

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BRASIL

PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE PARÁ—PROFISCO II-PA

(BR-L1499)

TERCERA OPERACIÓN INDIVIDUAL DE PRÉSTAMO BAJO LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL EN BRASIL-PROFISCO II

(BR-X1039)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Cristina Mac Dowell (FMM/CBR), Jefe de Equipo; Patricia Bakaj (FMM/CBR), Jefe de Equipo Alterno; Ana Dezolt (FMM/CBR); Santiago Schneider y Karina Briones (FMP/CBR); Guillermo Eschoyez (LEG/SGO); Haroldo Vieira (CSC/CBR); Lorena Kevish (IFD/FMM); y Flavio Galvão, Marcio Cracel y Ricardo Gazel (consultores).

De conformidad con la Política de Acceso a la 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.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, Problemática y Justificación	2
B. Objetivos, Componentes y Costo.....	13
C. Indicadores Claves de Resultados.....	15
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	16
A. Instrumentos de Financiamiento	16
B. Riesgos Ambientales y Sociales	17
C. Riesgos Fiduciarios	17
D. Otros Riesgos del Proyecto	18
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	19
A. Resumen de los Arreglos de Implementación	19
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	20

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

ENLACES ELECTRÓNICOS
REQUERIDOS
1. Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y Plan Operativo Anual (POA)
2. Plan de Monitoreo y Evaluación
3. Plan de Adquisiciones
OPCIONALES
1. Análisis Económico del Proyecto
2. Presupuesto Detallado
3. Matriz de Problemas, Soluciones y Resultados
4. Informe del Diagnóstico de la Gestión Fiscal*
5. Reglamento Operativo del Programa (ROP)
6. Matriz de Aplicación del Informe del Diagnóstico de la Gestión Fiscal*
7. Desempeño Fiscal de Pará
8. Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos (SSF)

* A solicitud del país prestatario, la información contenida en este documento no se divulgará. La no divulgación de esta información es de conformidad con la excepción de divulgación "información específica de países" contemplada en el párrafo 4.1 i de la Política de Acceso a Información del Banco.

ABREVIATURAS	
AGE	Auditoría General del Estado
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión
COFIEX	Comisión de Financiamiento Externo del Ministerio de Planificación
COGEF	Comisión de Gestión Hacendaria
CONFAZ	Consejo de Política Hacendaria
ECD	Registro Contable Digital
EBP	Estrategia del Banco con el País
EFD	Contabilidad Fiscal Digital
ICMS	Impuesto sobre Circulación de Mercancías y Servicios
IFA	Estados Financieros Auditados
IPVA	Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores
MR	Matriz de Resultados
MD-GEFIS	Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal
NBCASP	Normas Brasileñas de Contabilidad Aplicadas al Sector Público
NF-e	Factura Electrónica
NFC-e	Factura al Consumidor Electrónica
PA	Plan de Adquisiciones
PAE	Plan de Aceleración de la Ejecución
PAF	Proceso Administrativo Fiscal
PCR	Informe de Terminación del Proyecto
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PGE	Procuraduría General del Estado
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PMR	Informe de Monitoreo del Progreso
POA	Plan Operativo Anual
PROFISCO	Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SEAD	Secretaría de Estado de Administración
SEFA	Secretaría de Estado de Hacienda
SEPLAN	Secretaría de Estado de Planificación
SIAFEM	Sistemas de Administración Financiera
SPED	Sistema Público de Contabilidad Digital
TIC	Tecnología de la Información y Comunicación
TIR	Tasa Interna de Retorno
UCP	Unidad de Coordinación del Proyecto
RCL	Ingreso Corriente Neto, por su sigla en inglés
VPN	Valor Presente Neto

RESUMEN DEL PROYECTO

BRASIL

PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE PARÁ-PROFISCO II-PA (BR-L1499)

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

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario: Estado de Pará			Facilidad de Financiamiento Flexible^(a)	
			Plazo de amortización:	25 años
Garante: República Federativa del Brasil			Período de desembolso:	5 años
Organismo Ejecutor (OE): Estado de Pará, a través de su Secretaría de Hacienda (SEFA)			Período de gracia:	5,5 años ^(b)
Fuente	Monto (US\$)	%	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
BID (Capital Ordinario):	35.100.000	90	Comisión de crédito:	(c)
			Comisión de inspección y vigilancia:	(c)
Local:	3.900.000	10	Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,25 años
Total:	39.000.000	100	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
Objetivo del proyecto/descripción: El objetivo del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado a través de la: (i) modernización de la gestión hacendaria; (ii) mejora de la administración tributaria; y (iii) mejora de la gestión del gasto público. El presente proyecto es la tercera operación individual de préstamo bajo la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039).				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: (i) adhesión por parte del prestatario al Reglamento Operativo del Programa (ROP), previamente aprobado por el Banco para todas las operaciones individuales bajo la CCLIP PROFISCO II; y (ii) la constitución de la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) y la designación de sus miembros (¶3.4). Para condiciones contractuales especiales de carácter fiduciario ver ¶4.1 del Anexo III.				
Condiciones contractuales especiales de ejecución: Antes de iniciar la ejecución de actividades cuyos productos estén destinados directamente a la Procuraduría General del Estado (PGE) de Pará, a la Secretaría de Estado de Planificación (SEAD), a la Secretaría de Estado de Administración (SEPLAN), o a la Auditoría General del Estado (AGE), la SEFA deberá firmar un instrumento de cooperación con tales entidades, para establecer los roles y responsabilidades de las partes durante la ejecución (¶3.5).				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(d):	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
Temas Transversales^(e):	GD <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

^(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

^(b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

^(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

^(d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

^(e) GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 El presente proyecto es la tercera operación individual de préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión CCLIP-PROFISCO II (BR-X1039) que el Gobierno de Brasil solicitó al Banco¹, con miras a consolidar los avances alcanzados por la CCLIP-PROFISCO I (BR-X1005) y dar continuidad a la modernización de la gestión fiscal de los Estados.
- 1.2 **Aspectos económicos y fiscales de Brasil.** Brasil enfrenta desafíos importantes para mantener su economía en una senda de crecimiento sostenible. El Producto Interno Bruto Brasileño (PIB-BR) se contrajo 3,8% en 2015 y 3,6% en 2016². La recuperación será lenta, con proyecciones de crecimiento de apenas 0,2% para 2017 (Ver Cuadro 1) y 2% para 2018³.

Cuadro 1. Evolución Fiscal de Brasil, Sector Público Consolidado, 2013-2017 (porcentaje del PIB)

	2013	2014	2015	2016	Proyección 2017
Ingresos	34,5	32,6	31,2	32,7	31,6
Gastos	37,4	38,6	41,4	41,6	40,7
Gastos de capital	2,2	2,3	1,8	1,7	1,6
Resultado primario	1,7	-0,6	-1,9	-2,5	-2,3
Deuda bruta	60,2	62,3	72,5	78,3	81,2
Crecimiento real PIB	3	0,5	-3,8	-3,6	0,2

* Fuente: [World Economic and Financial Surveys](#).

- 1.3 El declive de la actividad económica causó una caída significativa en los ingresos del sector público consolidado, lo que representó una pérdida de recursos de alrededor de dos puntos porcentuales del PIB-BR entre 2013 y 2016. A pesar de esta tendencia a la baja en la recaudación, los gastos públicos crecieron sostenidamente durante este periodo, pasando de representar 37,4% del PIB-BR en 2013 a 41,6% en 2016. Por consiguiente, el resultado primario se deterioró en años recientes en comparación con periodos anteriores, pasando de un superávit primario de 3,4% del PIB-BR en promedio entre 2002-2008, a 1,3% entre 2009-2015. En 2016 el déficit primario llegó a 2,5% del PIB-BR⁴, esperándose que el país alcance nuevamente un superávit primario estructural sólo hasta el 2019⁵. Asimismo, la deuda pública aumentó en casi un tercio en tres años, desde 60% del PIB-BR en 2013 hasta 78,6% en 2016, y previéndose que alcanzará 4,3% en 2021⁶.
- 1.4 Este escenario recesivo ha afectado negativamente el desempeño fiscal de los Estados. La recaudación tributaria disminuyó del 7,6% del PIB-BR en 2008 al

¹ [Oficio del ministro de la Hacienda](#). El proyecto cuenta con una recomendación favorable de la Comisión de Finanzamientos Externos (COFIE), [Nº 08/0121](#).

² [IBGE, 2017; FMI, 2017](#).

³ [Banco Central de Brasil, 2017](#).

⁴ La volatilidad macroeconómica ha obligado a las autoridades a realizar revisiones de las metas del resultado primario dentro de los ejercicios fiscales 2016 y 2017. [IFI, 2017](#).

⁵ [FMI, 2017](#).

⁶ [IFI, 2017](#).

- 6,9% en 2015. El Impuesto sobre Circulación de Mercancías y Servicios (ICMS), principal fuente tributaria de los estados cayó un 6% en términos reales, en promedio, pasando de representar 6,7% del PIB-BR en 2013 a 6,5% en 2015. Los resultados favorables de la ejecución del PROFISCO I, descritos en el ¶1.20, contribuyeron a que dicha caída no hubiera sido aún más acentuada. Asimismo, las transferencias del Gobierno Federal se redujeron en este mismo período de 2,9% del PIB-BR a 2,5%⁷.
- 1.5 Mientras los ingresos estatales se debilitaron, los gastos corrientes crecieron de forma sostenida, empujados por la expansión de los gastos en personal, los cuales pasaron de representar 10,2% del PIB-BR en 2011 a 10,9% en 2015⁸. El resultado primario se deterioró a partir de 2012, registrándose déficits primarios en tres de los últimos cuatro años. En 2015, 15 de los 27 estados tuvieron déficits primarios⁹.
- 1.6 **Contexto fiscal del Estado**¹⁰. Aunque Pará presentó una de las mejores trayectorias fiscales entre los Estados, asimismo, la crisis económica que afectó al país impactó fuertemente su economía, generando riesgos para la sostenibilidad fiscal. La tasa de crecimiento real del PIB-PA pasó de 4,1% en 2014 a 0,2% en 2015 y sufrió una disminución de 0,03% en 2016¹¹, afectando la recaudación del ICMS, que es responsable por cerca de 82% de los ingresos tributarios del Estado. La recaudación del ICMS tuvo una fuerte desaceleración, pasando de un crecimiento real anual de 9,5% entre 2006-2014 a una reducción media real anual de 2,9% en 2015 y 2,6% en 2016.
- 1.7 El impacto de la crisis económica en la recaudación federal y los cambios en la política fiscal del Gobierno Federal también afectaron el volumen de ingresos compartidos con los gobiernos estatales. El volumen de recursos de transferencias al Estado pasó de un crecimiento real promedio anual de 7,2% entre 2006-2014 a una reducción anual de 0,3% en el periodo 2015-2016.
- 1.8 Si bien los gastos corrientes del Estado han crecido a un ritmo menor en los últimos dos años como resultado de medidas para su contención (media 0,2% anual entre 2015-2016 vs. 10,6% entre 2006-2014), su variación fue superior al de los ingresos corrientes (-0,3% anual entre 2015-2016). Los gastos en personal que alcanzaron 52,9% del Ingreso Corriente Neto (RCL, por su sigla en portugués) en 2015, por arriba del límite de alerta de la Ley de Responsabilidad Fiscal (54%), con las medidas de ajuste fiscal adoptadas han sido reducidos a 51,4% del RCL en 2016. La inversión pública disminuyó en 50% en los dos últimos años, correspondiendo a apenas 0,7% del PIB-PA en 2016. Este bajo dinamismo de la inversión disminuyó progresivamente la capacidad del Estado para proveer bienes en la cantidad y calidad requerida por sus ciudadanos. Ver [Desempeño Fiscal de Pará](#).
- 1.9 El resultado primario del Estado estuvo en torno a 0,03% del PIB-PA entre 2013-2016, presentando un déficit primario en 2014 (-0,05% del PIB-PA). El Estado presenta un nivel bajo de endeudamiento: la deuda consolidada neta

⁷ [STN, 2016](#).

