

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

REPÚBLICA DOMINICANA

**PROGRAMA DE MEJORA DE LA EFICIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN
TRIBUTARIA Y DE LA GESTIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN
REPÚBLICA DOMINICANA**

(DR-L1117)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Belinda Pérez Rincón (FMM/CDR), Jefe de Equipo; Alberto Barreix (FMM/CCR), Jefe de Equipo Alterno; Martín Ardanaz (FMM/CNI); Christian Contin y Willy Bendix (FMP/CDR); Mónica Lugo (LEG/SGO); Ana Calvo (FMM/CDR); Awilda Castillo (CID/CDR); Marcio Cracel (Consultor); Ida Fernández y Mariana Canillas (IFD/FMM).

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

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, Problemática y Justificación	2
B. Objetivos, Componentes y Costo.....	9
C. Indicadores Claves de Resultados.....	11
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	12
A. Instrumentos de Financiamiento	12
B. Riesgos Ambientales y Sociales	12
C. Riesgos Fiduciarios	12
D. Otros Riesgos del Proyecto	13
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	14
A. Resumen de los Arreglos de Implementación.....	14
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	16

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)
2.	Plan Operativo Anual (POA)
3.	Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)
4.	Plan de Adquisiciones (PA)
OPCIONALES	
1.	Análisis Económico del Proyecto
2.	Presupuesto Detallado
3.	Reglamento Operativo del Programa (Borrador)
4.	Plan Detallado de Ejecución
5.	Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos (SSF)

ABREVIATURAS	
ALC	América Latina y el Caribe
AT	Administración Tributaria
BCRD	Banco Central de República Dominicana
CAPTAC-DR	Centro Regional de Asistencia Técnica para Centroamérica, Panamá y República Dominicana
CIAT	Centro Interamericano de Administraciones Tributarias
CO	Capital Ordinario
CRF	Marco de Resultados Corporativos (por sus siglas en inglés)
CT	Comité Técnico
CUT	Cuenta Única del Tesoro
DEM	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (por sus siglas en inglés)
DGII	Dirección General de Impuestos Internos
FAD	<i>Fiscal Affairs Department</i>
FMI	Fondo Monetario Internacional
ICMS	Impuesto sobre el Valor Añadido (por sus siglas en portugués)
IFA	Informes Financieros Auditados
IRPJ	Impuesto sobre la Renta Personas Jurídicas
ISR	Impuesto sobre la Renta
ITBIS	Impuesto a las Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios
LB	Línea de Base
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MFMP	Marco Fiscal de Mediano Plazo
MGMP	Marco de Gasto de Mediano Plazo
MH	Ministerio de Hacienda
MR	Matriz de Resultados
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OFV	Oficina Virtual
PA	Plan de Adquisiciones
PCR	Informe de Terminación de Proyecto
PEFA	<i>Public Expenditure and Financial Accountability</i>
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PETI	Plan Estratégico de Tecnología de la Información
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PMR	Informe de Monitoreo de Progreso (por sus siglas en inglés)
POA	Plan Operativo Anual
RNC	Registro Nacional de Contribuyentes
ROP	Reglamento Operativo del Programa
RRHH	Recursos Humanos
SDR	Subdirección de Recaudación
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera
SIAFE	Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
SIGADE	Sistema de Gestión y Análisis de la Deuda

ABREVIATURAS	
SIGEF	Sistema de Información de la Gestión Financiera
SPD	Subdirección de Planificación y Desarrollo
SPF	Filtro de Política de Salvaguardias (por sus siglas inglés)
SPNF	Sector Público No Financiero
SSF	Formulario de Clasificación de Proyecto (por sus siglas inglés)
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
TN	Tesorería Nacional
UEPEX	Unidad Ejecutora de Proyectos con Financiamiento Externo
UIS	Actualización de la Estrategia Institucional (por sus siglas inglés)
VT	Viceministerio del Tesoro del Ministerio de Hacienda

RESUMEN DEL PROYECTO
REPÚBLICA DOMINICANA
PROGRAMA DE MEJORA DE LA EFICIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y DE LA GESTIÓN DEL
GASTO PÚBLICO EN REPÚBLICA DOMINICANA
(DR-L1117)

