apoyo adicional de un coordinador de proyecto y un especialista auxiliar en adquisiciones. |
|---|---|

4. Riesgos fiduciarios y respuesta al riesgo

| Clasificación del riesgo | Riesgo | Nivel de riesgo | Respuesta al riesgo |
|--------------------------|--|-----------------|--|
| Procesos internos | Si el coordinador del proyecto y el personal de adquisiciones y fiduciario de la unidad de ejecución carecen de experiencia suficiente en la ejecución de proyectos, en especial en lo que se refiere a (i) liderazgo, (ii) seguimiento y evaluación, (iii) planeación y (iv) adquisiciones, es posible que los procesos no se gestionen con eficacia y se produzcan demoras en el calendario físico y financiero de la operación. | Mediano-alto | Este riesgo se mitigará usando la misma unidad de ejecución del Programa de Fortalecimiento de la Administración Tributaria (4839/OC-BL), para así aprovechar las sinergias existentes y crear una estructura eficiente de costos fiduciarios y de adquisiciones. En el marco del proyecto actual se contratará a un coordinador de proyecto y un especialista auxiliar en adquisiciones para asegurar que la unidad cuente con personal suficiente. |

5. Políticas y guías aplicables a la operación: Los procesos de las adquisiciones financiadas total o parcialmente con los recursos del Banco se regirán por las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (documento GN-2349-15) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (documento GN-2350-15), o las que estén en vigor en el momento de la ejecución del proyecto.

II. ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LAS CONDICIONES ESPECIALES DEL ACUERDO DE PRÉSTAMO

| |
|---|
| <p>Tipo de cambio: El tipo de cambio aplicable para justificar gastos es el que esté vigente en la fecha de pago del gasto en la moneda local del prestatario conforme se indica en el inciso (b)(ii) del Artículo 4.10 de las condiciones generales. El tipo de cambio acordado será el que publique el Banco Central de Belize en la fecha efectiva en que el prestatario, el organismo ejecutor o cualquier otra persona o entidad jurídica a la que se haya otorgado la facultad de incurrir en gastos realice los pagos correspondientes al beneficiario.</p> |
| <p>Tipo de auditoría: A lo largo del período de desembolso del préstamo, el organismo ejecutor presentará al Banco estados financieros auditados anuales dentro de los 120 días posteriores al cierre del ejercicio fiscal, el 31 de marzo. La auditoría la realizará una firma de auditoría independiente aceptable para el Banco, y su alcance y consideraciones relacionadas se regirán por la Guía de Gestión Financiera (documento OP-273-12) y la Guía de Informes Financieros y Auditoría Externa. Los costos de la auditoría se financiarán con los recursos del proyecto.</p> |

III. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

| | | |
|-------------------------------------|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Documentos de licitación | Para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios distintos de los de consultoría ejecutadas de acuerdo con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (documento GN-2349-15), sujetas a una licitación pública internacional, se emplearán los documentos estándar de licitación del Banco o los acordados entre el organismo ejecutor y el Banco. Asimismo, la selección y contratación de servicios de consultoría se llevarán a cabo de conformidad con las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (documento GN-2350-15) y se utilizará la solicitud estándar de propuestas emitida por el Banco o acordada entre el organismo ejecutor y el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas, así como los términos de referencia de las adquisiciones, durante la preparación de los procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. Esta revisión técnica puede ser ex ante y es independiente del método de revisión de las adquisiciones. |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Apoyo complementario a las adquisiciones y contrataciones | Sí, si es necesario. |

