

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BRASIL

**Programa de Gestión Fiscal del Estado de Paraná (PROFISCO/PR)
(BR-L1237)**

**Préstamo Individual de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa
de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO)
(BR-X1005)**

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto compuesto por: Gerardo Reyes-Tagle (IFD/FMM), Jefe de Equipo; Aderbal Curvelo (FMM/CBR), Jefe de Equipo Alterno; Betina Hennig (LEG/SGO); Fatima Cartaxo (FMM/CBR); Marilia de Souza Santos (FMP/CBR); Carlos Lago (FMP/CBR); Lilia Dobbin y Marcio Cracel (Consultores); Ana Lucia Camargo (CSC/CBR); y Marina Massini (IFD/FMM).

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 PROGRAMA

I.	DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS	2
A.	Marco de referencia y justificación	2
B.	Estrategia del Banco en el país y en el sector	7
C.	Objetivo, componentes y costos	8
D.	Indicadores clave del marco de resultados	10
II.	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	11
A.	Financiación, adquisiciones y condiciones contractuales.....	11
B.	Riesgos ambientales y de salvaguardia social	12
C.	Riesgos fiduciarios.....	12
III.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN	13
A.	Resumen del acuerdo institucional de implementación.....	13
B.	Resumen de los acuerdos para seguimiento de los resultados.....	14

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

ENLACES ELECTRÓNICOS
REQUERIDOS (EER)
1. Plan Operativo Anual (POA) http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37381547
2. Plan de Monitoreo y Evaluación http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37376588
3. Plan de Adquisiciones (PA) Inicial del Proyecto http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37376395
OPCIONALES (EEO)
1. Informe Final de Proyecto PNAFE – UCE/PARANÁ http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37381576
2. Cuestionario de la encuesta para el diagnóstico macro institucional de impuestos http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37381609
3. Ley Presupuestaria Anual http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37381651
4. Indicadores PROFISCO http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37381656
5. Ley de Autorización del PROFISCO Paraná http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37381663
6. Análisis Económico http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37376371
7. Macro diagnóstico PROFISCO Paraná http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37513818
8. Resolución Secretaría de Estado de Hacienda (SEFA) del 5 de marzo de 2012 http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37513872
9. Matriz de Problemas, Soluciones y Resultados http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36673267

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BC	Banco Central
BPM	<i>Business Process Management</i>
CAEC	Coordinación de Asuntos Económicos
CAFE	Coordinación de Administración Financiera del Estado
CCP	Comité de Coordinación del Proyecto
CRE	Coordinación de Recaudación del Estado
DLC	Deuda Líquida Consolidada
ECM	<i>Enterprise Content Management</i>
EEO	Enlace Electrónico Opcional
EER	Enlace Electrónico Requerido
ESAF	Escuela de Administración de Hacienda
FFF	Facilidad de Financiamiento Flexible
GED	Gerenciamiento Electrónico de Documentos
ICE	Índice de Competitividad Estatal
I-CEF	Instituto de la Caja Económica Federal
ICMS	Impuesto sobre la Circulación de Mercaderías y Servicios
ILC	Ingresos Líquidos Corrientes
ITCMD	Impuesto de Transmisión, <i>Causa Mortis</i> y Donación
LRF	Ley de Responsabilidad Fiscal
NF-e	Nota Fiscal Electrónica
PA	Plan de Adquisiciones
PAF-e	Proceso Administrativo Fiscal Electrónico
PIB	Producto Interno Bruto
POA	Plan Operativo Anual
PPA	Plan Plurianual
PR	Paraná
PROFISCO	Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil
REDESIM	Red Nacional para la Simplificación del Registro de la Legalización de Empresas y Negocios
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SEFA	Secretaría de Estado de Hacienda
SEPLAN	Secretaría de Estado de Planificación
SIAF	Sistema de Información y Administración Financiera
SPED	Sistema Público de Escritura Digital
TI	Tecnología de la Información
TR	Tasa de Retorno
VPN	Valor Presente Neto

**RESUMEN DEL PROYECTO
BRASIL**

**Programa de Gestión Fiscal del Estado de Paraná - PROFISCO/PR
(BR-L1237)**

Términos y condiciones financieras					
Prestatario: Estado de Paraná			Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF)*		
			Plazo de amortización:	25 años	
			VPP Original:	15,25 años	
Garante: República Federal del Brasil			Período de gracia:	5,5 años	
Organismo ejecutor: Estado de Paraná, por intermedio de la Secretaría de Hacienda del Estado de Paraná (SEFA/PR)			Comisión de inspección y vigilancia:	**	
Fuente	Monto (US\$)	%	Período de desembolso:		5 años
BID: Capital Ordinario (CO)	8.500.000	80	Tasa de interés:		Libor
Local:	2.125.000	20	Comisión de crédito:		**
Total:	10.625.000	100	Moneda:		US\$ de la FFF del CO
Esquema del proyecto					
Objetivos: Ampliar el resultado fiscal en el mediano y largo plazo para fortalecer la sostenibilidad de las finanzas públicas, por medio: (i) del incremento de los ingresos propios del estado; y (ii) de la mejora de la gestión del gasto público. El proyecto está estructurado en cuatro componentes: (i) integración de la gestión de hacienda y fortalecimiento de la gestión por resultados de la SEFA/PR; (ii) administración tributaria y de lo contencioso fiscal; (iii) administración financiera, patrimonial y control de la gestión fiscal; y (iv) gestión de recursos corporativos.					
Condición contractual especial previa al primer desembolso de los recursos de financiamiento: Que el prestatario presente la evidencia de la entrada en vigor del Reglamento Operativo del Programa (ROP), a satisfacción del Banco (¶3.4).					
Excepción a las políticas del Banco: Tal como está explícitamente establecido en el documento marco del PROFISCO (BR-X1005), se solicita que el prestatario pueda utilizar la legislación nacional sobre adquisiciones y contrataciones que no sean de consultorías, tal como se viene haciendo con todas las demás operaciones individuales de esta línea de crédito (¶2.2 y ¶2.6).					
El proyecto es coherente con la Estrategia de País:			Sí [X]		No []
El proyecto califica:	SEQ []	PTI []	Sector []	Geográfica []	% de beneficiarios []

(*) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (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.

(**) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de cargos financieros del Banco, de conformidad con las disposiciones aplicables de la política del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos para préstamos de capital ordinario.

I. DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS

A. Marco de referencia y justificación

- 1.1 El objetivo general y los cuatro componentes de esta operación, han sido previamente identificados y aprobados por el Banco, y deben ser utilizados en las operaciones individuales conforme a la [Resolución DE-132/08](#), aprobada el 5 de noviembre de 2008 y modificada por medio de la Resolución DE-75/13, aprobada el 11 de julio de 2013.
- 1.2 **Justificación de la línea PROFISCO.** La Ley de Coordinación Fiscal faculta a los estados brasileños a recaudar impuestos propios, los cuales representan 32% de los ingresos totales estatales. A su vez, por ley, los estados son responsables de la provisión de servicios a su población (agua, drenaje, seguridad, electricidad, etc.), lo que les genera una fuerte presión para aumentar la cobertura y calidad en la prestación de dichos servicios. Por ejemplo, en el 2011, alrededor de 5,2 millones de brasileños en el área rural (15% de la población rural) carecían de suministro de agua, mientras que 3,5 millones (10% de la población rural) no contaban con electricidad¹. La dificultad para aumentar la recaudación tributaria, mantener el gasto público y el endeudamiento dentro de un marco de responsabilidad fiscal, limita las inversiones requeridas para aumentar la oferta de servicios.
- 1.3 **Contexto macroeconómico de Brasil.** La economía brasileña tuvo un desempeño débil en el 2012, creciendo el 0,9% y con una inflación de 5,8%, por encima de la meta del Banco Central (BC). La balanza de pagos tuvo un desempeño favorable que permitió amortiguar un escenario externo desfavorable. El desempeño fiscal se deterioró en los últimos meses del 2012 por la desaceleración del crecimiento y las exenciones tributarias adoptadas para estimular la actividad económica. Las proyecciones de crecimiento para 2013 han sido revisadas a la baja y se encuentran en poco más del 3% mientras que se espera que la inflación continúe ligeramente por encima de la meta del BC.
- 1.4 **Contexto socioeconómico de Paraná.** El estado es la quinta economía más grande del país, con una población de 10,4 millones (5,5% del total de Brasil). La composición de su economía se concentra en la industria (41%), seguida del comercio (27%), agricultura (18%) y servicios (14%). En 2011 tuvo un Producto Interno Bruto (PIB) equivalente al 6,1% del PIB nacional y un PIB per cápita de R\$21.600, por encima del de la media nacional que fue de R\$19.500. Su Índice de Desarrollo Humano es de 0,82 (sexto entre los estados brasileños²).

¹ Fuente: Universalización del acceso y uso de energía eléctrica en Brasil. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura IICA 2011 y Banco Mundial, datos estadísticos 2011.