⁸ [Rossi, 2016](#).

⁹ [STN, 2016](#).

¹⁰ STN.

¹¹ [FAPESPA, 2017](#).

representó 9% de la RCL en 2016 (Ver [Desempeño Fiscal de Pará](#)), nivel inferior con respecto al promedio del 70% registrado por los estados y al límite de 200% de la RCL.

- 1.10 **Justificación.** Esfuerzos previos de modernización de la gestión fiscal, en particular del PROFISCO I Pará (2078/OC-BR)¹², minimizaron el impacto de la crisis económica al contribuir principalmente, al aumento del ingreso tributario¹³. Las principales acciones fueron: (i) implantación del Sistema Público de Contabilidad Digital (SPED)¹⁴¹⁵; (ii) implantación de la Factura Electrónica (NF-e)¹⁶ y de la Factura al Consumidor Electrónica (NFC-e)¹⁷; (iii) implantación de la herramienta de apoyo a las acciones de fiscalización¹⁸; (iv) uso de datos fiscales electrónicos en la fiscalización de tránsito de mercancías¹⁹; y (v) ampliación de terminales de auto atención al contribuyente²⁰. Estas acciones contaron con una fuerte inversión en nuevas tecnologías de economía digital, en la cual Brasil es uno de los pioneros en el recibimiento de comprobantes electrónicos contables y de la NF-e. La presente operación aprovechará estas nuevas tecnologías, principalmente para el tratamiento inteligente del enorme volumen de información que estos nuevos instrumentos generan.
- 1.11 A pesar de los avances alcanzados, las dificultades macroeconómicas del país y la vulnerabilidad del Estado evidencian la urgencia de implementar nuevas intervenciones de modernización de la gestión fiscal de Pará, con el objetivo de alcanzar el equilibrio de las cuentas públicas del Estado y consolidar su sostenibilidad fiscal de mediano y largo plazo. Además, son necesarios enfoques nuevos y complementarios para potenciar el desempeño fiscal de Pará. El PROFISCO I/ Pará hizo un énfasis fuerte en mejorar la administración tributaria y en promover la integración del fisco estadual con otros niveles de gobierno con la implantación del SPED. Por su parte, el presente proyecto profundizará estas mismas líneas de modernización y además promoverá: (i) el fortalecimiento de la administración del gasto público; (ii) el aprovechamiento del SPED y de las tecnologías digitales para el mejoramiento de la auditoría electrónica, la fiscalización y las compras públicas; y (iii) la simplificación del cumplimiento tributario para la competitividad del Estado.
- 1.12 La efectividad y eficiencia de las instituciones públicas se limita por restricciones que enfrentan los empleados públicos que las conforman, el acceso a las tecnologías de la información, la disponibilidad de recursos financieros, y el

¹² [PCR 2078/OC-BR](#).

¹³ Los cuales aumentaron en US\$1,5 mil millones aproximadamente en términos reales entre 2009-2016.

¹⁴ Sistema digital que realiza el envío electrónico de los libros y documentos contables y fiscales de las empresas de forma integrada a los tres niveles de gobierno. Autorización para Emisión de Documentos Fiscales que podía llevar hasta 30 días.

¹⁵ Mitone et al., 2014.

¹⁶ Obligatoriedad para todos los contribuyentes activos del ICMS.

¹⁷ En 2013, año de implantación de la Factura Ciudadana, el ICMS minorista tuvo un crecimiento real de 10,3% en cuanto el incremento del total de ICMS fue de 8,8%.

¹⁸ Uso del documento fiscal electrónico en la auditoría fiscal que permitió en 2014 el incremento de aproximadamente US\$45 millones de créditos constituidos.

¹⁹ Incremento real de 39,3% en la recaudación de ICMS proveniente de acción fiscal en el mes de diciembre de 2014 comparado con el mismo mes en 2013 y reducción del tiempo medio de fiscalización de 13 horas a 35 minutos.

²⁰ Incremento de 43% de servicios al contribuyente *on-line* entre 2008-2015 (de 49 para 87 servicios).

marco legal (Arenas de Mesa, 2016, Finan et al., 2017). En este sentido, Pará necesita atender debilidades remanentes que limitan su desempeño fiscal. En términos de recursos humanos²¹, la SEFA se apoya en 1.462 empleados de planta y para su gestión de personal no posee una base de datos y metodologías de evaluación. Además, el grado de cualificación del servidor público de la SEFA es bajo, en tanto apenas un 64% del personal posee nivel superior. A su vez, existe una limitada oferta de formación y capacitación que permita a los funcionarios de la SEFA alcanzar niveles de cualificación más avanzados. La SEFA destina tan solo el 0,33% de su presupuesto total para ejecutar programas de formación y capacitación de sus servidores. En términos de incentivos, no existen criterios de meritocracia para la provisión de cargos comisionados.

- 1.13 En cuanto a las restricciones de infraestructura tecnológica²², el parque tecnológico de la SEFA, con aproximadamente 1.327 estaciones de trabajo, está desactualizado, teniendo en cuenta que casi mitad de las estaciones tiene más de cuatro años de uso y posee bajo poder de procesamiento. Además, el Sistema de Administración Tributaria (SIAT), principal sistema del área tributaria no contempla toda la funcionalidad requerida, se ejecuta con tecnología obsoleta y en lenguaje de segunda generación, lo cual se traduce en serias limitaciones para realizar cambios y hacerle mantenimiento²³. El SIAT también presenta dificultad en la integración con otros sistemas que alimentan la gestión tributaria (Tribunal de Justicia, Junta Comercial, TCE, DETRAN) y no permite trabajar eficientemente en redes de larga distancia, causando problemas en las rutinas de trabajo de los auditores fiscales de campo y para la atención al ciudadano. El Sistema de Administración Financiera (SIAFEM) se ejecuta en una plataforma desfasada y en lenguaje de primera generación presentando enormes dificultades para implementar las Normas Brasileñas de Contabilidad Aplicadas al Sector Público (NBCASP). Finalmente, la SEFA alcanzó un 72% del límite máximo de almacenamiento y procesamiento de los servidores. Así, los desarrollos tecnológicos, las cambiantes amenazas de seguridad, y el creciente volumen de datos de los últimos años crean la necesidad de actualización. Más aún, las inversiones de PROFISCO I en SPED, NF-e y NFC-e entre 2010 y 2015 implican oportunidades de inversión para complementar y actualizar estos sistemas.
- 1.14 Finalmente, con relación al marco legal, la legislación tributaria está dispersa en al menos cuatro leyes (de ICMS, del IPVA, del ITCMD y de las Tasas)²⁴, pudiendo consolidarse en tan solo un documento único, lo cual agrega complejidad a la administración tributaria y dificulta la consulta de auditores, contadores y contribuyentes. Asimismo, existen cuatro declaraciones tributarias (GIAST, DIF, DIAP y Sintegra) que presentan duplicidades de información y que podrían igualmente consolidarse en una declaración única.
- 1.15 Además, existen otros desafíos importantes para garantizar la sostenibilidad fiscal de Pará, los cuales fueron identificados mediante la aplicación de la metodología

²¹ [MD-GEFIS.](#)

²² [MD-GEFIS.](#)

²³ Aproximadamente 50% de las demandas en cambios y correcciones en sistemas son referentes al SIAT. [MD-GEFIS.](#)

²⁴ [MD-GEFIS.](#)

de evaluación de la Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal (MD-GEFIS)²⁵. Los problemas específicos y las causas correspondientes están presentados a continuación²⁶.

1.16 **La gestión hacendaria** de los procesos corporativos relacionados con la gobernanza de la SEFA, su gestión estratégica, del personal, de la tecnología y de las adquisiciones, y la transparencia y la ciudadanía fiscal, presentan un nivel bajo de madurez²⁷. Las causas asociadas a este problema específico son:

- a. Bajo nivel de articulación estratégica de la SEFA con sus direcciones y otros órganos del Estado²⁸, debido: (i) procedimientos de planificación y gestión estratégica del Estado no están integrados; (ii) estructura organizacional no está adecuada a sus funciones²⁹; (iii) procedimientos de auditoría interna, disciplinarios y correctivos son insuficientes³⁰; y (iv) gobernanza de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) no cuenta con un marco normativo adecuado³¹.
- b. Baja orientación hacia una planificación y gestión basada en resultados³², debido: (i) planificación y procedimientos operacionales no están armonizados³³; (ii) no se hace un acompañamiento adecuado de las metas de gestión; (iii) instrumentos para la gestión de procesos y de programas son deficientes³⁴; y (iv) procedimientos para la preparación, monitoreo y evaluación de proyectos son inadecuados.
- c. Ineficiente aprovechamiento de la fuerza de trabajo³⁵, debido: (i) deficiencia en los procedimientos de gestión para el desarrollo de los recursos humanos, mapeo de competencias y evaluación de gestores y funcionarios; (ii) baja automatización de los procedimientos de gestión del personal; y (iii) plan de capacitación que no basado en las competencias.
- d. Alto riesgo de indisponibilidad de los sistemas informatizados³⁶, debido: (i) planificación de TIC es inadecuada³⁷; (ii) estrategia referente a seguridad de la información está desactualizada; (iii) inadecuados instrumentos y

²⁵ Esta metodología fue desarrollada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Comisión de Gestión Hacendaria (COGEF) y Consejo de Política Hacendaria (CONFAZ) para evaluar el nivel de madurez de los procesos de gestión fiscal de los Estados.

²⁶ [Matriz de aplicación de la MD-GEFIS.](#)

²⁷ [MD-GEFIS](#): Cuatro dimensiones alcanzaron nivel iniciante de madurez, una es intermedia y una avanzada.

²⁸ Los principales órganos del Estado (Casa Civil, Secretarías de Administración y Planificación, Auditoría General, Empresa de Tecnología da Información y Procuraduría General) no cuentan con un instrumento integrado de gobernanza con la SEFA.

²⁹ La estructura organizacional en vigencia es de 2005. [MD-GEFIS.](#)

³⁰ No utilizan instrumentos basados en gestión de riesgo para llevar a cabo las auditorías. [MD-GEFIS.](#)

³¹ [MD-GEFIS.](#)

³² No utilizan instrumentos basados en gestión por resultados. [MD-GEFIS.](#)

³³ Los objetivos estratégicos solamente están definidos para el primer nivel de la SEFA. [MD-GEFIS.](#)

³⁴ [MD-GEFIS.](#)

³⁵ En los últimos cinco años, ninguna asignación o capacitación de personas fue hecha con base en evaluación de competencias. [MD-GEFIS.](#)

³⁶ En 2015 los sistemas hacendarios se quedaron indisponibles por 30 horas. [MD-GEFIS.](#)

³⁷ Inexistencia de Plan Director de Tecnología de la Información (PDTI) y Plan Estratégico de Tecnología de la Información (PETI). [MD-GEFIS.](#)

procedimientos de contingencias en caso de fallas o desastres³⁸ y bajo desempeño de los enlaces de comunicación de datos de las unidades hacendarias³⁹; e (iv) infraestructura de *hardware* insuficiente para atender las nuevas demandas de modernización fiscal del Estado⁴⁰.