| <input checked="" type="checkbox"/> | Contratación de una sola fuente o selección directa | <p>Se identificaron las siguientes contrataciones de una sola fuente o selección directa:</p> <p>(1) El módulo SmartStream para la gestión de proyectos se adquirirá directamente de SmartStream, en virtud de que el sistema es un producto comercial existente y este módulo está integrado a otros módulos del sistema. US\$350.000.</p> <p>(2) El módulo SmartStream para la gestión de activos se adquirirá directamente de SmartStream, en virtud de que el sistema es un producto comercial existente y este módulo está integrado a otros módulos del sistema. US\$250.000.</p> <p>Estas contrataciones directas se justifican en virtud del inciso 3.7 (c) de las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiados por el Banco (documento GN-2349-15), que permite la contratación directa cuando el bien requerido está patentado y solo se puede obtener de una fuente.</p> | | | | | | |
|-------------------------------------|--|--|-------|--------------------|--------------------------|---|-----------|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Gastos recurrentes | Los gastos recurrentes necesarios para poner en marcha el proyecto deben ser aprobados por el jefe de equipo de proyecto y se realizarán siguiendo los procedimientos administrativos del organismo ejecutor. Dichos procedimientos serán analizados y aceptados por el Banco siempre que no contravengan los principios de valor por dinero, economía, eficiencia, igualdad, transparencia e integridad. | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Financiamiento retroactivo de contrataciones anticipadas | El Banco puede financiar en forma retroactiva, con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles incurridos por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo hasta por un total de US\$669.025 (8,36% del monto del préstamo propuesto), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente similares a los establecidos en el acuerdo de préstamo. Los gastos elegibles deberán estar relacionados principalmente con dotación de personal y equipo de oficina para la unidad de ejecución del proyecto. Estos gastos deberán haberse efectuado a partir del 26 de julio de 2021 (fecha de aprobación del perfil del proyecto) y en ningún caso se incluirán gastos realizados más de 18 meses antes de la aprobación del préstamo. | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Supervisión de las adquisiciones y contrataciones | <p>El método de supervisión será ex ante con respecto a los procesos de adquisiciones y contrataciones ejecutados por el organismo ejecutor.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Obras</th><th>Bienes y servicios</th><th>Servicios de consultoría</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0</td><td>3.714.773</td><td>US\$1.472.327 empresas US\$2.812.900 personas físicas</td></tr> </tbody> </table> | Obras | Bienes y servicios | Servicios de consultoría | 0 | 3.714.773 | US\$1.472.327 empresas US\$2.812.900 personas físicas |
| Obras | Bienes y servicios | Servicios de consultoría | | | | | | |
| 0 | 3.714.773 | US\$1.472.327 empresas US\$2.812.900 personas físicas | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Registros y archivos | Los registros y archivos se llevarán de acuerdo con los términos del contrato de préstamo. | | | | | | |

Principales adquisiciones y contrataciones

| Descripción de la compra | Método de selección | Fecha estimada | Monto estimado (US\$) |
|--|---------------------|--------------------------|-----------------------|
| Adquisición e implantación del sistema de adquisiciones electrónicas | LPI | 30 de septiembre de 2023 | 608.773 |

| Descripción de la compra | Método de selección | Fecha estimada | Monto estimado (US\$) |
|---|----------------------|--------------------------|-----------------------|
| Adquisición e implantación de un sistema de gestión de deuda comercial existente | LPI | 30 de abril de 2024 | 400.000 |
| Adquisición de una aplicación de auditoría y control comercial existente | LPI | 30 de septiembre de 2022 | 400.000 |
| Ampliación de equipo informático (servidores) | LPI | 30 de junio de 2022 | 400.000 |
| Adquisición del módulo SmartStream para la gestión de proyectos | Contratación directa | 31 de marzo de 2024 | 350.000 |
| Adquisición del módulo SmartStream para la gestión de activos | Contratación directa | 30 de junio de 2024 | 250.000 |
| Adquisición y puesta en servicio de una plataforma de almacenamiento de datos que incluya herramientas de minería de datos | LPI | 31 de marzo de 2024 | 200.000 |
| Equipo de soporte para la operación de la entidad (mobiliario y equipo), incluidos el precio de referencia, el registro de proveedores y las unidades de inteligencia empresarial | LPI | 30 de junio de 2022 | 150.000 |
| Licencia de la plataforma de aprendizaje electrónico (sistema de gestión del aprendizaje) para 120 usuarios a razón de US\$2 mensuales por usuario durante 72 meses | LPI | 30 de septiembre de 2023 | 150.000 |
| Equipo de soporte para la operación de la unidad (servidores y estaciones de trabajo) | LPI | 31 de marzo de 2022 | 100.000 |
| Talleres para difundir la modernización | LPI | 31 de octubre de 2022 | 150.000 |
| Apoyo logístico para llevar a cabo el aprendizaje electrónico y la certificación | LPI | 30 de junio de 2023 | 100.000 |
| Asistencia técnica internacional para evaluar el nivel del personal que participe en las operaciones de gestión de finanzas públicas | SBCC | 31 de marzo de 2023 | 244.253 |
| Asistencia técnica internacional para definir el plan de capacitación y certificación y preparar el material didáctico respectivo | SBCC | 30 de junio de 2023 | 244.253 |