² IPEADATA. <http://www.ipeadata.gov.br/>

- 1.5 **Contexto fiscal en Paraná.** A lo largo de la década pasada, Paraná tuvo un manejo prudente de sus finanzas públicas. En el período 2003-11³, el estado registró un superávit del resultado primario del 1% del PIB por el fuerte incremento de los Ingresos Líquidos Corrientes (ILC) que, en términos nominales, crecieron en promedio el 11,8% anual (de R\$11.300 millones en 2003 a R\$27.700 millones en 2011). El gasto corriente creció en promedio el 11,3% anual (de R\$9.400 millones en 2003 a R\$23.000 millones en 2011). Por su parte, el gasto de capital se mantuvo prácticamente sin cambio, con una tasa de crecimiento anual de 2,4%. El monto de la deuda pública se encuentra dentro de los límites establecidos en la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF)⁴, y en el Programa de Ajuste Fiscal.

Cuadro 1.1: Ejecución presupuestaria del Estado de Paraná (R\$ millones)

Descripción / Año	2003	2008	2009	2010	2011
Ingresos					
1. Ingresos corrientes	11.370	19.337	20.424	24.214	27.768
1.1 Tributarios	7.515	13.635	14.395	16.214	18.666
1.2 Transferencias	2.282	4.494	5.193	5.904	6.679
1.3 Otros ingresos	1.572	1.208	836	2.094	2.441
2. Ingresos de capital	399	133	152	609	355
3. Deducción FUNDEF*	916	2.043	2.346	2.624	3.026
Ingresos totales	10.805	17.427	18.230	22.199	25.097
Gastos					
1. Gastos corrientes	9.489	12.833	13.596	19.876	23.024
1.1 Personal	4.826	6.754	7.434	10.856	12.924
1.2 Interés y comisiones de deuda	644	687	680	698	676
2. Gasto de capital	1.313	966	1.040	2.301	1.572
2.1 Inversiones	763	395	287	330	759
2.2 Amortización de deuda	544	571	618	619	613
Gastos totales	10.803	13.799	14.637	22.177	24.597
Balance presupuestario ¹	2	3.628	3.593	22	500

(1) El balance presupuestario presentado difiere del resultado fiscal siendo que este último no incluye la amortización de deuda.

(*) Fundación de Apoyo a la Educación, Investigación y Desarrollo Científico y Tecnológico de la Universidad Tecnológica Federal de Paraná.

Fuente: Balance simplificado Secretaría de Estado de Hacienda (SEFA)-

<http://www.gestaodineiropublico.pr.gov.br>

- 1.6 Si bien Paraná ocupa el cuarto lugar nacional en cuanto a los índices de infraestructura⁵, en los últimos años su economía se ha rezagado en términos de crecimiento, calidad en servicios y competitividad⁶. Esto se debe en buena medida

³ Todas las cifras a las que hace referencia este documento, fueron proporcionadas por la Unidad Coordinadora del PROFISCO adscrita a la SEFA/PR.

⁴ En 2010, la Deuda Líquida Consolidada (DLC) sumaba R\$15.100 millones, equivalentes a 90% de los ILC.

⁵ Según el Índice de Competitividad Estatal (ICE) en infraestructura, el cual mide la calidad y cobertura en los siguientes sectores: transporte, comunicación, salud y energía.

⁶ La participación del PIB de Paraná en el total nacional cayó del 6,4% en 2003 al 6,1% en 2011. Asimismo, los niveles de inversión pública per cápita del estado han ido decreciendo. Mientras en 2003, Paraná tenía una inversión pública per cápita de R\$75 mil, que lo colocaba en la posición número 14 entre el total de estados, en 2010 la tasa per cápita alcanzó R\$129 mil, que lo colocó en los últimos lugares de inversión pública per cápita

a la falta de inversión en infraestructura que responda a las necesidades del sector productivo del estado. Como se mencionó en los últimos años, el estado dejó de invertir. El crecimiento del gasto de capital fue muy bajo en comparación con el crecimiento del gasto corriente. Por ejemplo, la inversión pública del estado entre 2000 y 2010, registró una variación en términos reales de 32,5%, mientras que la media nacional fue de 146%⁷. En 2011 Paraná invirtió apenas el 3% del total del gasto público, mientras que la media de los estados en Brasil fue del 6,9%⁸. Lo anterior ha contribuido en los últimos años a la caída en el crecimiento económico del estado. Mientras que entre 1996-2001, el PIB real creció anualmente por encima de la media nacional (3,3% versus 1,9%), en el período 2002-11 el crecimiento se ubicó por debajo de ésta (3,5% versus 3,8%).

- 1.7 Si bien el manejo prudente de las finanzas públicas ha permitido a Paraná enfrentar en mejores condiciones la desaceleración del crecimiento económico del país, la tasa de crecimiento de la inversión pública no alcanza para cubrir las necesidades en materia de servicios que requiere el estado. Paraná precisa mejorar los resultados fiscales que permitan crear el espacio fiscal suficiente para aumentar los niveles de inversión pública, los cuales están por debajo del promedio nacional y comienzan a incidir en el nivel de prestación de servicios del estado⁹.
- 1.8 **Aspectos institucionales.** Tres instituciones están a cargo de la gestión fiscal en Paraná: (i) la Secretaría de Estado de Hacienda de Paraná (SEFA/PR); (ii) la Secretaría de Estado de Planificación de Paraná (SEPLAN/PR); y (iii) la Procuraduría General del Estado.
- 1.9 **Principales avances en el período 2008-2011¹⁰.** Paraná logró importantes avances en su gestión fiscal, destacando las siguientes áreas:
 - a. **Gestión por resultados.** En 2010, el Gobierno de Paraná estableció convenios de gestión con las 26 secretarías estatales. Entre las metas de resultados más importantes se encuentran el plan estratégico y la eficiencia en el gasto gubernamental en base a la priorización de proyectos, programas y acciones de la administración pública. Estos contratos forman parte del proceso de modernización administrativa del estado.

(lugar 24). Además, según datos del Instituto de la Caja Económica Federal (I-CEF) Paraná ha perdido competitividad tanto en calidad de la fuerza de trabajo y conocimiento e innovación. Fuente: ICE 2008.

⁷ Fuente: Nivel de inversión público estatal 2000-2011. Departamento Intersindical de Estadística y Estudios Socioeconómicos. 2012.

⁸ En 2012, el gobierno comenzó el Programa Paraná Competitivo que busca aumentar las inversiones públicas requeridas para mejorar la calidad de los servicios prestados a su población.

⁹ Por ejemplo, la densidad de carreteras, medida como metros pavimentados por habitante, es de 1.336, cifra por debajo de la media para un estado de ingreso medio como es Paraná (1.660 m/hab). Este dato se vuelve más crítico puesto que el 75% de los granos de exportación llegan a los puertos en Paraná vía carretera. Así mismo, la falta de mantenimiento de las vías ha generado el deterioro de las mismas. En 2002, el 82,5% de las vías tenía un mantenimiento adecuado, contra 48,6% en 2007. Esta cifra se compara con Sao Paulo, en donde 73% de las carreteras tenían un mantenimiento adecuado en 2007. Finalmente la densidad ferroviaria es muy baja (0,22 m/hab) cuando la media para un estado de ingreso medio es de 0,35 m/hab. Fuente: www.futuro10parana.com.br.

¹⁰ Para más información, ver Macro Diagnóstico PROFISCO Paraná ([EEO7](#)).

- b. **Administración tributaria y de lo contencioso fiscal.** La SEFA/PR implantó medidas para fortalecer su recaudación tributaria, destacando: (i) la generación de información estratégica; (ii) el incremento del número de bancos comerciales autorizados para recibir pago de impuestos estatales (de 3 en 2010 a 15 en 2012); (iii) el acceso en línea a la *web* de la SEFA/PR para el envío electrónico de la declaración del Impuesto sobre Transmisión, *Causa Mortis* y Donaciones (ITCMD); y (iv) la implantación del Sistema Público de Escritura Digital (SPED) y la Nota Fiscal Electrónica (NF-e). Actualmente la SEFA/PR tiene en su base de datos un total de 11.000 establecimientos adscritos al SPED y 60.000 establecimientos con la NF-e, con un promedio de recepción diario de 600.000 documentos. En lo contencioso fiscal, la SEFA/PR instaló nuevos procesos para agilizar los trámites administrativos y el pago de débitos no tributarios inscritos como parte de la deuda activa.
- 1.10 A pesar de los avances descritos, estos no han sido llevados a cabo de manera sistémica, por el contrario son esfuerzos aislados faltando complementarlos a través del fortalecimiento institucional y estratégico de la SEFA/PR. A continuación se detallan los desafíos que el Estado requiere solventar para generar el espacio fiscal necesario para lograr la sostenibilidad fiscal de mediano y largo plazo. Dicho espacio fiscal se llevaría a cabo fundamentalmente a través del incremento de los ingresos tributarios y de manera complementaria con la mejora de la gestión del gasto público.
- 1.11 **Desafíos¹¹.** El principal desafío de esta operación es aumentar el espacio fiscal (focalizándose en el aumento de los ingresos tributarios y de manera complementaria en la mejora de gestión del gasto), para poder financiar las inversiones públicas que expandan el acceso a los servicios básicos¹². La causa directa asociada a este problema es la dificultad de aumentar la recaudación tributaria y mantener el gasto público por el endeudamiento en un marco de responsabilidad fiscal que sea sostenible en el mediano y largo plazo. Las causas que contribuyen indirectamente a este problema están identificadas bajo cuatro áreas temáticas:
- 1.12 **Gestión estratégica integrada.** A pesar de los avances descritos (§1.9), existen todavía desafíos que la SEFA/PR debe resolver para mejorar su gestión administrativa. En este sentido, la SEFA/PR presenta las siguientes deficiencias: (i) ausencia de una estrategia de gestión por resultados. La falta de una planificación estratégica por resultados y de un mapeo de los macro procesos no permiten asociar los aumentos de la recaudación con las metas de eficiencia administrativa¹³; y (ii) carencia de una entidad técnica que evalúe, identifique,

¹¹ La evidencia empírica presentada en esta sección se extrajo del documento de macro diagnóstico fiscal elaborado por el Banco, previo a la elaboración de la operación. Dicho análisis se encuentra en el anexo opcional a este documento.