- e. Bajo aprovechamiento de economías en las compras públicas⁴¹, debido (i) deficiencia en la planificación de las adquisiciones⁴² y bajo grado de automatización de los procedimientos de gestión de las compras; y (ii) deficiencias en los procedimientos de gestión de bienes.
- f. Baja efectividad en la comunicación con la sociedad en temas fiscales⁴³, debido: (i) desactualización del Portal de Transparencia del Estado; (ii) poco uso de tecnologías modernas de comunicación con la ciudadanía; y (iii) insuficiente disponibilidad de información fiscal para la sociedad.
- g. Baja eficiencia en la gestión patrimonial⁴⁴, debido a que el inventario de los bienes del estado y su sistema de gestión están desactualizados.

1.17 En la administración tributaria, el desempeño recaudatorio es limitado en relación con su potencial⁴⁵ y la complejidad en el cumplimiento tributario afecta negativamente el ambiente de negocios y le resta competitividad al Estado.⁴⁶ Las causas asociadas a este problema específico son:

- a. Dificultad para realizar de forma eficaz los procedimientos y obligaciones principales de la administración tributaria, debido: (i) sistema informático de administración tributaria está desactualizado; y (ii) Proceso Administrativo Fiscal (PAF) no está automatizado⁴⁷.
- b. Deficiencia en la gestión del registro de contribuyentes⁴⁸, debido: (i) baja integración de los datos del SPED con las demás declaraciones estatales; (ii) existencia de múltiples registros de empresas en los órganos

³⁸ En caso de un desastre en el centro de tecnología de SEFA, el tiempo de recuperación de los sistemas corporativos es de tres meses. [MD-GEFIS](#).

³⁹ 40% de los links de las unidades hacendarias no atienden las necesidades de acceso a los sistemas. [MD-GEFIS](#).

⁴⁰ Siguiendo la tasa de crecimiento del almacenamiento de datos, habrá un agotamiento en 2018.

⁴¹ 75 días para la realización de una subasta electrónica. [MD-GEFIS](#).

⁴² Insuficiente estandarización de sus instrumentos de apoyo (términos de referencia, especificaciones técnicas y contratos).

⁴³ Índice de Transparencia y Ciudadanía Fiscal (COGEF y BID). En el año 2013, el Estado de Pará presentó un nivel D. Los niveles son de A hasta D, siendo A el mejor nivel. [MD-GEFIS](#).

⁴⁴ 30 predios de la SEFA en situación de riesgo. [MD-GEFIS](#).

⁴⁵ Se presentó un *gap* tributario en el ICMS de 27,8% de la recaudación potencial en 2014. Evaluación Económica. Estimase que en Brasil la evasión fiscal representa 7,6% PIB-BR. [SINPROFAZ, 2016](#).

⁴⁶ Pará ocupó la posición 21 entre los 27 Estados y el DF en el [Ranking de Competitividad](#) en 2016, alcanzando una puntuación de 38,7 vs. 50,3 registrado como promedio para los demás Estados. En Brasil se gasta 2.038 horas/año para el cumplimiento tributario mientras el promedio regional es de 564 horas. No hay datos específicos para Pará. [Banco Mundial, 2017](#).

⁴⁷ El tiempo medio para realizar la tramitación de un proceso contencioso es de 970 días. [MD-GEFIS](#).

⁴⁸ El contribuyente tiene que interactuar con un mínimo de tres entidades gubernamentales para el registro de una empresa (*Junta Comercial, Alcaidía y Receita Federal*). [MD-GEFIS](#).

gubernamentales⁴⁹; y (iii) dificultad en el pago de los impuestos al comercio exterior.

- c. Los instrumentos de apoyo a las actividades de política tributaria están desfasados⁵⁰, debido: (i) legislación está dispersa en diversos instrumentos normativos de difícil interpretación y consulta⁵¹; y (ii) existen deficiencias en los instrumentos de gestión de los beneficios fiscales, lo que torna ineficiente el proceso de otorgar nuevos y evaluar los resultados y la pertinencia de los existentes.
- d. Dificultad en visualizar el contribuyente de forma integral tornando complejas las fiscalizaciones y auditorías⁵², debido a que la información tributaria está desactualizada y dispersa en diversas entidades gubernamentales.
- e. Baja efectividad de las acciones de fiscalización e inteligencia fiscal⁵³, debido: (i) insuficiente información para realizar fiscalización preventiva masiva y de criterios para construir una malla fiscal eficaz. Adicionalmente, los cruces de información son realizados de forma manual; y (ii) procedimientos inadecuados para combatir deudores recurrentes, así como metodologías y herramientas de inteligencia fiscal desactualizadas.
- f. Baja eficiencia y alto costo en la recuperación del crédito tributario⁵⁴, debido: (i) procedimientos para recuperación de créditos en la primera y segunda instancias y en la Procuraduría General del Estado (PGE) son inadecuados y no están integrados; (ii) ausencia de planificación y de estrategia de recuperación del crédito basado en resultados; (iii) baja automatización e integración de los procesos de primera y segunda instancia, y la PGE; y (iv) información de la SEFA y de la PGE para el control de la inscripción y cobranza de la deuda activa no está integrada.
- g. Dificultad para que los contribuyentes cumplan con sus obligaciones tributarias de forma rápida y eficiente⁵⁵, debido: (i) insuficiente número de servicios disponibles en la web⁵⁶. Adicionalmente, las aplicaciones vía Web son poco amigables y no permiten acceso vía dispositivos móviles; y (ii) atención presencial no cuenta con procedimientos adecuados, locales apropiados y herramientas de gestión de la calidad de la atención y satisfacción de los contribuyentes.
- h. Baja eficiencia de la cobranza⁵⁷ y dificultad en el monitoreo de la recaudación, debido: (i) desactualización de la cuenta corriente del contribuyente; (ii) insuficiente información para la gestión de la cobranza administrativa; e

⁴⁹ Inconsistencia entre los datos de las empresas entre los diversos órganos gubernamentales.

⁵⁰ En 2016 los beneficios tributarios representaron 9,8% de los ingresos tributarios (R\$1.198.656.323).

⁵¹ No hay sistema automatizado de busca de la legislación tributaria. [MD-GEFIS](#).

⁵² Duplicidad de información en diversos órganos gubernamentales. [MD-GEFIS](#).

⁵³ Recuperación de apenas 5% de los créditos constituidos en los autos de infracción por mes. [MD-GEFIS](#).

⁵⁴ El tiempo promedio para el juzgamiento de los procesos en la esfera administrativa es de: primera instancia, dos años; y segunda instancia, ocho meses. [MD-GEFIS](#).

⁵⁵ Cerca de 46% de los servicios son vía web con una media de 10.000 atenciones presenciales por mes. [MD-GEFIS](#).

⁵⁶ De los 161 servicios existentes para los contribuyentes, 86 son presenciales. [MD-GEFIS](#).

⁵⁷ Inexistencia de una instancia de cobranza administrativa. [MD-GEFIS](#).

(iii) insuficiente información para la gestión de procedimientos y metodología de evaluación del comportamiento de la recaudación.

1.18 **La administración financiera** carece de instrumentos eficaces para la generación de información presupuestaria, financiera y patrimonial, confiable y oportuna, para la toma de decisiones y optimización del uso de los recursos públicos⁵⁸. Las causas asociadas a este problema específico son:

- a. Dificultad en llevar a cabo de forma eficaz y eficiente la formulación ejecución y rendición de cuentas de los recursos públicos de Estado⁵⁹, debido a que el SIAFEM presenta las siguientes debilidades: (i) es un sistema de primera generación, desarrollado en los años 90 bajo una plataforma desactualizada. Adicionalmente su información reside en un banco de datos obsoleto con dificultades de mantenimiento y expansión; (ii) no cuenta con funcionalidad para integrar los procedimientos referentes al Plan de Ejecución Plurianual (PEP), la Ley de Dotación Presupuestaria, y la Ley Presupuestaria Anual; (iii) funcionalidades referidas a la ejecución presupuestaria, financiera, patrimonial y contable están desactualizadas; (iv) inexistencia de funcionalidad referente a la gestión de programas de inversión; (v) no se integra con el sistema de gestión de la deuda, el cual también presenta diversas debilidades funcionales; y (vi) no cuenta con funcionalidad para realizar la conciliación bancaria, siendo que esta es realizada de forma manual.
- b. Dificultad en la planificación financiera, debido a insuficiente información de apoyo a la proyección de gastos e ingresos⁶⁰.
- c. Imposibilidad de cuantificar los costos de los servicios públicos, lo que dificulta la toma de decisiones gerenciales⁶¹, debido: (i) la información sobre los costos de los servicios públicos está dispersa en las diversas secretarías; y (ii) baja capacidad institucional en lo referente a los temas de costos públicos.

1.19 **Experiencia del Banco en el País.** El Banco ha apoyado varias operaciones orientadas a la mejora de la gestión fiscal en Brasil, especialmente al nivel estatal mediante el Programa Nacional en Administración Fiscal para los Estados Brasileños (PNAFE 980/OC-BR) y la CCLIP-PROFISCO I/ BR-X1005. También apoyó el Proyecto de Modernización Fiscal del Estado de São Paulo, el Proyecto de Modernización y Transparencia de la Gestión Fiscal del Estado de Bahía⁶² y los Proyectos para la Consolidación del Equilibrio Fiscal de los Estados de Amazonas, Alagoas, Bahía, Pernambuco y Rio Grande do Sul⁶³. En otros niveles

⁵⁸ En 2016 la discrepancia ente el presupuesto planificado y el ejecutado fue de casi 8% mientras que el estándar internacional definido en el PEFA recomienda un máximo de 5%. Entre 2011 y 2016 fueron alterados, en media, 15,8% del valor del presupuesto original. [MD-GEFIS](#).

⁵⁹ Los procesos de solicitud de recursos financiero, conciliación de las cuentas bancarias, y control de ingresos de transferencias son realizados manualmente. MD-GEFIS.

⁶⁰ Las proyecciones de gastos e ingresos son realizadas en Excel. [MD-GEFIS](#).

⁶¹ No se conocen los costos de los servicios llevados a cabo por el Estado. [MD-GEFIS](#).

⁶² 1727/OC-BR.

⁶³ Programas basados en políticas: 2081/OC-BR; 2841/OC-BR; 2850/OC-BR; 3039/OC-BR; 3061/OC-BR; 3138/OC-BR; y 3139/OC-BR.

de gobierno, apoyó el Proyecto de Modernización Fiscal de la *Receita Federal*⁶⁴ y el Programa de Modernización de la Gestión Administrativa y Fiscal de los Municipios (PNAFM I, II y III)⁶⁵.