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario: República Dominicana			Facilidad de Financiamiento Flexible^(a)	
Organismo Ejecutor: Dirección General de Impuestos Internos (DGII) para el Componente I, y Ministerio de Hacienda (MH) para el Componente II			Plazo de amortización:	24,5 años
			VPP original:	15,16 años ^(b)
			Período de desembolso:	5 años
Fuente	Monto (US\$)	%	Período de gracia:	5,5 años
BID (CO):	50.000.000	100	Comisión de inspección y vigilancia:	(c)
			Tasa de interés:	Basada en LIBOR
Total:	50.000.000	100	Comisión de crédito:	(c)
			Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos con cargo al Capital Ordinario (CO)
Esquema del Proyecto				
Objetivo del proyecto/descripción: El objetivo general es contribuir a reducir el déficit fiscal de forma sostenible. Los objetivos específicos son: (i) incrementar, mediante una mayor eficiencia administrativa, la recaudación tributaria como proporción del PIB; y (ii) incrementar la disponibilidad de recursos e información para una eficiente gestión de caja.				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: Será condición especial previa al primer desembolso del programa la aprobación y entrada en vigencia del Reglamento Operativo del Programa (ROP) previamente acordado entre el prestatario y el Banco. Además, serán condiciones previas al primer desembolso de cada componente, la formalización de las unidades ejecutoras, incluida la designación del respectivo coordinador (¶3.5).				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(d):	SI <input type="checkbox"/>	PI <input 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 (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) La VPP original del préstamo podrá ser menor dependiendo de la fecha de firma del contrato de préstamo.
- ^(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 La economía dominicana registra una de las más altas tasas de crecimiento económico de la región, con un crecimiento promedio del Producto Interno Bruto (PIB) de 5,1% entre 1990-2013, superando el 7% entre 2014-2015 en términos reales¹. Este crecimiento se tradujo en una reducción de la pobreza en 15,5 puntos porcentuales, entre 2005-2010, ubicándose en 32,3%². No obstante, la pobreza supera al promedio de América Latina y el Caribe (ALC) (28,2% en 2014), la desigualdad se sitúa entre las más altas de la región (Gini de 0,52 en 2014) y la informalidad laboral es elevada (57% en 2013)³. Este dinamismo tampoco se ha reflejado en un saneamiento de las cuentas fiscales, que muestran un sostenido déficit que alcanzó su máximo en 2012 (6,9% del PIB). En 2013, se implementó un programa de consolidación fiscal que incluyó una reforma tributaria y medidas de control de gasto⁴ que permitieron, entre 2012-2015, un aumento de los ingresos totales de 13,36% a 14,4% del PIB y una reducción del gasto total de 19,93% a 17,43% del PIB, ambos del gobierno central, resultando en una disminución del déficit del Sector Público No Financiero (SPNF) de 6,9% del PIB en 2012 a 3% en 2015⁵. Si bien se han logrado avances, aún persisten importantes desafíos.
- 1.2 Para lograr la consolidación fiscal se requieren medidas que contrarresten la insuficiente recaudación tributaria y fortalezcan la gestión del gasto público. Por el lado de los ingresos, la reforma tributaria no logró alcanzar el rendimiento esperado (10% del PIB comparado con el rendimiento efectivo de 0,7% en 2015). Desde el año 2000, los ingresos tributarios no han superado el 15% del PIB y se encuentran por debajo del promedio de Centroamérica (17%) y ALC (25%)⁶ como consecuencia de las debilidades de la Administración Tributaria (AT) y de la complejidad del sistema tributario⁷. El incumplimiento del Impuesto sobre la Renta (ISR) aumentó de 55,2% (2007) a 61,2% (2015) mientras que el del Impuesto a las Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS), equivalente a Impuesto sobre el Valor Agregado, en otros países, fluctuó entre 33,3% y 35,6% (2007-2012), ambos respecto a su potencial recaudatorio⁸. Los gastos, por su parte, han retomado una tendencia creciente estimándose en 18,7% y 20% del PIB para 2016 y 2017, respectivamente, lo que supera los niveles previos al

¹ La fuente de los datos macrofiscales en los párrafos 1.1 y 1.2 es del Banco Central de República Dominicana (BCRD).

² Cálculo del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD).

³ La desigualdad del ingreso medido por el índice Gini pasó de 0,57 puntos en 2005 a 0,52 en 2014, reducción de 8,8%, comparado con 7,9% en ALC (CEPAL). Según Bourguignon (2003), el impacto del crecimiento sobre la reducción de la pobreza es menor en países con alta inequidad de ingresos.