| Descripción de la compra | Método de selección | Fecha estimada | Monto estimado (US\$) |
|---|----------------------|--------------------------|-----------------------|
| Asistencia técnica internacional para implementar un modelo de gestión de efectivo, incluidas las especificaciones para el desarrollo de una aplicación para respaldar el modelo | SBCC | 30 de septiembre de 2022 | 162.835 |
| Asistencia técnica internacional para coordinar la ejecución de las actividades de los donantes y el establecimiento de la oficina de auditoría interna en el Ministerio de Finanzas | SBCC | 30 de septiembre de 2022 | 162.835 |
| Asistencia internacional para formular y ejecutar un plan de acción para la puesta en servicio del sistema de adquisiciones electrónicas | SBCC | 30 de junio de 2023 | 162.835 |
| Asistencia técnica internacional para apoyar la armonización del Plan de Cuentas con el módulo de gestión de activos | SBCC | 30 de junio de 2022 | 122.126 |
| Asistencia técnica local para implementar y poner en servicio las actividades de la entidad centralizada de adquisiciones, incluidos el precio de referencia, el registro de proveedores y las unidades de inteligencia empresarial | Consultor individual | 30 de junio de 2022 | 532.800 |
| Gerente del proyecto | Consultor individual | 31 de enero de 2022 | 300.000 |
| Experto en adquisiciones | Consultor individual | 31 de enero de 2022 | 222,000 |
| Asistencia técnica local para implementar y poner en servicio las actividades de la unidad de aprendizaje electrónico | Consultor individual | 30 de junio de 2022 | 177.600 |
| Asistencia local para capturar la información relacionada con activos gubernamentales | Consultor individual | 30 de junio de 2024 | 133.200 |
| Asistencia técnica internacional para adoptar modalidades de agregación de demanda | Consultor individual | 30 de junio de 2022 | 110.000 |

Véase el [plan de adquisiciones](#).

IV. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA

| | | |
|-------------------------------------|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Programación y presupuesto | El proceso de preparación del presupuesto comienza cada año con la convocatoria presupuestaria, mediante la cual el Ministerio de Finanzas distribuye una circular en la que se describen los procedimientos, el cronograma y los formularios requeridos para cada ministerio, departamento y organismo del Gobierno de Belize. Este proceso se aplica al financiamiento externo, lo que incluye los recursos del BID y los de este proyecto. El Gobierno de Belize se ha comprometido a asignar, por cada ejercicio fiscal del proyecto, margen fiscal suficiente para asegurar su ejecución oportuna, por lo que no se prevén obstáculos para el proyecto en lo que se refiere a margen fiscal y el proceso presupuestario. |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Tesorería y gestión de desembolsos | De conformidad con las normas del Gobierno de Belize, se designará una cuenta en el Banco Central de Belize para recibir los desembolsos de recursos del préstamo. Los pagos de los gastos del proyecto en moneda local se realizarán de la cuenta del Fondo de Ingresos Consolidados y luego se reembolsarán con cargo a la cuenta designada en el Banco Central. Para pagos en moneda extranjera, la unidad de ejecución del proyecto solicitará al Banco Central que los efectúe directamente de la cuenta designada para el proyecto. De acuerdo con las normas de desembolso para las operaciones de préstamo y las obligaciones y los compromisos previstos del proyecto, se prevé aplicar principalmente la metodología de anticipo de fondos para el proyecto. El anticipo de fondos, cuando se use, se basará en las necesidades de liquidez del proyecto por un período máximo de seis meses. Podrán desembolsarse anticipos posteriores una vez que se haya presentado al Banco 80% del saldo total acumulado pendiente de justificación y este lo haya aceptado. Los otros métodos de desembolso que se pueden utilizar son el reembolso de pagos realizados y el pago directo al proveedor. |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Contabilidad, sistemas de información e informes | La contabilidad del proyecto se realizará por medio de SmartStream, que es el sistema nacional de gestión financiera del gobierno, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), en base caja. Además, se utilizará el programa contable QuickBooks como complemento de SmartStream para fines de elaboración de informes financieros. |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Control interno y auditoría interna | El sistema de control interno del Gobierno de Belize es deficiente y si bien en septiembre de 2020 se creó una unidad de auditoría interna en el Ministerio de Finanzas, hasta ahora no se ha hecho ninguna auditoría de ese tipo. Para asegurar que los sistemas de control interno aplicables al proyecto sean adecuados, se contará con un manual operativo del proyecto que esbozará los sistemas de control interno requeridos para velar por la gestión fiduciaria eficaz del proyecto. |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Control externo: auditoría financiera externa e informes del proyecto | Dadas las limitaciones de capacidad de la Auditoría General, se contratará a una empresa de auditoría privada elegible para el Banco para llevar a cabo las auditorías anuales y finales de los estados financieros del proyecto. El organismo ejecutor seleccionará y contratará los servicios de una empresa de auditoría elegible, de conformidad con los términos de referencia acordados con el Banco. |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Supervisión financiera del proyecto | El plan de supervisión financiera del proyecto se centrará en (i) actividades relacionadas con la implementación y el seguimiento de mecanismos y sistemas que se están aplicando para la gestión fiduciaria del proyecto; (ii) el seguimiento del estado de implementación de las medidas de mitigación de riesgos; y (iii) el fortalecimiento de la capacidad del personal de la unidad de ejecución del proyecto para cumplir los procedimientos y requisitos del Banco. Los desembolsos se revisarán ex post. |

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-__/21

Belice. Préstamo ____/OC-BL a Belice
Fortalecimiento de la Gestión del
Gasto Público en Belice

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 Belice, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del proyecto "Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público en Belice". Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$8.000.000, 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 del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ____ de _____ de 2021)