¹² Para más información, ver la Matriz de Problemas, Soluciones y Resultados (EEO9).

¹³ Los macro procesos de las siguientes entidades; (i) Coordinación de Asuntos Económicos (CAEC); (ii) Coordinación de Administración Financiera del Estado (CAFÉ); y (iii) Coordinación de Recaudación del Estado (CRE).

e incorpore las mejores prácticas en el uso de las Tecnologías de la Información (TI), así como soluciones a los sistemas informáticos.

1.13 Administración tributaria y contencioso fiscal. Así como se mencionó en el párrafo anterior, la SEFA/PR debe fortalecer su gestión en este rubro, pues presenta las siguientes deficiencias:

- a. Limitada capacidad gerencial que se procesa en tiempo real. Esto es el resultado de: (i) falta de capacidad para generar reportes específicos sobre perfiles de los contribuyentes, análisis de riesgo, etc.; (ii) carencia de herramientas de extracción de datos tipo *Business Intelligence*; (iii) la no disposición de un registro de contribuyentes y empresas confiable y actualizado. Dicho registro contiene anomalías e inconsistencias en la información; y (iv) existencia de un desfase en los procesos de registro e inscripción de nuevas empresas al registro de los contribuyentes y en la actualización de aquellas empresas que se han dado de baja. La situación actual de la base de contribuyentes limita la recaudación impositiva, merma la calidad de la información y no permite a la SEFA/PR generar información para la toma de decisiones gerenciales en los tiempos requeridos¹⁴.
- b. Excesiva burocracia en los procesos de prestación de servicios a los contribuyentes. Esto es por: (i) el proceso de apertura y actualización del registro de las empresas es muy lento, debido a la falta de integración entre los órganos involucrados en el mismo y la ausencia de procedimientos sistematizados y herramientas tecnológicas de apoyo¹⁵. Hay un exceso de trámites y procesos administrativos para dar de alta una empresa privada en el registro de contribuyentes. La lenta recepción y tramitación de los registros de los contribuyentes y pagos de impuestos incide en la calidad de la información que procesa la SEFA/PR, ya que ésta no se revisa en tiempo real, ni se imputa en los tiempos requeridos, haciendo que la base de datos de los contribuyentes sea poco fiable¹⁶; y (ii) la morosidad en la resolución del proceso administrativo fiscal¹⁷, generado por la dificultad de su planificación y a la deficiencia de información y comunicación entre las partes interesadas.

1.14 Administración financiera, patrimonial y control interno. La SEFA/PR presenta los siguientes desafíos: (i) baja eficiencia en la planificación, seguimiento y control de los procesos financieros porque el Sistema de Información y Administración Financiera (SIAF) del estado, está

¹⁴ El tiempo para organizar y preparar informes es de aproximadamente 2 días, cuando el ideal es que esta información pueda ser obtenida *on-line*.

¹⁵ El usuario tiene que comparecer en por los menos 4 entidades estatales (*Receita Federal*, SEFA, Junta Comercial y Municipio) para las transacciones de registro de empresas.

¹⁶ Al día de hoy los trámites por registro llevan aproximadamente 30 días en promedio, muy por encima de la meta de 2 días que se ha planteado la SEFA/PR.

¹⁷ El tiempo medio de resolución del proceso administrativo fiscal es de 240 días en la primera instancia y de 1.460 días en la segunda instancia. Las mejores prácticas recomiendan 150 días en la primera instancia y 360 días en la segunda.

desactualizado¹⁸. La plataforma tecnológica del sistema no cuenta con los procesos y módulos contables actualizados y no existe un planeamiento estratégico que sea consistente con el seguimiento y control de los procesos financieros. Lo anterior limita la capacidad de la SEFA/PR para monitorear y controlar el gasto público al no contar con información financiera de mejor calidad y más accesible; y (ii) el sistema de cuentas del estado no atiende la convergencia contable internacional¹⁹. Esto se debe a la falta de adecuación del sistema SIAF para el cumplimiento de las norma contables y la falta de estandarización de procedimientos de la gestión patrimonial. Asimismo, la información sobre las cuentas públicas no están disponibles para el público en general.

- 1.15 **Gestión de recursos estratégicos.** La SEFA/PR presenta deficiencia en la prestación de los servicios de TI, ocasionadas por la ausencia de políticas y estrategias para el área y la falta de recursos para atender las demandas de los usuarios de los sistemas en los tiempos requeridos²⁰.

B. Estrategia del Banco en el país y en el sector

- 1.16 Las áreas de intervención priorizadas por el programa están alineadas con la Estrategia de País con Brasil 2012-2104 (GN-2662-1), cuyos objetivos estratégicos enfatizan: (i) la promoción del equilibrio fiscal sostenible en el ámbito subnacional; (ii) la mejora de la eficiencia y calidad del gasto público; y (iii) la mejora de las iniciativas de transparencia e interlocución con la sociedad. Dentro de la estrategia, en la esfera fiscal, el Banco se propone apoyar acciones de gobierno subnacionales encaminadas a: (i) reducir las disparidades institucionales entre las administraciones tributarias brasileñas, por medio de mejoras y armonización de las normas de desempeño cualitativo, los procedimientos y los criterios adoptados; (ii) promover la cooperación e integración de los fiscos en los tres niveles de gobierno; (iii) promover el equilibrio fiscal sostenible en el ámbito subnacional; y (iv) perfeccionar los programas de educación y ciudadanía fiscal y las iniciativas de transparencia y diálogo con la sociedad. El programa también contribuye al alcance de las metas del CGI-9 al apoyar: (i) la mejora de la relación entre recaudación tributaria realizada y su potencial a través del fortalecimiento de los sistemas impositivos del estado; y (ii) el gerenciamiento del gasto público por niveles de gobierno descentralizado.
- 1.17 Este proyecto es parte de un proceso permanente de atención del Banco al proceso de modernización de la gestión fiscal de los estados en Brasil, que incluye programas como: (i) Modernización de la Receta Federal

¹⁸ El sistema fue desarrollado en 1991 y a la fecha no ha sido actualizado. La mejora del sistema podría generar ahorros equivalentes a US\$600.000 en los próximos 5 años, según los datos proporcionados por la SEFA/PR.

¹⁹ Por ejemplo, no permite que se realice depreciaciones en el patrimonio y no es posible calcular el gasto real en un ejercicio fiscal.

²⁰ Una solicitud de mantenimiento para una aplicación puede llevar hasta 90 días para ser atendida, cuando el ideal es que esto sea hecho en el mismo día.

(888/OC-BR); (ii) Apoyo a la Administración Fiscal de los Estados Brasileños (980/OC-BR); (iii) Apoyo a la Administración Fiscal de los Municipios Brasileños (1194/OC-BR); y (iv) los Programas de Fortalecimiento de la Gestión Fiscal de los estados de São Paulo (1543/OC-BR) y Bahía (1727/OC-BR). Estas experiencias han generado una importante sinergia en los temas fiscales, así como, importantes experiencias y lecciones aprendidas. El PROFISCO se basa en esas experiencias, lo que le ha valido el reconocimiento y el interés de los estados por trabajar con el Banco en el fortalecimiento de su gestión fiscal. En el caso de Paraná, las autoridades reconocen que hay áreas de mejora en su gestión y han optado por trabajar con el Banco dentro del PROFISCO, manifestando su total compromiso y prioridad con el mismo. El proyecto estará coordinado a través de la SEFA/PR, que se compone de un equipo técnico de servidores permanentes.