- 1.20 De acuerdo con la evaluación intermedia de la CCLIP-PROFISCO I⁶⁶, la recaudación del ICMS como porcentaje del PIB creció más en los estados con un proyecto PROFISCO cuya ejecución estaba más avanzada que en los otros estados con nivel de ejecución bajo. Entre 2009 y 2013, dicha diferencia en la recaudación fue de un 6%, en promedio. Asimismo, una evaluación final del PROFISCO I-PA indica que el proyecto mostró un desempeño satisfactorio.
- 1.21 De acuerdo con el PCR⁶⁷ del PROFISCO I-PA, el proyecto fue clasificado como probable en el Objetivo de Desarrollo (OD), satisfactorio en el Progreso en la implementación (PI), y probable en la Sostenibilidad (SO). El proyecto cumplió el 78% de las metas impacto y resultado planificadas (7 de 9 metas) y casi 100% de las metas de producto planificadas (17 metas, de las cuales 3 fueron parcialmente cumplidas). El 100% de los recursos del proyecto fueron desembolsados en el periodo 2009-2015. En cuanto a implantación de acciones de innovación, el SPED con énfasis en la NF-e fue sin duda el elemento fundamental para una eficiente selección de contribuyentes y aumento en la precisión de las acciones de fiscalización. En vista de los buenos resultados obtenidos a partir de una considerable inversión en tecnología, el proyecto actual seguirá apoyando al Estado en la extensión y mejora de estas soluciones.
- 1.22 **Lecciones aprendidas de las operaciones en el País.** Entre las principales lecciones aprendidas con los programas anteriores, incluidas las del PROFISCO I - PA (2078/OC-BR), se destacan:
 - a. La necesidad de abordar la problemática de la gestión fiscal a través de acciones integrales y la falta de un instrumento para identificar dichas soluciones innovadoras, considerando las mejores prácticas, que pueda apoyar el diseño de operaciones de modernización fiscal. Para atender esta lección fue desarrollada la [MD-GEFIS](#). Con base en esta evaluación es posible identificar las áreas que necesitan de acciones de fortalecimiento. Los resultados de su aplicación serán utilizados como línea de base para el monitoreo y evaluación del proyecto.
 - b. En cuanto al logro de resultados, se identificó que el SPED, incluyendo la NF-e, la Contabilidad Fiscal Digital (EFD) y la Registro Contable Digital (ECD), fueron los productos que más contribuyeron para el aumento de la eficiencia de los controles fiscales de los estados⁶⁸. La presente operación invertirá fuertemente en la evolución del SPED y buscará explotar su potencial, ampliando el uso de las informaciones que genera para la

⁶⁴ SRF, 1996.

⁶⁵ 1194/OC-BR (Conclusión en 2012), 2248/OC-BR (Conclusión en 2017) y 3391/OC-BR (Aprobado, pendiente la firma del contrato).

⁶⁶ [BR-X1005: Evaluación Intermedia, 2014.](#)

⁶⁷ [PCR 2078/OC-BR.](#)

⁶⁸ [McKinsey&Company, 2014](#): NF-e y SPED aumentaron el riesgo para evasores de ser identificados y contribuyeron para reducir la informalidad del empleo en Brasil en los últimos 10 años (de 55% a 40%).

automatización de la auditoría fiscal⁶⁹, la simplificación de las obligaciones tributarias, y la mejora de las compras públicas⁷⁰, entre otras, apalancándose en las nuevas tecnologías de la economía digital.

- c. La ejecución de operaciones necesitó de instrumentos para compensar los retrasos exhibidos. Para esto, en el ámbito de la CCLIP-PROFISCO I, el Banco desarrolló una herramienta de monitoreo denominada Plan de Aceleración de la Ejecución (PAE), la cual será utilizada para apoyar el presente proyecto en complemento a los instrumentos formales del Banco. El PAE identifica por medio del Informe de Monitoreo del Progreso (PMR) los productos que presentan retrasos en la ejecución y sus responsables; prepara medidas de mitigación; y acompaña el avance de estos indicadores hasta que la ejecución se lleve a la normalidad.
- d. El PROFISCO I-PA, en específico, tuvo una ampliación de plazo de 24 meses y se reconoció la necesidad de ampliar el patrocinio de la alta dirección de la SEFA y del Gobierno de Estado por medio de la inclusión del proyecto en el Comité Gestor del Sistema Integrado de Gobernanza del Estado de Pará (SIGOV); la creación de la Comisión Especial de Licitación (CEL); la contratación de consultores individuales para apoyar la ejecución del proyecto; la capacitación de las áreas de apoyo y técnica en las políticas de adquisición del Banco; la participación del equipo de la SEFA en las reuniones técnicas (Red COGEF) y visitas a los estados para favorecer el intercambio de experiencias⁷¹.

1.23 Experiencia del Banco en otros países de la región. Las experiencias recientes del Banco con reformas de la administración tributaria en Ecuador (3325/OC-EC), El Salvador (3852/OC-ES), Guatemala (3786/OC-GU), Honduras (3541/BL-HO), Jamaica (2658/OC-JA) y Perú (3214/OC-PE); las relativas a la modernización de los sistemas de gestión financiera en Guatemala (2050/OC-GU y 2766/OC-GU), Guyana (1550/SF-GY y 1551/SF-GY), Honduras (2032/BL-HO) y Nicaragua (2422/BL-NI); y las relacionadas a la gestión de la inversión pública en Argentina (3835/OC-AR), Bolivia (3534/BL-BO), Chile (1281/OC-CH), Ecuador (2585/OC-EC), México (2550/OC-ME), Paraguay (3628/OC-PR), Panamá (2568/OC-PN) y Perú (2703/OC-PE), han sido consideradas en la presente operación y algunas de las lecciones aprendidas se detallan a continuación junto con la evidencia empírica contenida en la literatura especializada.

1.24 Evidencia internacional. La evidencia empírica demuestra la necesidad de establecer instituciones fiscales fuertes para consolidar un ambiente que promueva la sostenibilidad fiscal⁷². Banerjee et al. (2017) encuentra reducciones en costos de ejecución de un programa público cuando el gobierno se apoya en una plataforma electrónica para la distribución de beneficios. Dhaliwal y Hanna (2014) encuentran que los programas automatizados para monitoreo de

⁶⁹ El uso del SPED, asociado a la inteligencia artificial, ampliará la posibilidad de identificación de fraudes fiscales. Ver [Araujo, 2013](#).

⁷⁰ [CONRAD, 2016](#).

⁷¹ [PCR 2078/OC-BR](#).

⁷² Poterba, James M., and Jürgen von Hagen. *Fiscal Institutions and Fiscal Performance*. University of Chicago Press, 1999. Alesina, A., et al. "Budget institutions and fiscal performance in Latin America". *Journal of Development Economics* 59.2 (1999): 253-273.

procesos, asociados a asistencia de personal, pueden mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos y mejorar la calidad de los servicios públicos. Arenas de Mesa (2016) resume evidencia que muestra que la gestión, junto con la transparencia y la responsabilidad fiscal, contribuyen al fortalecimiento de la institucionalidad fiscal, una de las cuatro dimensiones de las finanzas públicas que contribuyen a la sostenibilidad fiscal.

- 1.25 Por el lado tributario, evaluaciones recientes demuestran que el desempeño recaudatorio depende significativamente de un fortalecimiento institucional de las administraciones tributarias en su estructura organizacional, procesos y herramientas de soporte: (i) mejorar el acceso y calidad de la información disponible, lo cual tiene el potencial de disminuir oportunidades de evasión⁷³; (ii) implementar modelos de fiscalización que se apoyen en el uso intensivo de información⁷⁴; (iii) simplificar procedimientos para facilitar el cumplimiento tributario⁷⁵; y (iv) definir estrategias para asegurar la idoneidad y motivación del recurso humano⁷⁶. Varias administraciones tributarias de América Latina han fortalecidos estos elementos, destacándose Brasil y Uruguay⁷⁷. Con respecto al fortalecimiento de la gestión financiera, la evidencia disponible indica que la automatización sin mejorar los procesos institucionales no produce los resultados esperados^{78 79}.
- 1.26 **Estrategia del Banco con el País (EBP).** El proyecto se alinea a la EBP de Brasil 2016-2018 (GN-2850) con relación a promover la mejora del clima de negocios y de la eficiencia en la gestión de los recursos públicos.
- 1.27 **Alineación estratégica.** El proyecto es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea estratégicamente al desafío de desarrollo de productividad e innovación al reducir el costo de la recaudación, y con el área transversal sobre capacidad institucional y Estado de derecho, por medio del fortalecimiento de los sistemas tributarios⁸⁰ y de gestión y planificación de recursos públicos⁸¹. El proyecto contribuye al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6) mediante los indicadores de: (i) impuestos recaudados como porcentaje del PIB⁸²; y (ii) agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos al fortalecer al SAT y SIAFEM. Finalmente, se alinea a la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2), y es consistente con los Marcos Sectoriales de: Descentralización y Gobiernos Subnacionales (GN-2813-3), y Política y Gestión Fiscal (GN-2831-3)

⁷³ Las tasas de evasión son hasta ocho veces más altas donde la administración tributaria carece de instrumentos automatizados para verificar las fuentes de ingreso de los contribuyentes (Slemrod et al., 2015; Pomeranz, 2015; Kleven et al., 2011).

⁷⁴ La disponibilidad de información actúa como complemento a la fiscalización de empresas en España (Almunia y López Rodríguez, 2016).

⁷⁵ Puede generar aumentos en las tasas de pago de hasta cuatro puntos porcentuales (Hallsworth et al., 2014).

⁷⁶ Esquemas de incentivos al personal clave de las administraciones tributarias para generar recaudación adicional produjeron tasas de retorno de entre un 35% y un 51% (Khan et al., 2016).

⁷⁷ [PCR 1783/OC-UR.](#)

⁷⁸ [PCR 1550/SF-GY y 1551/SF-GY.](#)

⁷⁹ [Pimenta y Pessoa, 2015.](#)

⁸⁰ Indicadores de Producto 2.1 al 2.8 de la Matriz de Resultados (MR).

⁸¹ Indicadores de Producto 3.1 al 3.3 de la MR.

⁸² Indicadores de Producto 2.1 al 2.8 de la MR.

en las siguientes dimensiones: (i) mejorar la eficiencia y calidad del gasto y de la prestación de servicios; (ii) aumentar la recaudación de impuestos; y (iii) promover mayor transparencia y rendición de cuentas.

B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.28 El objetivo del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado a través de la: (i) modernización de la gestión hacendaria; (ii) la mejora de la administración tributaria; y (iii) mejora de la gestión del gasto público.
- 1.29 El potenciar el desempeño de la hacienda pública, aumentar la recaudación tributaria, e incrementar la eficiencia del gasto público, la mayor sostenibilidad fiscal del Estado de Pará beneficiará sus ciudadanos a través de una mejor prestación de servicios. La presente operación financiará los siguientes componentes:
- 1.30 **Componente I. Gestión hacendaria y transparencia fiscal (US\$17.248.000).** Está orientado a mejorar los instrumentos de gestión, modernizar la infraestructura tecnológica y la relación del fisco con los contribuyentes, y financiará:
- a. **Fortalecimiento de la gobernanza pública hacendaria.** A través de: (i) implantación de red de gobernanza integrando la gestión estratégica de SEFA con demás órganos del Estado; (ii) nueva estructura organizacional de la SEFA; (iii) nuevos procedimientos de control interno y disciplinarios con base en análisis de riesgo; y (iv) desarrollo de normas y directrices para la gobernanza de TIC.
 - b. **Implantación de la gestión estratégica hacendaria.** A través de: (i) nuevos procedimientos de planificación y gestión orientados a resultado; (ii) rediseño de los principales procesos estratégicos de la gestión hacendaria; (iii) creación de las oficinas de procesos y de proyectos; y (iv) procedimientos de programación, preparación, ejecución y evaluación de proyectos de inversión pública.
 - c. **Implantación de la gestión de personal por competencias.** A través de: (i) nuevos procedimientos de gestión de conocimiento con base en las competencias organizacionales; (ii) mejora del sistema informatizado de gestión de recursos humanos; y (iii) plan de desarrollo de recursos humanos basado en competencias.
 - d. **Fortalecimiento de la gobernanza de TIC.** A través de: (i) política institucional para la seguridad de la información; (ii) planificación estratégica de TIC; (iii) instalación de centro de datos seguro con instrumentos y procedimientos de *backup*; y (iv) actualización del *hardware* y *software* del parque tecnológico.
 - e. **Fortalecimiento de la gestión de compras y material.** A través de: (i) nuevos procedimientos automatizados de adquisiciones y contrataciones; y (ii) nuevos procedimientos automatizados de gestión de bienes.
 - f. **Mejoramiento de la transparencia y ciudadanía fiscal.** A través de: (i) reestructuración del Portal de Transparencia del Estado con una mejor

interacción con la sociedad; (ii) mejoramiento de los programas de educación fiscal y de la factura ciudadana; y (iii) fortalecimiento de los principales canales de comunicación⁸³.