⁴ Apoyada por el Programa de Apoyo al Fortalecimiento Fiscal ([3110/OC-DR](#)).

⁵ La estimación del déficit 2015 excluye la recompra de deuda con descuento de PetroCaribe (3,1% del PIB, ingreso de capital contabilizado como donaciones). El déficit del gobierno central pasó de 6,57% (2012) a 0% del PIB (2015).

⁶ Hacia una Administración Tributaria Eficaz. Seminario-taller, Díaz Yubero y Vázquez, 2016.

⁷ Producto de exenciones e incentivos que generan un alto gasto tributario (6,7% del PIB en 2015 superior al promedio latinoamericano de 4,7%). Gastos Tributarios en República Dominicana: Estimación para el Presupuesto General del Estado de 2016, Comisión Interinstitucional Coordinada por la Dirección General de Política y Legislación Tributaria del Ministerio de Hacienda (MH), 2015.

⁸ Incluye evasión, elusión y mora. [Estimación del incumplimiento tributario. Dirección General de Aduanas-DGII-MH-BCRD-MEPyD, 2016.](#)

programa de consolidación (19,9% del PIB en 2012). Este aumento se explica por un crecimiento del gasto corriente⁹, asociado al crecimiento del empleo público.

- 1.3 El reto principal a ser mitigado es el creciente déficit fiscal, derivado de: (i) la insuficiente recaudación tributaria para financiar de manera sostenible las necesidades de gasto público; y (ii) la limitada disponibilidad de recursos e información para llevar a cabo una eficiente gestión de caja. Las causas asociadas a estos dos problemas específicos son:
- 1.4 Respecto a la gestión de la AT, se requiere corregir sus debilidades institucionales y operativas:
 - a. **Inadecuado marco organizacional y normativo:** (i) la [estructura organizacional de la Dirección General de Ingresos Internos \(DGII\)](#) no establece una adecuada separación entre las funciones normativas y operativas, ni se sustenta en una visión integrada de procesos. La medición de la gestión se observa en compartimentos estancos¹⁰. No hay indicadores estratégicos y operacionales que muestren resultados por unidades y procesos centrales del negocio ([Fiscal Affairs Department \(FAD\) - 2016](#), párrafos 12-15)¹¹; (ii) el marco regulatorio y los procesos operativos están desactualizados; y (iii) la DGII no cuenta con un plan específico para la retención del talento humano (FAD, 2016, párr. 20)^{12,13} ni una sistemática capacitación del personal.
 - b. **Debilidades en los procesos para la facilitación y el control del cumplimiento de las obligaciones tributarias, que se evidencian en:** (i) el Registro Nacional de Contribuyentes (RNC) está desactualizado¹⁴, incompleto¹⁵ y además no se disponen de controles para combatir la creación

⁹ Remuneraciones, intereses y prestaciones sociales representan en promedio el 55% de ingresos tributarios (2010-2015), BCRD.

¹⁰ Silos donde no fluye la información entre los distintos departamentos.

¹¹ [FAD del Fondo Monetario Internacional \(FMI\). Desafíos para la recuperación de la AT de la República Dominicana. Rojas, E y Díaz Yubero, F. 2016](#). Las buenas prácticas de gobernanza y gerenciamiento de AT agrupan responsabilidades estratégicas/tácticas y operativas en diferentes unidades organizativas.

¹² Entre 2012-2016, renunciaron 417 funcionarios del total de 2.674. DGII.

¹³ En lo relativo a género, desde 2014 la DGII trabaja en coordinación con el Ministerio de la Mujer para incorporar el enfoque de género en la institución, mediante distintas iniciativas (sala de lactancia, lenguaje inclusivo y actividades de sensibilización), informe Implementación de la perspectiva de género en la DGII, Gerencia de recursos humanos (RRHH), DGII, 2015. Una de las iniciativas pendiente de implementar es un protocolo en caso de violencia y acoso. Según [informe del Centro de Investigación para la Acción Femenina \(2010\)](#), el acoso sexual en entidades públicas es de 31,9%, y según el Sistema de Administración de Servidores Públicos, el 64,19% de la fuerza laboral del sector público está compuesta por mujeres. El acoso sexual en el trabajo, además de violar los derechos, es identificado como factor que reduce la productividad en las víctimas, según la Organización Internacional del Trabajo ([Reunión de expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo, 2016](#)).