C. Objetivo, componentes y costos

- 1.18 **Objetivos.** Ampliar el resultado fiscal en el mediano y largo plazo para fortalecer la sostenibilidad de las finanzas públicas, por medio: (i) del incremento de los ingresos propios del estado; y (ii) de la mejora de la gestión del gasto público²¹. El proyecto financiará los siguientes componentes:
- 1.19 **Componente 1. Integración de la gestión de hacienda y fortalecimiento de la gestión por resultados de la SEFA/PR (US\$0,9 millones).** Este componente financiará la implantación de los siguientes productos: (i) un sistema de gestión estratégica basado en resultados incluyendo el mapeo y rediseño de los macro procesos, el plan estratégico elaborado y vinculado al Plan Plurianual (PPA), y el código de ética implantado²²; y (ii) un programa permanente de participación de los servidores públicos de la SEFA/PR, en foros nacionales e internacionales, sobre mejores prácticas en la administración tributaria y gestión financiera²³.
- 1.20 **Componente 2. Administración tributaria y de lo contencioso fiscal (US\$8,01 millones).** Este componente financiará la implantación de los siguientes productos: (i) una metodología para *data mining* y tratamiento de las informaciones digitales procedentes de varias fuentes y bases de datos, así como para el registro de contribuyentes, apoyada por herramientas tipo *business intelligence*²⁴, que permita consultas analíticas, la extracción de datos para investigaciones y la generación de informes a medida; (ii) un sistema de gestión, incluyendo el rediseño del modelo de negocios para agilizar los procedimientos de inscripción, actualización y cierre en el registro de contribuyentes de las

²¹ Los estudios *Tax Reform in Brazil* – IDB 2003; *The Political Economy of Fiscal reform in Brazil*–IDB 2010; y *Structural reforms in Brazil* - IDB 2012, fueron utilizados como base de consulta para apoyar la identificación de las soluciones relacionadas con los problemas existentes.

²² Áreas de administración, recaudación, cobranza, fiscalización, auditoría y contencioso fiscal.

²³ Destacan los encuentros en la Comisión de Gestión de Finanzas; Encuentro Nacional de Coordinadores y Administradores Tributarios Estatales ENCAT; Grupo de Desarrollo del Servidor Hacendario; y Grupo de Gestores Financieros del Estado.

²⁴ El término *business intelligence* se refiere a las técnicas basadas en la TI utilizadas para identificar, obtener y analizar datos tales como el monto de recaudación por empresa, el sector, el tamaño de contribuyente, etc.

empresas, que estará apoyado por un sistema automatizado con acceso *web*. Lo anterior permitirá la integración de todos los procesos que lleven a cabo las unidades responsables de los órganos federales, estatales y municipales; y (iii) un sistema de Gerenciamiento Electrónico de Documentos (GED), *Business Process Management* (BPM) y *Enterprise Content Management* (ECM) para mejorar el gerenciamiento de los procesos y contenidos, control de flujo de trabajo, dematerialización de documentos, e integración con los sistemas existentes y los nuevos sistemas que van a ser desarrollados (e-proceso).

- 1.21 **Componente 3. Administración financiera, patrimonial y control de la gestión fiscal (US\$1,11 millones).** Este componente financiará: (i) una herramienta para la programación financiera integrada al SIAF con funciones que mejoren la previsión de ingresos y gastos, que hagan simulaciones de escenarios y control de flujo financiero; y (ii) el nuevo modelo de contabilidad pública que siga las normas de convergencia contable internacional.
- 1.22 **Componente 4. Gestión de recursos corporativos (US\$0,3 millones).** Este componente financiará el desarrollo e implantación de un Plan Estratégico de Tecnología de la Información para la SEFA/PR, el cual apoyará el mantenimiento de los niveles de actualización tecnológica para los próximos 5 años.
- 1.23 El costo total estimado del proyecto es de US\$10.625.000, de los cuales el Banco financiará el equivalente de hasta US\$8.500.000, con cargo a los recursos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF) de su capital ordinario. Los recursos de contrapartida, por un monto de US\$2.125.000, provendrán del Estado de Paraná. La estructura de financiamiento del proyecto es la siguiente:

Cuadro 1.2: Presupuesto global del proyecto (US\$ miles)

Categorías*	BID	Local	Total	%
1. Administración del proyecto	100	200	300	2,8
1.1 Gestión del proyecto		200	200	1,9
1.2 Monitoreo, evaluación y auditorías	100		100	0,9
2. Costos directos	8.400	1.925	10.325	97,2
2.1 Integración de la gestión de hacienda	200	700	900	8,5
2.2 Administración tributaria y de lo contencioso fiscal	7.150	862	8.012	75,4
2.3 Administración financiera, patrimonial y control de la gestión fiscal	850	263	1.113	10,5
2.4 Gestión de recursos corporativos	200	100	300	2,8
Total	8.500	2.125	10.625	100
%	80	20	100	

* Los costos financieros serán pagados por el prestatario fuera del programa.

- 1.24 **Programación de desembolsos.** Los desembolsos serán realizados en el plazo de 5 años a partir de la fecha de la firma del contrato de préstamo, de acuerdo con la programación de desembolsos presentada en el Cuadro 1.3.

Cuadro 1.3: Cronograma de desembolso (US\$ millones²⁵)

FUENTE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total	%
BID	3,2	2,8	1,5	0,5	0,5	8,5	80
Local	0,8	0,8	0,3	0,2	0,0	2,1	20
Total	3,9	3,6	1,8	0,7	0,5	10,5	100
%	37	43	17	3	0		100

- 1.25 **Análisis financiero.** El equipo de proyecto realizó un análisis comparativo entre los costos y beneficios financieros del programa, considerando únicamente dos de los principales efectos del mismo: (i) aumento de los ingresos del Impuesto sobre la Circulación de Mercaderías y Servicios (ICMS), proveniente del uso de información fiscal de los contribuyentes por medio de cruce de informaciones con el uso de herramientas de *business intelligence*, *datamining* y auditoría fiscal (Solución de *Data Warehouse*); y de la simplificación en la tramitación de los procesos administrativos fiscales en función del proyecto Proceso Administrativo Fiscal Electrónico (PAF-e); y (ii) reducción de costos administrativos por la modernización de la administración tributaria con la eliminación de papel para determinados tipos de procesos, proporcionando economía en el transporte y guarda de los documentos, así como en la emisión de envíos postales, que se empezarán a efectuar digitalmente.
- 1.26 De manera conservadora, se estima que: (i) la nueva metodología de monitoreo de los contribuyentes del ICMS y las mejoras en el sistema de recaudación aportarán un incremento de la recaudación del ICMS de R\$15,8 millones en 2011 a R\$24,3 millones en 2016; y (ii) el ahorro anual de alrededor de R\$258.000 a partir del año 2014 hasta el 2016, en gastos relacionados a tramitación y envíos postales de los trámites para pago de impuestos debido a la instalación del PAF-e.
- 1.27 El análisis de costo beneficio financiero del proyecto resulta en una tasa de retorno (TR) del 80% y un Valor Presente Neto (VPN) de US\$61,9 millones, lo cual justifica el financiamiento por parte del Banco. Se debe notar que no se cuantificaron otros beneficios económicos, lo que podría mejorar aún más el robusto resultado de la evaluación financiera.

D. Indicadores clave del marco de resultados

- 1.28 Al final de la ejecución del proyecto en el 2016, se espera contar con los siguientes resultados: (i) incremento de la recaudación del ICMS de R\$15,8 millones en 2011 a R\$24,3 millones; (ii) reducción de los gastos de procesos administrativos de R\$261,3 millones en 2011 a R\$78,5 millones; (iii) disminución del tiempo de registro de empresas del comercio de ventas al por menor de 30 días en 2011 a 8 días; (iv) incremento del número de órganos del estado con programación financiera generado por el SIAF de 0 en 2011 a 31; y (v) incremento del nivel de calidad del ambiente informático del estado de *Ad-Hoc* (nivel 1) en 2011 a optimizado con gestión de procesos organizacionales (nivel 5) .

²⁵ Los valores indicados en este cuadro contemplan solamente los costos directos y de administración del proyecto.

- 1.29 **Impactos.** El proyecto contribuirá a mejorar el promedio anual del superávit primario del 1% del PIB en el período 2009-2012 a 1,3% en el período 2013-2016.

II. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Financiación, adquisiciones y condiciones contractuales

- 2.1 **Contexto fiduciario del país.** Brasil cuenta con un régimen normativo e institucional sólido y transparente, que tiene sistemas fiduciarios nacionales robustos, que posibilitan una buena gestión de los procesos administrativos, financieros, de control y de adquisiciones, conforme a los principios de transparencia, economía y eficiencia. En ese sentido, la estrategia fiduciaria del Banco para Brasil está orientada al uso progresivo y sostenible de los sistemas fiduciarios del país ([Anexo III](#)).
- 2.2 **Legislación nacional.** Se solicita que el prestatario pueda utilizar la legislación nacional en el caso de contratación de obras por montos inferiores a US\$25 millones por contrato, y en el caso de adquisición de bienes y contratación de servicios que no sean de consultoría por montos inferiores a US\$5 millones por contrato, siempre que se respeten los principios de competencia, economía, transparencia, igualdad, publicidad y debido proceso, establecidos en las políticas de adquisiciones del Banco (GN-2349-9). El prestatario deberá indicar en el Plan de Adquisiciones (PA), su decisión de optar por la aplicación de la legislación nacional. Las contrataciones de obras, las adquisiciones de bienes y las contrataciones de servicios que no sean de consultoría por montos iguales o inferiores a los indicados en este párrafo serán llevadas a cabo de conformidad con el Documento GN-2349-9 de abril del 2011.
- 2.3 El Banco podrá reconocer el financiamiento de las siguientes modalidades de adquisiciones para bienes y servicios de uso común previstas en la Legislación Federal: (i) subasta electrónica utilizando el sistema de compras electrónicas del estado o el sistema de licitaciones del Banco de Brasil para adquisiciones de bienes y servicios de uso común y con costo estimado igual o menor a US\$5 millones; (ii) acta de registro de precios para las adquisiciones de bienes y servicios de uso común cuyo costo estimado sea igual o menor de US\$5 millones, y cuyo registro haya sido previamente no objetado por el Banco; y (iii) subasta presencial, para adquisiciones de bienes y servicios de uso común cuyo costo estimado sea igual o menor de US\$100.000. El Banco podrá en cualquier momento durante el período de ejecución eliminar la utilización de una o más de las modalidades descritas en este párrafo.
- 2.4 **Selección y contratación de servicios de consultoría.** Los procesos de selección y contratación de servicios de consultoría en el contexto del proyecto, que sean sufragados total o parcialmente con recursos del financiamiento, deberán cumplir con las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el Banco (GN-2350-9) de abril de 2011.

- 2.5 **Financiamiento retroactivo.** El Banco reconocerá gastos elegibles con cargo al financiamiento efectuados durante los 18 meses anteriores a la fecha de aprobación del préstamo, pero posteriores al 3 de abril de 2012. Dichos gastos serán hasta por la suma de US\$950.000, 11% del valor del financiamiento. Los gastos se realizarán de conformidad con las políticas de contratación y adquisiciones del Banco o por procedimiento sustancialmente análogos a ellos.
- 2.6 **Contratación directa.** De conformidad con la Sección 3.10 (d) de la Política para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco (GN-2350-9), el prestatario podrá contratar directamente a la Escuela de Administración de Hacienda (ESAF) del Ministerio de Hacienda de la República Federal de Brasil para la provisión de servicios de capacitación de personal de la administración pública estatal. La contratación directa de la ESAF se justifica por la especificidad y la naturaleza de los servicios prestados por ella (capacitación y gestión del conocimiento), que contribuirán a la sostenibilidad de los proyectos, a compartir conocimiento y experiencias, y sobre todo, a mantener la oferta de dichos servicios y productos una vez concluido el proyecto.

B. Riesgos ambientales y de salvaguardia social

- 2.7 El proyecto obtuvo una clasificación B.13, de acuerdo a los criterios de la Política de Salvaguardas Ambientales del Banco (OP-703). Por tratarse de un proyecto de modernización institucional de una secretaría de hacienda, no se vislumbran riesgos por impactos ambientales negativos ([Anexo II](#) y [Anexo III](#)).

C. Riesgos fiduciarios

- 2.8 Fueron identificados los siguientes riesgos y acciones de mitigación:
- a. **Gobernabilidad.** Baja coordinación entre las entidades involucradas en el proyecto. Para mitigar este riesgo se está proponiendo una estrategia que incluya el establecimiento de un grupo de trabajo con participantes de los órganos involucrados y de una agenda de trabajo para monitorear las acciones planificadas.
 - b. **Desarrollo.** Atrasos en la ejecución del proyecto debido a que el prestatario no está familiarizado con los procesos de licitación y desembolsos del Banco. Para mitigar la ocurrencia de este riesgo están previstas actividades de capacitación de los servidores en gestión de proyectos, un cronograma de desembolsos y la planificación de las actividades de ejecución del proyecto utilizando herramienta informatizada.
 - c. **Fiduciario.** (i) demora en la elaboración de las especificaciones técnicas de TI ya que algunas de las licitaciones son muy específicas y tienen un nivel alto de requerimientos técnicos. Para mitigar este riesgo están prevista actividades orientadas a la utilización de asesoramiento técnico de apoyo externo, además de contratación y capacitación de personal; y

(ii) atraso en los procesos de adquisición a nivel estatal los cuales pueden llevar entre 3 y 6 meses. Para mitigar este riesgo se está tramitando por parte de las autoridades cambios en la legislación estatal en el sentido de permitir excepciones a las contrataciones financiadas con organismos internacionales.

- d. **Sostenibilidad.** Resistencia a cambios por parte de algunos sectores dentro de la SEFA/PR. Para mitigar este riesgo se está preparando un plan de comunicación y promoción de las acciones de integración con miras a la divulgación anticipada de las acciones de cambio de la SEFA/PR.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen del acuerdo institucional de implementación

- 3.1 El prestatario de la operación será el Estado de Paraná y el garante de las obligaciones financieras del préstamo será la República Federal de Brasil. El órgano ejecutor del proyecto será el Estado de Paraná a través de la SEFA/PR y, por medio del Comité de Coordinación del Proyecto (CCP) del PROFISCO-PR, vinculado a la Oficina de Gerenciamiento de Proyectos de la Coordinación de Ingresos del Estado.
- 3.2 La estructura básica del CCP está integrada por funcionarios permanentes del Estado de Paraná, y está compuesta por: (i) un coordinador general; (ii) un coordinador técnico; (iii) un coordinador administrativo financiero; y (iv) asistente técnico de monitoreo y evaluación. Además de la estructura básica, se indicarán líderes de proyectos y funcionarios técnicos y administrativos. La CCP le reportará a la Oficina de Gerenciamiento de Proyectos de la Coordinación de Ingresos del Estado. Esta Oficina estará en coordinación con las oficinas de Administración Financiera del Estado y de Asuntos Económicos. Todas las oficinas mencionadas se encuentran dentro de la SEFA/PR y responden directamente al Secretario de Finanzas.
- 3.3 Le corresponderá al CCP las siguientes responsabilidades: (i) presentar las solicitudes de desembolso al Banco debidamente apoyadas por la documentación pertinente; (ii) supervisar los procesos de licitación y adquisición de bienes, de licitación y contratación de obras y de selección y contratación de servicios del proyecto, de acuerdo con el correspondiente PA y con las políticas del Banco; (iii) mantener el sistema contable financiero del proyecto de forma apropiada, de acuerdo con las normas del Banco; iv) presentar informes sobre la ejecución del proyecto; (v) presentar el Plan Operativo Anual (POA) y actualizar los PA; (vi) guardar las respectivas facturas, contratos y órdenes de pago y presentarlas al Banco y a los auditores del proyecto cuando le sean solicitados; y (vii) asegurarse de que las obras contratadas y los bienes adquiridos con recursos del proyecto están siendo mantenidos de acuerdo con normas técnicas de aplicación general.

- 3.4 **Reglamento Operativo del Programa (ROP).** El proyecto se regirá por un ROP previamente aprobado por el Banco. El ROP incluye los criterios de elegibilidad de los prestatarios de las operaciones individuales del PROFISCO, de los proyectos y de los productos financiados. **Será una condición especial previa al primer desembolso de los recursos de financiamiento que el prestatario presente la evidencia de la entrada en vigor del ROP a satisfacción del Banco.**