- g. **Modernización de las unidades de la SEFA**, a través de nuevos procedimientos automatizados de gestión del patrimonio, incluyendo el respectivo inventario, incluyendo la mejora de la infraestructura de unidades hacendarias⁸⁴.

1.31 **Componente II. Administración tributaria y contencioso fiscal (US\$12.285.000).** Está orientado a aumentar los ingresos propios y simplificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, y financiará:

- a. **Fortalecimiento de los sistemas de administración tributaria.** A través de: (i) nuevo sistema informatizado de administración tributaria, incluyendo los módulos de catastro de contribuyentes, recaudación y cobranza, fiscalización, contencioso y concesión de beneficios; y (ii) proceso electrónico del contencioso tributario integrando la SEFA y la PGE.
- b. **Simplificación de las obligaciones tributarias.** A través de: (i) implantación del sistema de la Red Nacional para la Simplificación del Registro y Legalización de Empresas; (ii) simplificación de las obligaciones de los contribuyentes en el SPED; e (iii) integración del sistema integrado de administración tributaria al Portal del Comercio Exterior.
- c. **Fortalecimiento de los instrumentos de política tributaria.** A través de: (i) revisión de la legislación tributaria estatal y desarrollo de herramienta de apoyo para su consulta; y (ii) revisión y ajuste de los procedimientos de gestión de concesión de beneficios fiscales.
- d. **Mejoramiento del control de las obligaciones tributarias.** A través de: (i) mejora del sistema de monitoreo y control del cumplimiento de las obligaciones tributarias; e (ii) implantación de plataforma tecnológica de integración de los órganos del Estado que gestionan información tributaria.
- e. **Implantación de nuevos procedimientos de fiscalización progresiva.** A través de: (i) fortalecimiento y automatización de la fiscalización preventiva, incluyendo la malla fiscal y el domicilio electrónico del contribuyente; y (ii) sistema de fiscalización represiva, incluyendo fiscalización de fronteras y metodologías de combate a fraudes estructuradas y deudores contumaces.
- f. **Mejoramiento e integración de los procedimientos del contencioso fiscal.** A través de: (i) rediseño de los procesos de los órganos de contencioso; (ii) nuevos procedimientos de gestión del contencioso fiscal orientado a resultado; e (iii) implantación de sistema gerencial del contencioso tributario, integrando los procesos administrativos de primera y segunda instancia y la PGE.

⁸³ Esto también posibilita la comunicación de la SEFAZ con el sector privado.

⁸⁴ Las readecuaciones físicas propuestas son de pequeña escala y se restringen a la renovación de las instalaciones ya existentes.

- g. **Mejoramiento de los servicios de relacionamiento con los contribuyentes**, a través de: (i) mejora y ampliación de los servicios provistos por la *web*, incluyendo la actualización del portal del contribuyente y creación de canales de medios electrónicos; y (ii) reformulación de los procedimientos de atención presencial, incluyendo la estandarización de las unidades de atención y sistema de gestión de calidad de la atención.
- h. **Fortalecimiento de la gestión de la cobranza y recaudación**, a través de: (i) rediseño de los procedimientos de cobranza y recaudación, incluyendo la cuenta corriente; (ii) nuevos procedimientos automatizados de control del crédito tributario; y (iii) creación de un centro avanzado de estudios e investigación económico fiscales, incluyendo metodología para el cálculo de la brecha fiscal.

1.32 **Componente III. Administración financiera y gasto público (US\$7.402.000).** Está orientado a aumentar la eficiencia de la planificación y ejecución financiera, y financiará:

- a. **Modernización de la administración financiera del Estado.** A través de la implantación del nuevo SIAFEM con las siguientes funcionalidades: (i) nuevo banco de datos; (ii) módulos de planificación y presupuesto; (iii) módulo de ejecución presupuestaria / financiera / patrimonial / contable; (iv) módulo de modificaciones presupuestarias; (v) módulo de gestión de programas; (vi) módulo de gestión de la deuda pública; e (vii) integración con otros sistemas corporativos.
- b. **Mejoramiento de la planificación financiera.** A través de nuevos procedimientos informatizados para la proyección de los ingresos y gastos del Estado.
- c. **Implantación de nuevos procedimientos de gestión de los costos públicos.** A través de: (i) metodologías de estimación de los costos públicos; y (ii) sistema automatizado integrado con los sistemas corporativos del Estado que generan información para la estimación de los costos de los servicios públicos.

1.33 El proyecto financiará para todos los componentes, consultorías (individuales y firmas) por un monto de US\$11,8 millones; otros servicios diferentes de consultoría por un monto de US\$11 millones; bienes por un monto de US\$9,7 millones; capacitaciones por un monto de US\$2,2 millones; y obras de remodelación de espacios de oficinas por un monto de US\$1,7 millones.

C. Indicadores Claves de Resultados

1.34 Los impactos esperados son: (i) la disminución de la relación del déficit fiscal primario y el PIB estatal; (ii) el incremento de la relación entre la recaudación tributaria y el PIB estatal; y (iii) la disminución de la relación de la deuda corriente neta y el PIB estatal. Los resultados esperados son: (i) aumento de la relación entre las metas de planificación estratégicas que fueron cumplidas y el total de

metas planificadas⁸⁵; (ii) disminución de la relación entre el costo administrativo de la recaudación y la recaudación tributaria; y (iii) reducción de la discrepancia entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado⁸⁶.

- 1.35 **Evaluación económica.** Se realizó un [análisis económico](#) del proyecto con base en los resultados de aumento de la recaudación tributaria, reducción de costos para el contribuyente y reducción de costos operativos de la SEFA. Utilizando una tasa de descuento de 12%, al final de 2027, el proyecto generará un Valor Presente Neto (VPN) de US\$49,5 millones con una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 56,1%. Se llevó a cabo un análisis de sensibilidad considerando una posible desvalorización cambiaria, reducción de beneficios y una combinación de los anteriores.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 **Cumplimiento de las condiciones de elegibilidad para participar de la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039).** El presente proyecto es la tercera operación individual de préstamo dentro de la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039). El proyecto cumple con los criterios de elegibilidad previstos en la política aplicable al instrumento CCLIP (GN-2246-9) y sus directrices (GN-2246-11) para las operaciones individuales de préstamo, dado que: (i) pertenece al sector fiscal y es compatible con todos los componentes de la CCLIP PROFISCO II; (ii) está incluido en la programación de Brasil para 2017⁸⁷; (iii) el Estado ejecutará la operación por medio de la SEFA, la cual fue el órgano executor de la primera operación individual bajo la CCLIP-PROFISCO I (préstamo 2078/OC-BR), concluida en abril de 2016 con 100% de los recursos desembolsados; (iv) el resultado del análisis institucional demuestra que la SEFA no presenta deterioro en sus capacidades y los mismos instrumentos de ejecución y monitoreo del proyecto anterior podrán ser utilizados para esta nueva operación y el personal de la UCP será el mismo. Como se mencionó en el ¶1.21, de acuerdo con el PCR del préstamo 2078/OC-BR, el proyecto fue clasificado como probable en el Objetivo de Desarrollo (OD), satisfactorio en el Progreso en la Implementación (PI), y probable en la Sostenibilidad (SO). La unidad ejecutora cumplió con los requisitos contractuales y las políticas del Banco, y sus rendiciones de cuentas fueron auditadas, cumpliendo con los estándares de calidad exigidos.
- 2.2 La presente operación fue diseñada como un préstamo de inversión para proyectos específicos, que tiene un costo total estimado de US\$39 millones, el que será financiado mediante un préstamo de inversión de los recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco de hasta US\$35,1 millones y un aporte de contrapartida local de US\$3,9 millones. La distribución de recursos por fuente de financiamiento y categorías se describe en el siguiente cuadro:

⁸⁵ Metas corporativas de la SEFA.

⁸⁶ Verificada por medio de la comparación entre los valores del presupuesto aprobado y su ejecución registrada en el Balance General del Estado.

⁸⁷ La operación fue incluida en la Ayuda Memoria de la actualización de la programación 2017 con Brasil firmada con la SEAIN/MP el 13 de noviembre de 2017.

Cuadro 2. Presupuesto Total (US\$)

Categorías	BID	Local	Total	%
A. Gestión del proyecto	1.732.000	-	1.732.000	4,4
1. Monitoreo y Evaluación	1.497.000	-	1.497.000	3,8
2. Auditoría	235.000	-	235.000	0,6
B. Costos directos	33.035.000	3.900.000	36.935.000	94,7
Componente I. Gestión Hacendaria y Transparencia Fiscal	13.348.000	3.900.000	17.248.000	44,2
Componente II. Administración Tributaria y Contenciosos Fiscal	12.285.000	-	12.285.000	31,5
Componente III. Administración Financiera y Gasto Público	7.402.000	-	7.402.000	19,0
C. Contingencia	333.000	-	333.000	0,9
Total	35.100.000	3.900.000	39.000.000	100
%	90	10	100	

- 2.3 **Programación de desembolsos.** Los desembolsos serán realizados en el plazo de cinco años conforme sigue:

Cuadro 3. Programación de los Desembolsos (US\$ miles)

Fuentes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	5,140	7,660	10,820	8,500	2,970	35,10
País	0,195	0,195	1,365	1,365	0,780	3,90
Total	5,335	7,850	12,185	9,870	3,760	39,00
%	14	20	31	25	10	100

B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.4 De conformidad con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardas del Banco (OP-703) y los resultados del Filtro de Políticas de Salvaguardias, el proyecto clasifica como Categoría C. El proyecto apoyará el fortalecimiento de procesos tributarios y financieros, por lo cual no se prevén riesgos socioambientales.

C. Riesgos Fiduciarios

- 2.5 Fueron identificados los siguientes riesgos clasificados como medio: (i) retrasos en la ejecución considerando la necesidad de aprobación de los productos de la parte SIGOV, establecido por Decreto N° 1.347/2015, así como el aumento del monto del proyecto a ser ejecutado bajo la misma estructura del PROFISCO I; (ii) equipos de la Célula de Gestión de Licitaciones y Contratos, de la Consultoría Jurídica y del Control Interno insuficientes para atender a la demanda del proyecto; y (iii) gestión y fiscalización de contratos deficiente por la falta de herramienta de soporte y de equipo técnico para validar los productos.
- 2.6 Estos riesgos serán mitigados mediante: (i) la reglamentación del proyecto en el SIGOV, por medio de Decreto, y definición de los flujos y procedimientos para el trámite y procesamiento de las adquisiciones; (ii) creación de la CEL exclusiva para el proyecto y contratación de consultores individuales para apoyar la ejecución del proyecto; y (iii) adquisición e implantación de herramientas de gestión de contratos y capacitación técnica, así como instituir legalmente la definición del rol y responsabilidades de los gestores y fiscales de contratos.