¹⁴ En 2015, 28,7% de los casos requeridos fueron cerrados por información errónea. [Fortalecimiento de la Fiscalización en la DGII, Trujillo, J., 2016](#).

¹⁵ El RNC no incluye personas físicas (con ingresos inferiores al mínimo exento), pero si vehículos, incompatible con las mejores prácticas internacionales. En 2010, la proporción de contribuyentes registrados respecto a población era 2,5%; el promedio de ALC, 23% y el de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 59,2%. (BID - Centro Regional de Asistencia Técnica para Centroamérica, Panamá y República Dominicana (CAPTAC-DR) - Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT), Estado de la Administración Tributaria en América Latina: 2006-2010, 2013.

de empresas fachada¹⁶ (Reporte Misión en AT. Desarrollo de un Plan de Acción para la Reforma de la DGII. FMI, 2013, párr. 27); (ii) la cuenta corriente del contribuyente¹⁷ está incompleta, los acuerdos de pagos y las devoluciones se registran y procesan manualmente (FAD, 2016, párr. 34); (iii) los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias son elevados¹⁸. La atención al contribuyente es principalmente presencial, lo que junto a una normativa desactualizada no garantiza la homogeneidad en el tratamiento de los contribuyentes¹⁹; (iv) no se controla integralmente el proceso de facturación, limitándose al control de la autorización de los comprobantes fiscales, sin establecer límites al número autorizado por actividad, volumen de transacciones y conducta tributaria del solicitante (FAD, 2016, párr. 21). Adicionalmente, no se observa un control integral en el proceso de devolución y compensaciones²⁰; (v) el proceso de cobranza está fragmentado, no tiene una supervisión efectiva y está poco automatizado²¹ (FAD, 2016, párr. 21 y [Plan Estratégico de Tecnología de la Información](#) (PETI) 2017-2020, párr. 23). No se miden los resultados de la cobranza ni se controla el cierre de ciclo; y (vi) la cobertura de las actividades de fiscalización es limitada²² y el análisis de riesgo está en etapas iniciales de desarrollo (FAD, 2016, párr. 24). A su vez, el ciclo de control de cumplimiento del contribuyente está fragmentado entre distintas áreas de la AT²³. Como resultado, existe una baja percepción de riesgo para el contribuyente²⁴.

c. Sistemas e infraestructura tecnológica obsoleta e incompleta:

- i. **Limitada productividad de los procedimientos de trabajo:** (i) los servicios que ofrece la Oficina Virtual (OFV) son limitados²⁵ y hay riesgos de seguridad²⁶; (ii) el sistema tributario se basa en un conjunto de aplicaciones que se conciben como soluciones departamentales, pero que están escasamente integradas²⁷ a nivel de flujos de información y de trabajo (PETI, párr. 43 y 59); y (iii) no se cuenta con una base de datos corporativos que apoyen los procesos del negocio y que permitan cruce

¹⁶ Empresas legales que encubren actividades ilegales y normalmente existen solo en el papel.

¹⁷ Repositorio único de información del contribuyente para el control de su cumplimiento tributario.

¹⁸ Toma 316 horas/año para las empresas pagar impuestos en República Dominicana (promedio Centroamérica 269 y OCDE 176). Díaz-Yubero y Vázquez, 2016.

¹⁹ Asistencia por internet limitada. Canal mayoritario es presencial (2,6 millones contribuyentes atendidos en 2015, la mayoría en relación a vehículos), telefónico (337.000 usuarios) e internet (50.000 usuarios). FAD, 2016, pág. 37.

²⁰ En solicitudes presentadas por los contribuyentes se aplica el silencio administrativo positivo pasados dos meses.

²¹ La mora se controla manualmente. En 2010 se recuperó 6,8% de la deuda morosa. BID-CAPTAC-DR-CIAT, 2013.

²² Cobertura de la fiscalización interna y externa en grandes contribuyentes fue promedio 42,7% y 3,8% para el resto de contribuyentes (2015). Trujillo, 2016.

²³ Área de control tributario distribuida en instancias tácticas y operativas y cuatro subdirecciones (Planificación, Fiscalización, General y Recaudación), sin coordinación, llevando a redundancias. Trujillo, 2016.