B. Resumen de los acuerdos para seguimiento de los resultados

- 3.5 El monitoreo del proyecto estará basado en la programación de actividades y en el detalle físico y financiero de los productos que constan en el POA y en las descripciones de adquisiciones y contrataciones que constan en el PA.
- 3.6 **Evaluación.** El proyecto será evaluado conforme a las metas, el marco de referencia y los respectivos indicadores de resultados y productos que integran la Matriz de Resultados del proyecto. Está previsto en el proyecto la realización de un estudio, a más tardar seis meses después de la fecha de vigencia del Contrato de Préstamo, para validar y ajustar los indicadores de la línea de base de la modernización institucional de la SEFA/PR. Al final de la ejecución se va a hacer un informe de evaluación de resultados. En total están previstos recursos por US\$100.000 para las actividades de monitoreo y evaluación. En el CCP, habrá un asistente técnico con la función específica y permanente de monitoreo y evaluación del proyecto.
- 3.7 El prestatario presentará al Banco los informes semestrales de progreso que se indican en las Normas Generales del Contrato de Préstamo y enviará copia de los mismos a la Secretaría Ejecutiva del Ministerio de Hacienda de la República Federativa de Brasil. Los referidos informes incluirán la fase corriente de implantación de las acciones de integración nacional (§1.1).
- 3.8 **POA para los primeros 18 meses.** El prestatario presentó y el Banco validó un borrador del POA para los primeros dieciocho meses, contados a partir de la firma del contrato de préstamo.
- 3.9 **PA para los primeros 18 meses.** El prestatario presentó y el Banco validó el PA para los primeros dieciocho meses contados a partir de la firma del contrato de préstamo.
- 3.10 **Estados financieros auditados.** Los estados financieros del proyecto serán auditados anualmente por el Tribunal de Cuentas del Estado de Paraná, durante la ejecución del proyecto.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
I. Alineación estratégica			
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID		Alineado	
Programa de préstamos			
Metas regionales de desarrollo		i) Índice de recaudación tributaria efectiva frente a la potencial y ii) Gasto público administrado en forma descentralizada como porcentaje del gasto público total.	
Contribución a los productos del Banco (tal como se define en el Marco de Resultados del Noveno Aumento)		i) Sistemas financieros públicos implementados o renovados y ii) Gobiernos municipales o subnacionales de otro tipo que reciben apoyo.	
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país		Alineado	
Matriz de resultados de la estrategia de país		GN-2662-1	i) Reducir las disparidades y desigualdades institucionales entre las administraciones tributarias brasileñas y promover la cooperación e integración de los fiscos en los tres niveles de gobierno; ii) Promover el equilibrio fiscal sostenible en el ámbito subnacional; y iii) Perfeccionar los programas de educación y ciudadanía fiscal y las iniciativas de transparencia e interlocución con la sociedad.
Matriz de resultados del programa de país		GN-2696	La intervención está incluida en el Documento de Programación de País 2013.
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		Altamente Evaluable	Ponderación
		7.2	Puntuación máxima
			10
3. Evaluación basada en pruebas y solución		7.0	33.33%
4. Análisis económico ex ante		8.8	33.33%
5. Evaluación y seguimiento		6.0	33.33%
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación			
Calificación de riesgo global = grado de probabilidad de los riesgos*		Bajo	
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		B.13	
IV. Función del BID - Adicionalidad			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales (criterios de VPC/PDP)		Sí	Gestión Financiera: Presupuesto, Tesorería y Contabilidad y emisión de reportes. Adquisiciones y contrataciones: Licitación pública nacional.
El proyecto usa un sistema nacional diferente a los indicados arriba para ejecutar el programa			
La participación del BID promueve mejoras 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			
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	El proyecto es parte del CCLIP PROFISCO para el cual se implementó la TC BR-T1145, que tiene el propósito de evaluar el programa de modernización fiscal.

Este es un préstamo de inversión para el gobierno de Brasil. Se financiará con recursos de capital ordinario del Banco de US\$ 8.5 millones y otros US\$ 2.0 millones de contrapartida local. El objetivo general del programa es ampliar el resultado fiscal de Paraná en el mediano y largo plazo para fortalecer la sostenibilidad de las finanzas públicas por medio de: i) el incremento de los ingresos propios del estado y ii) de la mejora de la gestión del gasto público. El proyecto forma parte de la Línea de Crédito Condicional para Programas de Inversión (CCLIP), Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO - BR-X1005), aprobada por el Directorio en noviembre de 2008. Está estructurado en cuatro componentes: i) integración hacendaria y fortalecimiento de la gestión por resultados de la SEFA/PR; ii) administración tributaria y de lo contencioso fiscal; iii) administración financiera, patrimonial y control de la gestión fiscal; y iv) gestión de recursos corporativos.

El proyecto tiene un diagnóstico razonable que identifica las principales deficiencias, las cuantifica y presenta evidencia empírica para la mayoría de ellas. La justificación de la eficacia de la intervención en otros contextos o similares es menos clara. Los resultados están correctamente definidos y casi todos los indicadores son SMART. En la mayoría de los casos los objetivos son realistas y los productos también se definen de forma clara.

Se definieron mecanismos generales de monitoreo y hay un presupuesto para esta actividad. Hay un análisis económico para algunos de sus componentes, con costos y beneficios cuantificados correctamente. La mayoría de los supuestos están claramente establecidos y son razonables. El programa tiene previsto hacer un análisis costo - beneficio ex-post para evaluar los resultados del mismo con un plan de evaluación y las principales actividades a realizar.

El documento presenta los riesgos identificados, así como todas las medidas de mitigación requeridas. Además, se cuenta con indicadores para todas las medidas de mitigación definidas.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo	Ampliar el resultado fiscal en el mediano y largo plazo para fortalecer la sostenibilidad de las finanzas públicas, por medio: i) del incremento de los ingresos propios del estado; y ii) de la mejora de la gestión del gasto público.							
Indicador de resultado	Unidad de medida	Línea de base 2011	2013	2014	2015	Meta final 2016	Fuente/medio de verificación	OBS
Impacto esperado: Mantener una trayectoria fiscal sostenible								
Superávit primario.	Promedio móvil % del PIB	1% (2009-12)				1,3% (2013-16)	Balance Anual del estado emitido por la Secretaría de Hacienda (SEFA).	

RESULTADOS ESPERADOS										
Indicador de resultado	Unidad de medida	Línea de base 2011	2012	2013	2014	2015	2016	Meta final	Fuente/medio de verificación	OBS
Resultado Esperado 1: Incremento de la recaudación del ICMS										
Recaudación del ICMS.	Valor en mil millones de R\$	15,8		19,7	21,2	22,7	24,3	24,3	Balance Anual del estado emitido por la SEFA.	
Resultado Esperado 2: Economía referente a los gastos de procesamiento con autos de infracción y procesos administrativos (AI-PAF)										
Gastos referentes al PAF-e.	Valor en millones de R\$	261,3		235,4	157,0	78,5		78,5	Informe financiero de la compañía de correos estatales.	
Resultado Esperado 3: Disminución del tiempo de registro de empresas del comercio de venta al por menor										
Tiempo de registro de empresas del comercio de venta al por menor.	Días	30					8	8	Informe del sistema de registro de empresas emitido por la Coordinación de Administración Tributaria de la SEFA.	

RESULTADOS ESPERADOS										
Indicador de resultado	Unidad de medida	Línea de base 2011	2012	2013	2014	2015	2016	Meta final	Fuente/medio de verificación	OBS
Resultado Esperado 4: Incremento del número de órganos del Estado con programación financiera generado por el SIAF										
Gasto comprometido bajo la programación financiera estandarizada y automatizada.	porcentaje del gasto total	0					10	10	Informe del sistema SIAF emitido por la SEFA.	26 secretarías, procuraduría, Casa Civil, Casa Militar, vicegovernador y gobernador.
Resultado Esperado 5: Incremento del nivel de calidad del ambiente informático del estado										
Calidad de la información procesada por los sistemas del estado.	Nivel de eficiencia	1 ¹					5	5	Informe de gestión de la Coordinación de TI.	Metodología adoptada (CMMI ² - 2 o MPS-BR -f)

PRODUCTOS										
Indicadores de producto	Unidad de medida	Línea de base 2011	2012	2013	2014	2015	2016	Meta final	Fuente/medio de verificación	OBS
Componente I: Integración hacendaria y fortalecimiento de la gestión por resultados de la SEFA/PR										
Sistema de gestión estratégica basado en resultados implantados.	Número de sistemas de gestión estratégica con indicadores basados en resultados	0		1	0	0	0	1	Informe del sistema de gestión estratégica emitido por la SEFA/PR.	El sistema se compone de; (i) Macroprocesos con foco en resultados de las tres coordinaciones de la SEFA rediseñados; y (ii) un plan estratégico y un código de ética.

¹ El nivel 1 se refiere a la situación actual ad-hoc (el mínimo necesario para lograr la certificación de los sistemas). El nivel 5 se refiere al máximo puntaje establecido en donde todos los sistemas están certificados bajo la más alta calidad y rapidez.

² El modelo CMMI, en su presentación por etapas, presenta los siguientes niveles de madurez: 1): Inicial (Ad-hoc) no contempla el concepto de procesos; 2): Gestionado; 3) Definido con desarrollo de requisitos; 4) Cuantitativamente gestionado; 5) Optimizado con gestión de procesos organizacionales.