D. Otros Riesgos del Proyecto

2.7 Se realizó un taller de gestión de riesgos siguiendo la metodología del Banco y se determinó que la operación es de riesgo medio. Estos riesgos son:

- a. **Sostenibilidad fiscal.** Se clasifica como riesgo medio que no se logren los resultados esperados del proyecto, debido a que la actual crisis económica del país pueda interferir en el desempeño económico/fiscal del Estado colocando en riesgo la sostenibilidad fiscal del Estado. Es importante resaltar que la situación fiscal del Estado es relativamente estable con un superávit fiscal de 0,082% del PIB. La crisis del país pasó por sus peores momentos en los años 2015-2017, sin embargo, las previsiones de crecimiento son reales a partir de 2018. Asimismo, el Estado adoptó una serie de medidas preventivas para garantizar su equilibrio fiscal. Las más importantes son: (i) ampliación de la base contributiva efectiva; y (ii) control del gasto público.
- b. **Desarrollo.** Se clasifican como riesgos medios que: (i) algunos productos no puedan ser implementados conforme planificado, una vez que su implementación depende de la integración con varias áreas técnicas y/o otros órganos de Estado. Este riesgo será mitigado a través de un instrumento de cooperación entre las entidades beneficiarias del proyecto, para establecer los roles y responsabilidades de las partes durante la ejecución (§3.5); y (ii) no se logre implementar de forma eficiente los procedimientos de gestión de contratos con prestadores de servicios, por falta de herramientas de soporte y equipo técnico para su validación. Este riesgo será mitigado a través de la definición de los roles y responsabilidades de los órganos beneficiarios del PROFISCO II/PA; apoyo del área de informática; la implantación de herramienta de soporte a la gestión de contratos; y capacitación técnica.
- c. **Gestión pública y gobernabilidad.** Se clasifican como riesgos altos que: (i) ocurran retrasos o interrupciones en la implantación de los productos del proyecto, debido a nuevas prioridades establecidas por ocasión de cambios en la dirección de los órganos beneficiarios del proyecto, como resultado de las elecciones de noviembre de 2018. Este riesgo será mitigado a través de la reglamentación del proyecto en el SIGOV para que sea considerado prioridad para el Estado y por la implantación del PAE para acelerar las principales adquisiciones del proyecto en 2018, lo que a su vez permitirá compensar la potencial pérdida de tiempo asociada con el período de transición entre el actual y el nuevo gobierno; y (ii) no se alcancen los objetivos del proyecto, debido a que no se cuente con la capacidad estructural y gerencial para implementar las acciones previstas. Este riesgo está mayormente mitigado en virtud de la alineación de los componentes y productos del proyecto con el Plan Estratégico de la SEFA. Asimismo, será designado un coordinador técnico y serán contratados consultores para apoyar en la elaboración de los términos referencia y en la ejecución de los productos.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 El Estado de Pará será el prestatario y ejecutará la operación a través de la SEFA. A su vez, la República Federativa del Brasil será el garante de las obligaciones financieras del prestatario relativas al préstamo. Para la ejecución del proyecto, se establecerá una Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP), que contará con un coordinador general, un coordinador técnico, coordinador administrativo y financiero, asistente técnico de planificación y monitoreo (con experiencia en gestión de proyecto) y un asistente técnico operativo para los procesos de adquisiciones y contrataciones del proyecto. La UCP coordinará las actividades vinculadas al seguimiento, evaluación y auditoría con el fin de monitorear la correcta ejecución del proyecto y el logro de los objetivos de la operación.
- 3.2 Las principales funciones de la UCP serán: (i) planificar y coordinar la ejecución de las actividades; (ii) preparar, implementar y actualizar las herramientas operativas del proyecto, incluyendo: [PEP](#), [Plan Operativo Anual \(POA\)](#), [Plan de Adquisiciones \(PA\)](#), el [Plan de Monitoreo y Evaluación \(PME\)](#) y el Informe Semestral de Progreso; (iii) supervisar la ejecución y presentar los informes de avance; (iv) realizar los procesos de preparación de Términos de Referencia, licitación y adquisición de bienes, y de selección y contratación de servicios; (v) presentar las justificaciones y solicitudes de desembolso al Banco; (vi) preparar los informes financieros auditados; y (vii) presentar la evaluación del proyecto.
- 3.3 El proyecto deberá ejecutarse de conformidad con el Reglamento Operativo del Programa ([ROP](#)) aprobado por el Banco para la CCLIP PROFISCO II, en el cual se establecerán: (i) criterios de elegibilidad de los proyectos y productos financiables; (ii) funciones, procedimientos y normas para la ejecución del proyecto; y (iii) relaciones operativas y contractuales entre las partes involucradas en el proyecto. La SEFA cooperará con la PGE, CGE, Secretaría de Planeación (SEPLAN) y Secretaría de la Administración (SEAD) para la ejecución de las actividades que beneficiarán a estas últimas.
- 3.4 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: (i) adhesión por parte del prestatario al [ROP](#), previamente aprobado por el Banco para todas las operaciones individuales bajo la CCLIP PROFISCO II.** Esta condición se justifica en atención a los aspectos operativos, fiduciarios y de responsabilidad institucional que se requerirá reglamentar para una puesta en marcha y ejecución ordenadas del proyecto. El ROP será un documento dinámico y sujeto a revisiones periódicas y podrá ser modificado contando con la expresa aprobación del Banco; **y (ii) la constitución de la UCP y la designación de sus miembros.** Esta condición se justifica en virtud de que la formalización de la UCP es fundamental para mitigar el riesgo de retraso en la ejecución y permitirá realizar de forma exclusiva y con la experiencia debida los procesos operativos y fiduciarios del proyecto.
- 3.5 **Condiciones especiales de ejecución.** Antes de iniciar la ejecución de actividades cuyos productos estén destinados directamente a la PGE de Pará, a la Secretaría de Estado de Planificación (SEAD), a la Secretaría de Estado de Administración (SEPLAN), o a la Auditoría General del Estado (AGE), la SEFA deberá firmar un instrumento de cooperación con tales entidades, para establecer

los roles y responsabilidades de las partes durante la ejecución. Esta condición es crucial para asegurar que las entidades beneficiarias de las actividades brindarán la cooperación necesaria a la SEFA, que estará a cargo de ejecutarlas.

- 3.6 **Adquisiciones.** Las adquisiciones y contrataciones del proyecto se realizarán de conformidad con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el BID (GN-2349-9) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-9) y por lo dispuesto en el PA. No se prevé la realización de adquisiciones anticipadas ni financiamiento retroactivo.
- 3.7 **Contrataciones directas**⁸⁸. En concordancia con el documento Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9), basado en el párrafo 3.10 (d) cuando solamente una firma está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios, se prevé la contratación directa de las siguiente entidades: (i) escuelas de capacitación, entidades de procesamiento de datos y centros de investigación del gobierno (elegibles bajo las disposiciones del numeral 1.11 (c) de las políticas), las cuales cuentan con una amplia experiencia y con infraestructura adecuada para capacitar funcionarios públicos y brindar asistencia técnica, principalmente en el uso de nuevas TI⁸⁹; y (ii) el Centro Interamericano de Administración Tributaria (CIAT), organismo internacional, por su especialización en la asistencia técnica para modernizar la Administración Tributaria (AT) de la región.
- 3.8 **Estados Financieros Auditados (IFA).** El Prestatario presentará al Banco anualmente los IFA, dentro de los primeros 120 días siguientes al cierre de cada año fiscal. La auditoría podrá ser realizada por el TCE/PA o por una firma auditora externa elegible, cuya contratación estará a cargo de la SEFA y sus términos de referencia contarán con el visto bueno de la UCP y la no objeción del Banco.

B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados

- 3.9 **Monitoreo.** Se basará en: (i) el PEP y POA; (ii) el PA; (iii) la Matriz de Resultados (MR); y (iv) el PME. La UCP preparará informes semestrales sobre avances en el cumplimiento de las metas de resultados, productos y financieras para la aprobación del Banco, el cual realizará visitas de inspección y revisiones ex post como parte del monitoreo del proyecto.
- 3.10 **Evaluación.** El proyecto será evaluado conforme a las metas e indicadores anuales de los resultados y productos que integran la MR del proyecto. El PME contempla una evaluación independiente intermedia y una final. El prestatario preparará y enviará al Banco un informe de evaluación intermedia, a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya desembolsado el 50% de los recursos o cuando hayan transcurrido 36 meses de ejecución, lo que ocurra primero. También enviará al Banco una evaluación final, incluyendo una evaluación económica ex post, que servirá de insumo para el PCR, a los 90 días contados a partir de la fecha del último desembolso de los recursos del financiamiento.

⁸⁸ Ver Anexo III-Capítulo V.

⁸⁹ Estas entidades son: (a) Escuela de Administración Hacendaria (ESAF); (b) Escuela Nacional de Administración Pública del Ministerio de Planificación Presupuesto y Gestión (ENAP/MP); (c) escuelas de gobierno estatales; (d) empresas de procesamiento de datos estatales; (e) Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA); e (f) Instituto de Estudios Fiscales (IEF).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Objetivos de desarrollo del BID	Sí	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países	-Impuestos recaudados como porcentaje del PIB (%) -Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)* -Gobiernos subnacionales beneficiados por la descentralización, la gestión fiscal y proyectos de capacidad institucional (#)* -Instituciones de rendición de cuenta fortalecidas (#)*	
2. Objetivos de desarrollo del país	Sí	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2850	i) Mejorar el clima de negocios, y ii) Mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos públicos.
Matriz de resultados del programa de país		La intervención no está incluida en el Programa de Operaciones de 2017.
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. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad	Evaluable	
3. Evaluación basada en pruebas y solución	8.8	
3.1 Diagnóstico del Programa	3.0	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	2.8	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0	
4. Análisis económico ex ante	8.5	
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General	4.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	1.5	
4.3 Costos Identificados y Cuantificados	1.5	
4.4 Supuestos Razonables	0.0	
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5	
5. Evaluación y seguimiento	9.1	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5	
5.2 Plan de Evaluación	6.6	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Medio	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí	
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)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Planeación Estratégica, Sistema Nacional de Estadística.
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Igualdad de género		
Trabajo		
Medio ambiente		
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	Sí	El BID desarrolló y aplicó una metodología para medir el estado de las finanzas públicas y los procesos de gestión fiscal, para diseñar el proyecto y monitorear el desempeño futuro en comparación con la línea de base.
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.	Sí	Se propone utilizar el método del control sintético para inferir el efecto causal del programa en el recaudo.

Nota: (*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

El objetivo principal de la operación es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado de Para. Para alcanzar este objetivo, la propuesta define tres áreas específicas en las que el proyecto intervendrá. La primera es la Administración Fiscal y la Transparencia. La segunda es la administración fiscal y el litigio. La tercera es la administración financiera del gasto público. Cada una de estas áreas define un componente. El proyecto es el tercer hijo de una serie de operaciones bajo una Línea Condicional de Crédito para Proyectos de Inversión (CCLIP) padre BX-L1502.

La propuesta de proyecto diagnostica un balance primario como porcentaje del PIB estatal de 0.08 por ciento en 2016 (Secretaría de Finanzas, 2016). El diagnóstico cuantifica brechas en capital físico y humano asignados a la gestión fiscal. El diagnóstico también describe el marco legal relevante. El diagnóstico incluye una revisión del estatus de más de 145 procesos en las tres áreas principales y 18 subáreas. El diagnóstico se basa en información provista a través de la aplicación de la herramienta de Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal (MD-GEFIS).

El análisis económico cuantifica tres tipos de beneficios. El primer beneficio se estima cuantificando la recaudación fiscal adicional que se espera obtener de la inversión. Bajo una perspectiva social, la recaudación adicional usualmente se asume neutra. En segundo lugar, el análisis cuantifica los ahorros al Estado a través de herramientas tecnológicas que permiten ganancias de eficiencia. En tercer lugar, se cuantifican ahorros a las empresas al reducir costos en cumplir con sus obligaciones fiscales. Por lo tanto, los beneficios cuantificados son una mezcla del aumento en la recaudación del Estado y beneficios sociales. Los costos incluyen inversiones y mantenimiento. El análisis estima un valor presente neto para la operación de US\$50 millones.