²⁴ Desde 2014 se han detectado 3.764.232 omisiones por declaración ITBIS, pero sólo se aplicaron 431 multas. Relación multas/contribuyentes activos fue 0,25% en 2015. Información DGII, 2016.

²⁵ El principal servicio que utilizan los contribuyentes es la presentación de declaraciones (PETI, párr. 77).

²⁶ No se controla la autenticación de contribuyentes y representantes ni la validez técnica y legal de las transacciones. (PETI, párr. 76).

²⁷ DGII no cuenta con una capa de integración de la información que involucre todos los procesos y negocios (FAD, 2016, párr. 42).

de datos con terceros. La única fuente de información externa integrada a la DGII es la seguridad social (PETI, párr. 26).

- ii. **Limitada capacidad de soluciones informáticas:** (i) el nivel de madurez en la definición de la arquitectura es bajo²⁸ (PETI, párr. 60 y 180), lo que dificulta la implementación de las nuevas funcionalidades requeridas; (ii) ausencia de un plan de tecnología vinculado al negocio que oriente los desarrollos y las adquisiciones que apoyan la gestión de información de la DGII (FAD, 2016, párr. 35); y (iii) el sistema de gestión administrativa financiera y de RRHH presenta limitaciones funcionales, obsolescencia tecnológica y escasa capacidad para evolucionar el producto y mantenimiento (PETI, párr. 125-129).
- iii. **Deficiente seguridad del sistema de información:** (i) cada aplicación ha definido su propio sistema de control lo que compromete la seguridad de la información. No todos los sistemas de accesos permiten rastrear las consultas y modificaciones que realizan los usuarios (PETI, párr. 30 y 35); y (ii) la infraestructura tecnológica actual no tiene capacidad para implementar los nuevos proyectos: la capacidad actual está a un 70% de utilización, el ancho de banda resulta insuficiente para ampliar servicios y el equipamiento instalado, en su mayor parte, fue adquirido hace 10 años (FAD, 2016, pág. 41 y PETI, párr. 180).
- iv. **Débil gobierno y gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC):** (i) no existe órgano o mecanismo que establezca las prioridades de las TICs. Existe escasa iniciativa para promover una visión integrada del sistema de información. Los aplicativos resuelven necesidades aisladas de un área, como si fueran organizaciones independientes (PETI, párr. 46-48); y (ii) la gerencia TIC está orientada a la operación de los recursos tecnológicos. Ésta sólo responde a los requerimientos de tecnología de los distintos departamentos, sin aportar valor agregado a la mejora de los procesos (PETI, párr. 55-57).

1.5 Respecto a la planificación y gestión del presupuesto público, las debilidades más importantes son:

- a. **Deficiente planificación macrofiscal²⁹:** (i) carencia de instrumentos para el análisis macroeconómico y fiscal³⁰ y el establecimiento de metas fiscales de mediano plazo; (ii) ausencia de una metodología que permita la estimación de un Marco de Gasto de Mediano Plazo (MGMP)³¹. Adicionalmente, existen

²⁸ Significa en qué grado los componentes tecnológicos de la organización (información, sistemas de información y de comunicaciones) satisfacen las necesidades de TIC.

²⁹ Desviaciones del presupuesto planificado respecto el ejecutado. [Public Expenditure and Financial Accountability \(PEFA\), 2016](#).

³⁰ PEFA, 2016. ID-14 Previsiones macroeconómicas y fiscales, subindicador análisis de sostenibilidad macrofiscal, calificación D. El presupuesto no incluye escenarios fiscales ni análisis de sensibilidad basados en factores de riesgo externos que impacten sobre ingresos y gastos.

³¹ PEFA, 2016, ID-16 Perspectiva de mediano plazo para la presupuestación del gasto, límites de gasto de mediano plazo, calificación D. No se establecen límites máximos de gasto para el mediano plazo.

redundancias de gasto en programas y unidades administrativas³²; y (iii) la información fiscal no está consolidada. No se cuenta con herramientas, ni bases de datos para recopilar y consolidar estadísticas fiscales³³.