PRODUCTOS										
Indicadores de producto	Unidad de medida	Línea de base 2011	2012	2013	2014	2015	2016	Meta final	Fuente/medio de verificación	OBS
Programa permanente de participación del personal de SEFA-PR en los foros nacionales e internacionales de capacitación tributaria.	Programa permanente de participación formadas.	0		1				1	Informe anual de gestión de la SEFA/PR sobre el programa permanente de participación.	
Componente II: Administración tributaria y de lo contencioso fiscal										
Metodología estandarizada que genere cruce de información tipo <i>Business Intelligence</i> implantados.	Número de áreas con la metodología implantada.	0		1	2	2		5	Informe gerencial Sistema <i>Business Intelligence</i> emitido por la SEFA.	dentro de la SEFA/PR– (i) registro; (ii) recaudación; (iii) fiscalización; (iv) auditoría; y (v) contencioso
Proceso de apertura de empresas, cierre y actualización de la información del registro integrado.	Procesos integrados.	0					3	3	Informe del Portal Integrador Nacional del REDESIM (Red Nacional para la Simplificación del Registro y de la Legalización de Empresas y Negocios).	Órganos que participan de los procesos a ser integrados: <i>Receita Federal</i> , SEFA, Junta Comercial y Municipio de Curitiba.
Proceso Administrativo Fiscal electrónico automatizado.	Número de áreas utilizando el PAF-e.	0		1	2	2		5	Informes de utilización del Sistema PAF-e emitido por la SEFA.	Áreas – (i) registro; (ii) recaudación; (iii) fiscalización; (iv) auditoría; y (v) contencioso

PRODUCTOS										
Indicadores de producto	Unidad de medida	Línea de base 2011	2012	2013	2014	2015	2016	Meta final	Fuente/medio de verificación	OBS
Componente III: Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal										
Rediseño y actualización del SIAF, incluyendo nuevas funcionalidades orientadas a previsión de ingresos y gastos; simulaciones de escenarios; y control del flujo financiero.	Nuevas funcionalidad.	0			1	2		3	Menú de opciones de funciones del sistema SIAF.	Nuevas funcionalidades: (i) estimación ingresos y de gastos; (ii) simulación de escenarios; y (iii) flujos financieros.
Metodología de depreciación del patrimonio implantada.	Metodología.	0			1			1	Demostrativo anual contable emitido por la SEFA.	Nuevo plan de cuentas con estándares internacionales.
Modelo de contabilidad de convergencia contable internacional implantado.	Número de modelos de la unidad de contabilidad de la SEFA/PR.	0			1	1	1	3	Informe de adopción del modelo internacional por la SEFA/PR.	
Componente IV: Gestion de recursos corporativos										
Planes de mantenimiento y modernización de TI para las coordinaciones de la SEFA desarrollados.	Cantidad de coordinaciones.	0				3		3	Informe anual de gestión emitido por el área de gestión de tecnología de la SEFA.	(i) Coordinación de Asuntos Económicos (CAEC); (ii) Coordinación de Administración Financiera del estado (CAFÉ); y (iii) Coordinación de Recaudación del Estado (CRE).

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS**PROYECTO N°: BR-L1237**

NOMBRE: Programa de Gestión Fiscal del Estado de Paraná (PROFISCO/PR).

ORGANISMO EJECUTOR: Estado de Paraná, por intermedio de la Secretaría de Estado de Hacienda del Estado de Paraná (SEFA/PR).

PREPARADO POR: German Zappani, Carlos Lago Bouza y Mario Ferreira.

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 El Programa será ejecutado por el Estado de Paraná, a través de la Secretaría de Hacienda (SEFA). La SEFA no tiene experiencia en la preparación y ejecución de proyectos financiados por el Banco. Se ha creado un Comité de Coordinación del Programa (CCP), que centralizará las acciones de ejecución y coordinación de la operación. La evaluación de la gestión fiduciaria fue realizada en base a reuniones efectuadas junto al equipo de Proyecto del Banco, el Coordinador del Proyecto, y distintas áreas de la SEFA. Adicionalmente, fueron considerados los documentos de preparación de la operación Perfil de Proyecto, Análisis Institucional, Matriz de Riesgos y la experiencia del Banco trabajando con proyectos de la línea de crédito PROFISCO. Teniendo en cuenta la evaluación practicada sobre el OE, se han elaborado los acuerdos fiduciarios tanto en materia de adquisiciones como de administración financiera que se aplicarán para la ejecución del Programa.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL PAÍS

- 2.1 Brasil cuenta con un régimen normativo e institucional sólido y transparente, con sistemas fiduciarios nacionales robustos, que posibilitan una buena gestión de los procesos administrativos, financieros, de control y de adquisiciones, conforme a los principios de transparencia, economía y eficiencia. Sin embargo, estos sistemas deben perfeccionarse y fortalecerse continuamente a fin de que se adecúen cada vez más a las nuevas y mejores prácticas fiduciarias. En ese sentido, la estrategia fiduciaria del Banco para Brasil está orientada al uso progresivo y sostenible de los sistemas fiduciarios del país tanto a nivel Federal como Estadual.

III. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 3.1 El órgano ejecutor del proyecto será el Estado de Paraná por medio del Comité de Coordinación del PROFISCO-PR (CCP), vinculado a la Oficina de Gerenciamiento de Proyectos de la Coordinación de Ingresos del Estado.
- 3.2 CCP dispone en general, de una estructura orgánica adecuada y de suficiente capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera para la eficiente ejecución del Programa. Sin embargo, existen algunas acciones de fortalecimiento necesarias previstas en el POD y en la matriz de riesgos.

- 3.3 La estructura básica de la CCP está integrada por funcionarios de carrera permanente del Gobierno del Estado de Paraná y está compuesta por un Coordinador General, un Coordinador Técnico, un Coordinador Administrativo-Financiero y un asistente de monitoreo y evaluación. El CCP también contará con líderes de productos, también funcionarios de carrera permanente, los cuales serán nombrados de acuerdo al dispositivo legal de su creación¹.

IV. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE ATENUACIÓN

- 4.1 Tras al análisis de riesgos efectuado durante la etapa de diseño del proyecto, se identificaron riesgos fiduciarios, a saber:
- a. **Atraso en los procesos de adquisición.** Para mitigar este riesgo se está proponiendo cambios en la legislación estatal en el sentido de permitir excepciones a las contrataciones financiadas con organismos internacionales.
 - b. **Demora en la elaboración de las especificaciones técnicas de TI.** Para mitigar este riesgo están previstas actividades orientadas a la utilización de asesoramiento técnico de apoyo externo, a demás de contratación y capacitación de personal de TI.
 - c. **Utilización de sistema SIAF para registro de las operaciones del programa.** actualmente las informaciones generadas en este Sistema no permite el control de la ejecución financiera del Programa, según las rubricas de inversiones y componentes del Banco. Sin embargo, el Ejecutor se comprometió en realizar los ajustes operativos necesarios en este sistema, para posibilitar la extracción y conversión de los datos oficiales en la nomenclatura de las cuentas del Banco, y adicionalmente, generar los informes financieros requeridos por el Banco.

V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 5.1 Los acuerdos y los requisitos fiduciarios para las adquisiciones establecen las disposiciones que deberán aplicarse en la ejecución de todas las adquisiciones previstas en el Proyecto.

1. Ejecución de las adquisiciones

- 5.2 **Adquisición de obras, bienes y servicios (no de consultoría).** Las adquisiciones de obras, bienes y servicios técnicos, que sean sufragadas total o parcialmente con recursos del financiamiento se realizarán de conformidad con las Políticas para la adquisición de bienes y obras financiados por el Banco (documento GN-2349-9), de abril de 2011.

¹ El documento: Arreglo institucional y mecanismo de ejecución, presenta los detalles de esta sección.

- 5.3 Cuando la adquisición de bienes y servicios, tenga un costo estimado igual o superior a US\$5 millones, deberá utilizarse el método de licitación pública internacional, aplicando los procedimientos previstos en la sección II del documento GN-2349-9.
- 5.4 El Banco, siempre y cuando se utilice el correspondiente documento de licitación estándar, podrá reconocer el financiamiento de las siguientes modalidades de adquisiciones para bienes y servicios de uso común previstas en la Legislación Federal: (i) subasta electrónica, utilizando el sistema de compras electrónicas-*pregao*-del Estado de Paraná o el sistema Licitaciones-e del Banco de Brasil para adquisiciones de bienes y servicios de uso común cuyo costo estimado sea igual o menor de US\$5 millones; (ii) acta de registro de precios, para adquisiciones de bienes y servicios de uso común cuyo costo estimado sea igual o menor de US\$5 millones, y cuyo registro haya sido previamente no objetado por el Banco; y (iii) subasta presencial, para adquisiciones de bienes y servicios de uso común cuyo costo estimado sea igual o menor de US\$100.000. El Banco podrá en cualquier momento durante el período de ejecución eliminar la utilización de una o más de las modalidades descritas en este párrafo.
- 5.5 **Selección y contratación de servicios de consultoría.** Los procesos de selección y contratación de servicios de consultoría, en el contexto del Programa, que sean sufragados total o parcialmente con recursos del financiamiento deberán cumplir con las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (documento GN-2350-9), de abril de 2011.
- 5.6 Los procesos de selección y contratación de firmas consultoras se llevarán a cabo según los métodos previstos en las secciones II (selección basada en la calidad y el costo, SBCC) y III (otros métodos de selección) del documento GN-2350-9, tomando como base para la estructuración de los procesos las directrices y las normas descritas en la referida sección II.
- 5.7 Si el costo estimado de la contratación fuese igual o superior a US\$1 millón, la lista corta deberá contener seis firmas consultoras, no más de dos de las cuales podrán ser de un mismo país.
- 5.8 **Preferencia nacional.** No se aplicarán márgenes de preferencia nacional.
- 5.9 **Umbral de procesos de adquisiciones.** El umbral que determina el uso de la licitación pública internacional será puesto a disposición del Prestatario o, en su caso, del Organismo Ejecutor, en la página www.iadb.org/procurement. Por debajo de dicho umbral, el método de selección se determinará de acuerdo con la complejidad y características de la adquisición o contratación, lo cual deberá reflejarse en el Plan de Adquisiciones aprobado por el Banco.
- 5.10 **Contratación directa.** El prestatario podrá contratar directamente a la Escuela de Administración de Hacienda (ESAF) del Ministerio de Hacienda de la República Federativa de Brasil para la provisión de servicios de capacitación de personal de

la administración pública estatal. La contratación directa de la ESAF se justifica por la especificidad y la naturaleza de los servicios prestados por ella al conjunto de estados brasileños (capacitación y gestión del conocimiento), que contribuirán a la sostenibilidad de los proyectos, a compartir conocimiento y experiencias, y a mantener la oferta de dichos servicios y productos una vez concluido el proyecto.