La matriz de resultados incluye 18 indicadores de producto, 3 indicadores de resultado, y 3 indicadores de impacto. La mayoría de los indicadores se basan en reportes y verificaciones por la Secretaría de Finanzas. La evaluación ex post consiste en estimar los efectos del programa sobre la recaudación fiscal. Ésta busca medir el impacto utilizando datos administrativos y una metodología de controles sintéticos.

Un total de dos de doce riesgos se clasifican como altos. Los dos riesgos clasificados como altos son los asociados con cambios en prioridades de política, y debilidades en la gestión.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	Contribuir a la sostenibilidad fiscal, a través de la: (i) modernización de la gestión hacendaria; (ii) mejora de la administración tributaria; y (iii) mejora de la gestión del gasto público.
-------------------------------	---

IMPACTO ESPERADO

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
IMPACTO #1: Disminución de la relación del déficit fiscal primario y el PIB estatal											
Resultado Primario/PIB	% (R\$ / BRL\$)	0,082	2016	0,09	0,1	0,08	0,15	0,18	0,18	Informe del Tesoro, SEFA/PA	La disminución del déficit fiscal primario contribuye directamente al equilibrio fiscal, cuando asociada con el aumento de la recaudación y al control efectivo del gasto público ¹ . Fórmula de Cálculo (FC): Valor del resultado primario como porcentaje del PIB Línea de Base (LB): 0,082 ² .
IMPACTO #2: Incremento de la relación entre la recaudación tributaria y el PIB estatal											
Recaudación Tributaria/PIB	% (R\$ / R\$)	8,5	2016	8,5	8,5	8,5	8,8	9,5	9,5	Informe, Dirección de Recaudación e Información (DAIF)	El aumento real de la recaudación tributaria contribuye para el equilibrio fiscal, aportando recursos adicionales al fisco, y cuando se asocia a un control más efectivo del gasto público, como el promovido por el Componente III. FC: Recaudación tributaria al final del proyecto/PIB del año correspondiente. LB: 8,5% Recaudación tributaria (2014) = R\$10,6 mil millones. PIB (2014) = R\$124,6 mil millones.

¹ [IMF-A Macroeconomic Perspective on Resilience, 2016.](#)

² [Programa de Reestructuración y Ajuste Fiscal de Pará \(PAF\) 2016-2018.](#)

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
IMPACTO #3: Disminución de la relación de la deuda corriente neta y el PIB estatal											
Deuda Corriente Neta (DCL)/PIB	% (R\$ / R\$)	2,7	2016	2,7	2,7	2,6	2,5	2,4	2,4	Informe del Tesoro, SEFA/PA	La disminución de la deuda corriente neta contribuye directamente al equilibrio fiscal, cuando asociada con el aumento de la recaudación y al control efectivo del gasto público ¹ . FC: Valor de la Deuda Corriente Neta (DCL) como porcentaje del PIB LB: 2,7% ³ .

RESULTADOS ESPERADOS⁴

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
RESULTADO #1: Aumento de la relación entre las metas de planificación estratégicas que fueron cumplidas y el total de metas planificadas											
Cantidad de metas cumplidas / Total de metas planificadas	% (Cantidad/ Cantidad)	0	2016	0	0	0	40	60	60	Informe, Coordinación de Asuntos de Estratégicos (CAFE)	El aumento en esta relación demuestra una mejora en la capacidad institucional de la SEFAZ, lo que contribuye a un desempeño institucional. FC: Metas cumplidas / total de metas planificadas. Se refiere a las metas de planificación estratégica de la SEFA. LB (2016): 0% SEFA todavía no monitorea las metas de planificación

³ [PAF Pará 2016-2018.](#)

⁴ Los resultados son acumulativos.

											estratégica. El proyecto prevé la implantación de planificación estratégica en el año 1 (producto 1.2).
RESULTADO #2: Disminución de la relación entre el costo para recaudar y la recaudación tributaria											
Presupuesto de funcionamiento de la SEFA / Recaudación tributaria	% (R\$ / R\$)	3,6	2016	3,6	3,6	3,6	3,0	2,5	2,5	Informe, Dirección de Recaudación e Información (DAIF)	Un menor valor en esta relación demuestra que se han alcanzado economías de recursos en la gestión tributaria o aumentos de la recaudación. FC: Ejecución presupuestal de la administración tributaria/Recaudación tributaria. LB: 3,6%. Costo para recaudar (2016) = R\$436,7 millones. Recaudación tributaria (2016) = R\$12,3 mil millones.
RESULTADO #3: Reducción de la discrepancia entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado											
Presupuesto planificado / presupuesto ejecutado	% (R\$ / R\$)	7,8	2016	7,8	7,8	7,0	6,0	5,0	5,0	Informe del Tesoro, SEFA/PA	Una disminución en esta relación revela una mejor planificación fiscal y de una ejecución más eficiente. FC: 1 – (presupuesto ejecutado/presupuesto planificado). LB: 7,8% de la discrepancia. Presupuesto planificado (LOA) = R\$23,304 mil millones. Presupuesto final = R\$21.485 mil millones (Planificado + suplementaciones - anulaciones).

PRODUCTOS⁵

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Componente #1: Gestión hacendaria y transparencia fiscal											
1.1 Modelo ⁶ de gobernanza pública hacendaria implantado	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Informe del sistema informático de apoyo, presentado por la CAFE.	Incluye: consultorías, <i>software</i> , <i>hardware</i> y capacitación. Ver POA para mayor información.
1.2 Modelo de gestión estratégica hacendaria implantado	Modelo	0	2016	0	0	0	0	1	1	Ídem	Ídem
1.3 Capacitación de personal	Personal capacitado	0	2016	0	0	300	500	500	1.300	Certificados de conclusión de las capacitaciones, presentados por el Área de Gestión de Personas (DAD).	Ídem
1.4 Plataforma tecnológica Instalada	Plataforma	0	2016	0	0	0	0	1	1	Informe de consultoría independiente, presentado por la Dirección de TIC.	Ídem
1.5 Sistema informático de gestión de compras y material implantado	<i>Software</i> ⁷	0	2016	0	0	1	0	0	1	Informe del sistema informático, presentado por el Área de Gestión de Compras de la SEFA.	Ídem

⁵ Los resultados son anuales.

⁶ Modelo incluye: (i) los procedimientos y reglas de negocio que definen su funcionamiento; (ii) la aplicación o sistema informático (*software*) que apoya su operacionalización; (iii) la capacitación en la ejecución de los procedimientos y en la operación del *software*; y (iv) en muchos casos se necesita expandir la capacidad de procesamiento, a través de más servidores, computadoras para los usuarios, dispositivos de almacenaje por el aumento del volumen de datos, y mejorar la comunicación para los usuarios remotos.

⁷ Aplicación o sistema informático es el *software* que contempla un conjunto de reglas para apoyar la operacionalización del modelo conceptual de negocios.

PRODUCTOS⁵

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
1.6 Modelo de transparencia y ciudadanía fiscal implantado	Modelo	0	2016	0	0	0	0	1	1	Informe del Portal de Transparencia, presentado por el Área Transparencia.	Incluye: consultorías, <i>software</i> , <i>hardware</i> y capacitación. Ver POA para más información
1.7 Unidades hacendarias reformadas	Unidades hacendarias	0	2016	0	5	6	6	9	26	Informe de consultoría independiente, presentado por la DAD.	Incluye: obras, bienes, consultorías, <i>software</i> , <i>hardware</i> y capacitación. Ver POA para más información.
Componente #2: Administración tributaria y contencioso fiscal											
2.1 Sistemas informáticos de administración tributaria implantados	<i>Software</i>	0	2016	0	0	1	0	1	2	Informe de del sistema de control de pagos, presentado por la DAIF.	Incluye: consultorías, <i>software</i> , <i>hardware</i> , bienes y capacitación. Ver POA para más información.
2.2 Sistemas informáticos de obligaciones tributarias simplificados	<i>Software</i>	0	2016	0	0	1	1	1	3	Informe de recibimiento de declaraciones, presentado por la DAIF.	Ídem
2.3 Modelo de gestión de política tributaria implantado	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Informe de consulta a la legislación, presentado por la Dirección de Tributación (DTR).	Incluye: consultorías, <i>software</i> y <i>hardware</i> . Ver POA para más información.
2.4 Modelo de control de las obligaciones tributarias accesorias implantado	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Informe del sistema informático de control de obligaciones tributarias, presentado por la DAIF.	Ídem

PRODUCTOS⁵

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
2.5 Modelo de fiscalización progresiva implantado	Modelo	0	2016	0	0	0	0	1	1	Informe del sistema informático de fiscalización, presentado por la Dirección de Fiscalización (DFI).	Incluye: bienes, consultorías, <i>software</i> y <i>hardware</i> . Ver POA para más información.
2.6 Modelo de control del contencioso tributario implantado	Modelo	0	2016	0	0	0	0	1	1	Informe del sistema informático del contencioso, presentado por el área de Contencioso Fiscal.	Ídem
2.7 Servicios de atención a los contribuyentes ampliados	Servicios	0	2016	0	2	4	9	2	17	Informe del sistema informático de atención, presentado por el área de Atención a los contribuyentes.	Incluye: consultorías, <i>software</i> , <i>hardware</i> , bienes, y capacitación. Ver POA para más información.
2.8 Modelo de gestión de la cobranza y recaudación implantado	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Informe del módulo de cobranza del sistema informático, presentado por el área de Cobranza y Recaudación.	Ídem
Componente #3: Administración financiera y gasto público											
3.1 Sistema informático de administración financiera implantado	Funcionalidades	0	2016	1	1	1	1	3	7	Informe del sistema integrado, presentado por el Tesoro Estatal.	Ídem
3.2 Modelo de planificación	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Informe del módulo de planificación del	Ídem

PRODUCTOS⁵

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
financiera implantado										sistema informático, presentado por el Tesoro Estatal.	
3.3 Sistema informático de gestión de costos públicos implantado	Software	0	2016	0	0	0	0	1	1	Informe del sistema informático de costos, presentado por el Tesoro Estatal.	Ídem

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

País:	Brasil
Número de Proyecto:	BR-L1499
Nombre:	Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Pará – PROFISCO II–PA Tercera Operación Individual bajo la CCLIP- PROFISCO II
Organismo Ejecutor (OE):	Estado de Pará, a través de su Secretaría de Hacienda (SEFA)
Equipo Fiduciario:	Karina Diaz, Andreia Gomes, Fabia de Assis y Santiago Schneider (VPC/FMP)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 La evaluación institucional para la gestión fiduciaria del proyecto fue elaborada en base de: (i) contexto fiduciario actual del país; (ii) resultados de la evaluación de los principales riesgos fiduciarios; (iii) informe MD-GEFIS; (iv) experiencia previa en el PROFISCO I; y (v) reuniones de trabajo con el equipo del proyecto y de la SEFA.
- 1.2 Brasil dispone de sistemas fiduciarios nacionales robustos que permiten una buena gestión de los procesos administrativos, financieros, de control y de adquisiciones, cumpliendo con los principios de transparencia, economía y eficiencia. Los sistemas de planificación y organización, ejecución y control del OE, tienen un nivel mediano de desarrollo que representa un nivel de riesgo medio.
- 1.3 La SEFA tiene la capacidad jurídica y experiencia para ejecutar las acciones del proyecto, considerando que se trata de la segunda fase del PROFISCO. Se aprovechará la estructura ya implementada y consolidada, tomando las lecciones aprendidas que dejó la ejecución de la primera fase.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 El prestatario será el Estado de Pará, el cual ejecutará las actividades a través de la SEFA (OE), organismo responsable por la coordinación institucional y técnica del proyecto. Con el fin de dotar la SEFA de capacidad para ejecutar el proyecto, se creará la UCP.
- 2.2 El proyecto beneficiará la SEFA y los siguientes órganos: AGE, PGE, SEPLAN, y SEAD. Los productos informáticos tienen que ser aprobados por la Empresa de Tecnología de la Información y la Comunicación del Estado de Pará (PRODEPA), conforme al Decreto Nº 1.739 / 2017.
- 2.3 En la SEFA, los procesos de adquisiciones están centralizados en la Célula de Gestión de Licitaciones y Contratos (CGLC) que está bajo la Dirección de Administración y todos son sometidos al análisis de la *Consultoria Jurídica da Secretaria de Fazenda do Estado de Pará* (CONJUR). Actualmente, no existe una Comisión Especial de Licitación (CEL) destinada exclusivamente a la realización de las licitaciones y procesos de contratación de empresas financiadas por organismos internacionales.
- 2.4 El control del ejecutor es interno y externo. El control interno depende de la AGE,

cuyas actividades son desarrolladas por las coordinaciones de control interno, de *ouvidoria*, de control social y de transparencia. El control externo es ejercido por el Tribunal de Cuentas del Estado (TCE/PA), socio estratégico del Banco en el trabajo de las auditorías de los proyectos financiados con recursos del Banco en el Estado.