- 5.11 **Financiamiento retroactivo.** El Banco reconocerá gastos elegibles con cargo al financiamiento efectuados durante los 18 meses anteriores a la fecha de aprobación del préstamo, pero posteriores al 3 de abril de 2012. Dichos gastos serán hasta por la suma de US\$950.000, 11% del valor del financiamiento. Los gastos se realizarán de conformidad con las políticas de contratación y adquisiciones del Banco o por procedimiento sustancialmente análogos a ellos.

2. Adquisiciones principales

Descripción de la adquisición prevista	Valor estimado (miles US\$)	Método de selección
Bienes y servicios técnicos		
Visitas técnicas y cursos especializados	430	CD
Consultoría Firmas		
1 - Sistema Integrado de Gestión Electrónica de Procesos	7.196	SBQC
2 – Sistema de inteligencia fiscal para selección, fiscalización y auditoría	4.860	SQS
3- Adaptación del Nuevo Plan de Cuentas al SIAF	1.280	SBQC
4- Contratación SELEPAR para apoyar diversos desarrollos y adaptaciones en los sistemas del estado	2.790	CD

3. Supervisión de las adquisiciones

- 5.12 El equipo de proyecto realizó un análisis de la capacidad del organismo ejecutor para administrar las adquisiciones. Todas las LPI y CD serán revisadas bajo la modalidad de revisión ex ante y con base en el análisis citado anteriormente, quedó establecido que las dos primeras contrataciones de servicios de consultoría serán revisados también bajo revisión previa. A partir de las revisiones anuales de auditoría, el Banco podrá modificar la forma de revisión indicada en el PA

4. Disposiciones especiales (Contrato de préstamo).

- 5.13 No hay, fuera de las ya establecidas en el CCLIP de PROFISCO.

5. Registros y archivos

- 5.14 Los registros y archivos del programa deberán cumplir, como mínimo, las siguientes condiciones:
- Los registros y procesos deberán contener la documentación original, archivada en orden cronológico.
 - Los registros y archivos deben mantenerse en un entorno adecuado y destinado para ese fin, con acceso restringido y medidas de seguridad. Deberá designarse a una persona responsable del control de todos los movimientos de

estos documentos, así como de la implantación de las medidas de seguridad y la supervisión de su cumplimiento.

- c. La persona a cargo del archivo es responsable de la verificación de todo documento retirado, en el momento de su devolución, y del registro de cualquier movimiento de documentos que ocurra.
- d. Deberá existir un registro de toda la documentación archivada.

6. Gestión financiera

A. Programación y presupuesto

- 5.15 La coordinación estratégica y técnica del Programa es responsabilidad de la CCP, el cual definirá las directrices y las prioridades del Programa.
- 5.16 El mismo CCP, vinculada a la SEFA, será responsable de la comunicación operativa con el BID y del apoyo a la ejecución operativa de las acciones, es decir: (i) planificación de la ejecución de las actividades según lo previsto en el plan de ejecución del Programa (PEP), en los presupuestos y en el plan operativo anual; (ii) preparación y actualización del informe inicial del proyecto, del plan operativo anual, del plan de adquisiciones, de los informes semestrales de avance, de los informes de evaluación y del informe de terminación del proyecto; (iii) gestión, seguimiento y supervisión de la ejecución del plan operativo anual y de los indicadores establecidos en las matrices de resultados de la operación; (iv) programación presupuestaria y financiera del programa y ejecución de las respectivas actividades de seguimiento; (v) implementación y mantenimiento de un sistema de control que garantice el uso apropiado de los recursos del financiamiento; y (vi) administración fiduciaria de la ejecución de la operación y responsabilidad de las contrataciones y la administración financiera del Programa, incluidas la provisión de recursos y los pagos, la elaboración de informes financieros, la rendición de cuentas, la preparación de las solicitudes de desembolso y la presentación de información para la auditoría.
- 5.17 El presupuesto del proyecto será debidamente registrado y operado a través del SIAF de la SEFA.
- 5.18 El presupuesto destinado a las actividades del Programa será aprobado mediante un instrumento jurídico adecuado, siguiendo los procedimientos establecidos por la legislación. El Banco reembolsará los gastos admisibles del Proyecto conforme a los acuerdos establecidos y ejecutados.

B. Contabilidad y sistema de información

- 5.19 Sus principales instrumentos utilizados son: (i) Plan Plurianual (PPA), que establece las directrices, los objetivos y las metas de la administración pública, considerando los gastos de capital y otros decurrentes, relacionadas con programas de duración continuada; (ii) Ley de Directrices Presupuestarias (LDP),

con periodicidad anual, que dispone sobre las directrices presupuestarias, contemplando prioridades y metas para las Acciones de Gobierno; (iii) Ley Presupuestaria Anual (LPA), que estima los ingresos y fija los gastos para el ejercicio corriente, presentados bajo la forma de presupuesto programa; incluye las informaciones del Programa; y (iv) el SIAF, habilitado para generar informaciones presupuestarias, contables y financieras de todos los programas, proyectos y acciones que componen el PPA.

- 5.20 Las transacciones del Programa serán controladas y registradas en el sistema SIAF siguiendo las normas contables para el sector público, (ver IV. Evaluación del riesgo fiduciario y acciones de atenuación con el riesgo identificado).

C. Desembolsos y flujo de recursos

- 5.21 El Programa va a utilizar la modalidad de reembolso de gastos ya incurridos. No obstante, la SEFA tiene la opción de trabajar con adelantos de fondos si así lo decidiera en el futuro.
- 5.22 Para fines de rendición de cuentas de los recursos del financiamiento y del aporte local, los valores pagados en moneda local se convertirán a la moneda de la operación, observando las siguientes disposiciones para conversión de monedas:
- a. Adelanto de fondos: el mismo tipo de cambio utilizado para la conversión de los recursos desembolsados en dólares estadounidenses a la moneda del país del Prestatario.
 - b. Otros: para efectos del reembolso de gastos con cargo al financiamiento y del reconocimiento de gastos con cargo a la contrapartida local, se aplicará el tipo de cambio vigente en la fecha de presentación de la solicitud al Banco.

D. Control y auditoría interna

- 5.23 El control interno es realizado principalmente, por la Secretaria de Control Interno del Estado (SCI), entidad responsable por las actividades de control y auditoría interna. Sus atribuciones incluyen el análisis de los actos administrativos, financieros y operacionales, y recomendar las acciones correctivas que aseguren los principios de economicidad, eficiencia, eficacia, legalidad, legitimidad, impersonalidad, moralidad e publicidad en las operaciones del estado.
- 5.24 Los informes de control generados por la SCI podrán ser encaminados, dependiendo de la naturaleza de las evidencias e irregularidades, para el Tribunal de Cuentas del Estado (TCE), órgano del poder legislativo responsable por el control externo, conforme previsto en la legislación.
- 5.25 Está prevista la coordinación entre esta entidad de control interno y el TCE, para la revisión de las actividades de control del programa.

E. Control externo e informes

- 5.26 El control externo del programa será ejercido por el TCE de Paraná (TCE/PA), que es una institución de fiscalización aceptable para las auditorías de las operaciones del Banco en el estado.
- 5.27 El programa deberá presentar anualmente al Banco estados financieros debidamente auditados, según los procedimientos y requerimientos de auditoría externa del Banco.
- 5.28 Los contenidos de los informes y dictámenes a ser emitidos deberán seguir las pautas definidas por el Banc para las auditorías externas y deberán ser presentados dentro del plazo definido en el contrato de préstamo.

F. Plan de supervisión financiera

Actividades de supervisión	Plan de supervisión			
	Naturaleza y alcance	Frecuencia	Responsable	
			Banco	Tercero
Financiera	Revisión posterior de los desembolsos y adquisiciones	Anual	Equipo fiduciario	
	Auditoría externa y control interno	Anual		Tribunal de Cuentas o firma de auditoría externa
	Revisión de las solicitudes de desembolso e informes anexos	Periódica	Equipo Fiduciario	
	Visita de inspección y análisis de controles internos y entorno de control	Anual	Equipo fiduciario	
Cumplimiento	Asignación anual de recursos presupuestarios requeridos para la ejecución del Proyecto	Anual	Equipo fiduciario	Organismo ejecutor
	Presentación de estados financieros auditados y auditoría operativa	Anual	Equipos fiduciario y técnico	Organismo ejecutor
	Condiciones previas al primer desembolso	Una sola vez	Equipos fiduciario y técnico	Organismo ejecutor