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

- 3.1 La evaluación de la capacidad institucional y la validación de la misma con los funcionarios de la UCP y principales actores relacionados, concluyen que la SEFA dispone de una capacidad institucional media con experiencia en la ejecución de operaciones con el Banco.
- 3.2 Los siguientes riesgos fiduciarios fueron identificados: (i) retrasos en la ejecución considerando la necesidad de aprobación de los productos de la parte del Comité Gestor del Sistema Integrado de Gobernanza del Estado de Pará (SIGOV), establecido por Decreto N°1.347/2015 y el aumento del monto del proyecto a ser ejecutado bajo la misma estructura 2078/OC-BR; (ii) equipos de CGLC, la CONJUR y la Unidad de Control Interno de la Secretaría de Hacienda del Estado de Pará (UCI) insuficientes para atender a la demanda del proyecto; y (iii) gestión y fiscalización de contratos deficientes por la falta de herramienta de soporte y de equipo técnico para validar los productos.
- 3.3 Las siguientes acciones serán tomadas para mitigar los riesgos: (i) reglamentación del BR-L1499 en el SIGOV, por medio de decreto, y definición de los flujos y procedimientos para el trámite y procesamiento de las adquisiciones; (ii) creación de la CEL exclusiva para el proyecto y contratación de consultores individuales para apoyar la ejecución del proyecto; y (iii) adquisición e implantación de herramientas de gestión de contratos y capacitación técnica, así como instituir legalmente la definición del rol y responsabilidades de los gestores y fiscales de contratos. Para el fortalecimiento de la capacidad de control externo, se asignarán los recursos de auditoría externa para fortalecer las actividades del TCE/PA.

IV. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN ESTIPULACIONES ESPECIALES A LOS CONTRATOS

- 4.1 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: El prestatario deberá presentar al Banco evidencia de la creación de la CEL exclusiva para realizar todos los procesos de adquisiciones y contrataciones del proyecto.** Esta condición se considera fundamental para mitigar el riesgo de retrasos en las adquisiciones y contrataciones del programa.

V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 5.1 Los acuerdos y requisitos fiduciarios en adquisiciones establecen las disposiciones que se aplican para la ejecución de todas las adquisiciones previstas en el proyecto.
- A. Ejecución de las Adquisiciones**
- 5.2 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría generados bajo el

proyecto y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.

- 5.3 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de servicios de consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco. La revisión de los términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. La selección y la contratación de consultores serán realizadas de acuerdo con las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-9).
- 5.4 **Uso de sistema nacional de adquisiciones.** El (sub)sistema nacional de adquisiciones aprobado por el Banco, *Pregão Electronico*, será utilizado para la adquisición de bienes de uso común hasta un monto de US\$5 millones. Cualquier sistema o subsistema que sea aprobado con posterioridad será aplicable a la operación. El PA y sus actualizaciones indicará qué contrataciones se ejecutarán a través de los sistemas nacionales aprobados.
- 5.5 **Adquisiciones anticipadas/financiamiento retroactivo.** No se prevé la realización de adquisiciones anticipadas ni financiamiento retroactivo.

B. Contrataciones Directas

- 5.6 **Escuelas y entidades de gobierno.** Considerando la organización de las secretarías de hacienda en Brasil, existen entidades encargadas del desarrollo articulado del conocimiento, habilidades y competencias del funcionario de hacienda. Estas entidades permitirán asegurar la continuidad de las inversiones en el marco del contrato de préstamo, alineado al Plan de Capacitación de la SEFA, para lo cual se prevé la contratación directa, en virtud de lo indicado en los párrafos 1.11 (c) y 3.10 del Documento GN-2350-9, de las escuelas de gobierno a nivel estatal y federal: (a) la *Escola* de Administración Hacendaria; y (b) la Escuela Nacional de Administración Pública del Ministerio de Planificación Presupuesto y Gestión. Asimismo, la contratación directa de las empresas de procesamiento de datos, encargadas de los desarrollos de informática en los estados, las cuales ya vienen participando en el desarrollo de los sistemas informáticos de la SEFA.
- 5.7 **Agencias internacionales especializadas.** Considerando lo indicado en los párrafos 3.10 y 3.15 del Documento GN-2350-9, se prevé la contratación directa del Centro Interamericano de Administración Tributaria (CIAT), organismo internacional, teniendo en consideración su especialización en la asistencia técnica para la actualización y modernización de las administraciones tributarias, apoyo que ya viene brindando en otras secretarías de hacienda estatal en Brasil.
- 5.8 **Institutos de investigación y estudios.** Según lo indicado en el párrafo 3.10, (d) del Documento GN-2350-9, se prevé la contratación del Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) y el Instituto de Estudos Fiscales (IEF). En cuanto al IPEA, se considera su calidad de centro más importante de investigación de Brasil con reconocimiento internacional en la producción de datos y estudios científicos. En cuanto al IEF, entidad vinculada al Ministerio de Hacienda y Administración

Pública de España, en cumplimiento de su misión de realizar estudios, investigaciones y asesoría, promueve actividades de formación que ayudarán a los servidores públicos de hacienda beneficiados con las actividades del programa a perfeccionar sus competencias para el atendimento de sus funciones.

Cuadro 1. Montos Límites para Licitación Internacional y Lista Corta con Conformación Internacional

Método	LPI Obras	LPI Bienes y Servicios diferentes a la consultoría	Lista Corta Internacional en servicios de consultoría
Monto Límite	US\$25 millones	US\$5 millones	US\$1 millón

Cuadro 2. Adquisiciones Principales

Actividad	Método de selección	Fecha estimada de convocatoria/invitación	Monto estimado (US\$ millones)
Servicios de consultoría			
Nuevo SIAF	SBQC	I semestre 2018	6,4
Bienes			
Data center seguro	PE	II semestre 2018	2,5
Parque tecnológico	PE	2018, 2019	1,4

C. Supervisión de Adquisiciones

- 5.9 El método de supervisión de las adquisiciones será ex post, salvo en aquellos casos en que se justifique una supervisión ex ante, y la contratación directa. Cuando las adquisiciones se ejecuten a través del sistema nacional, la supervisión también se llevará a cabo por medio del sistema del país.
- 5.10 El método de supervisión se debe determinar para cada proceso de selección. Las revisiones ex post serán a cada 12 meses de acuerdo con el plan de supervisión del proyecto. Los reportes de revisión ex post incluirán al menos una visita de inspección física, escogida de los procesos de adquisiciones sujetos a la revisión ex post.

Cuadro 3. Límite para Revisión Ex Post

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

D. Registros y Archivos

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

VI. GESTIÓN FINANCIERA

- 6.1 **Programación y presupuesto.** La SEFA será responsable de la planificación para la ejecución de las actividades según lo previsto en el PEP, y en el POA.
- 6.2 Para la planificación y organización de las acciones del proyecto, la SEFA utiliza y sigue los instrumentos nacionales de apoyo a la gestión¹: (i) PEP, que establece las directrices, objetivos, y metas de la administración pública; (ii) Ley de

¹ [Instrumentos de Planificación y Presupuesto.](#)

Directrices Presupuestales (LDO); y (iii) Ley de Presupuesto Anual (LOA), que estima y fija los gastos de la administración pública para el ejercicio corriente.

- 6.3 La UCP deberá garantizar que los recursos presupuestales para el proyecto, Banco y aporte local están presupuestados anualmente, y asegurados para la ejecución de acuerdo con la programación del proyecto. Los recursos presupuestales deben estar registrados en el año de ejecución dentro del SIAF como una fuente externa. La LOA deberá contemplar los fondos necesarios para la ejecución tanto para el crédito externo como para aporte local.
- 6.4 **Contabilidad y sistemas de información.** En el Estado de Pará las entidades públicas utilizan el SIAFEM como sistema informático (de primera generación) para soportar sus actividades relativas a la gestión financiera (presupuesto, contabilidad, gestión financiera y patrimonial) siendo un sistema integrado y de uso obligatorio para el estado y municipios del estado. La SEFA también utiliza de forma complementaria el Sistema de Gestión de Proyectos (GESPRO), el cual es un sistema informático para la gestión de los contratos, la gestión financiera y de adquisiciones del proyecto.
- 6.5 **Desembolsos y flujo de caja.** El proyecto utilizará el sistema nacional de tesorería del estado. Los gastos estarán sujetos al proceso de ejecución presupuestaria y financiera, y estarán debidamente registrados en el SIAFEM.
- 6.6 Los recursos del Banco, al igual que en el PROFISCO I, serán administrados a través de una cuenta exclusiva que permita identificar de manera independiente los recursos del financiamiento, y realizar conciliaciones bancarias de estos recursos. Esto incluye los ingresos y pagos. La cuenta estará abierta en un banco comercial a determinación de la SEFA.
- 6.7 Los desembolsos se efectuarán en dólares de los Estados Unidos de América, bajo la modalidad de anticipos de fondos. La tasa de cambio acordada con el OE para la rendición de cuentas de los recursos BID será la tasa de internalización.
- 6.8 Los anticipos estarán basados en una proyección de recursos financieros de máximo 120 días; para futuros anticipos será necesaria la prestación de cuentas de por lo menos un 80% de los recursos anteriormente anticipados.
- 6.9 Los gastos considerados no elegibles por el Banco deberán reintegrarse con recursos del aporte local o con otros recursos a criterio del Banco, según la naturaleza de la no elegibilidad.
- 6.10 **Control interno y auditoría interna.** Cuenta con la AGE, organismo central de control interno del poder ejecutivo, cuyas actividades son desarrolladas por medio de coordinaciones de control interno, *ouvidoria*, control social y transparencia. Las actividades del proyecto estarán bajo su control.
- 6.11 **Control externo e informes.** Los estados financieros y la elegibilidad de los gastos del proyecto serán auditados anualmente por el TCE/PA, entidad elegible para realizar las auditorías externas de los préstamos del Banco, y con gran trayectoria realizando auditorías BID y Banco Mundial (BM), o por una firma auditora externa elegible.
- 6.12 De acuerdo con lo establecido en la Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-273-6), el auditor deberá presentar un informe sobre la razonabilidad de los estados financieros, y la elegibilidad de los gastos del proyecto. Los estados financieros auditados serán presentados al Banco a más

tardar 120 días después del cierre de cada ejercicio económico de la SEFA de conformidad con procedimientos y términos de referencia previamente acordados con el Banco.

- 6.13 **Plan de supervisión financiera.** Este plan podrá ser modificado durante la ejecución, conforme a la evolución en los niveles de riesgo o por necesidades de control adicionales.

Cuadro 4. Plan de Supervisión

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