- b. **Incompleta funcionalidad del Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF) y deficientes procesos de ejecución presupuestaria:** (i) la Cuenta Única del Tesoro (CUT) no está consolidada ya que existen instituciones³⁴ que operan fuera de ella y se hace uso de la modalidad de ejecución de gastos por anticipo³⁵ y la programación de caja se centra en la gestión de pagos³⁶. Los gastos financiados con recursos externos se ejecutan fuera de la CUT, registrándose mediante regularización³⁷; (ii) el SIGEF no cuenta con interoperabilidad con algunos de los subsistemas que apoyan la ejecución presupuestaria y no provee información sobre cuentas por pagar y cobrar para preparar los balances contables³⁸, especialmente sobre ingresos devengados y deuda³⁹; (iii) el registro e inventario de bienes públicos es incompleto⁴⁰ y no está automatizado. Adicionalmente, no existe el Módulo de Registro de Bienes Muebles e Inmuebles e Inventario del SIGEF⁴¹; y (iv) no hay integración de la información del registro de inmueble y el catastro⁴², no se cuenta con herramientas de georreferenciación para realizar un registro del inmueble completo.

- 1.6 **Experiencia del Banco.** El Banco ha venido acompañando el fortalecimiento de las finanzas públicas en República Dominicana durante los últimos años. Se apoyó la modernización de la AT (1902/OC-DR en 2007) y el programa fiscal, mediante una reforma de política tributaria y medidas de control de gasto (3110/OC-DR en 2013). También se apoyó el fortalecimiento del análisis, seguimiento y evaluación de la política fiscal (ATN/FG-11860-DR). Se está prestando asistencia técnica al fortalecimiento de sistemas conexos, como de RRHH (ATN/FI-14511-DR) y compras y contrataciones (ATN/ME-13937-DR). Se han impulsado los cambios legales, institucionales y de desarrollo tecnológico en el ámbito de la administración financiera (1093/OC-DR y 1809/OC-DR). Esta nueva operación se orienta a consolidar, por un lado, las capacidades de gestión de la AT para reducir el incumplimiento tributario y mejorar la recaudación; por el otro, los avances en el ámbito de administración financiera, con miras al equilibrio sostenible de las finanzas públicas al mejorar la planificación y gestión del presupuesto de gasto. Otros organismos internacionales están colaborando con

³² Existen programas y unidades administrativas creadas por Decreto Ejecutivo que representan duplicación de funciones. El Banco apoya la elaboración de un estudio en cinco instituciones estatales para identificar estas redundancias de gastos.

³³ Unidad de Política Fiscal del MH.

³⁴ Poder legislativo, judicial, electoral y órganos constitutivos.

³⁵ PEFA, 2016, ID-27 Integridad de los datos financieros, cuentas de anticipos, calificación D. Anticipos a contratistas están dentro de un valor material por conciliar de años anteriores.

³⁶ 98% de los pagos se registran simultáneamente con el compromiso y el devengado (SIGEF, 2016).

³⁷ Se utiliza aplicación *stand-alone*, Unidad Ejecutora de Proyectos con Financiamiento Externo (UEPEX). En 2015, el financiamiento multilateral y bilateral del gobierno central alcanzó 2,1% del PIB, BCRD.

³⁸ Dos de los cinco principales informes de rendición de cuenta se generan automáticamente.

³⁹ SIGEF no interopera con otros sistemas de apoyo a la ejecución presupuestaria, como el Sistema de Gestión y Análisis de la Deuda (SIGADE).

⁴⁰ Tienen 17.000 títulos públicos de aproximadamente 100.000 bienes inmuebles. Dirección General de Bienes Nacionales.

⁴¹ Dirección General de Contabilidad Gubernamental.

⁴² La Dirección de Catastro está actualizando su sistema, que permitiría georreferenciar y digitalizar datos de inmuebles públicos, incluyendo título de propiedad.

la DGII: el Departamento del Tesoro de los Estados Unidos, con una asistencia técnica para fortalecer la auditoría y el control interno; el Banco Mundial, con un diagnóstico de los principales procesos de la DGII; y la Agencia de Cooperación Internacional de Japón en el fortalecimiento de las administraciones locales. Adicionalmente, el Banco está apoyando al país en el cumplimiento de los estándares de transparencia del Foro Global (OCDE).

- 1.7 Este programa se enmarca en el apoyo del Banco al fortalecimiento de la gestión de ingresos y gastos en la región. Las experiencias recientes del Banco con reformas de la AT en Jamaica (2658/OC-JA), Ecuador (3325/OC-EC), Honduras (3541/BL-HO), Perú (3214/OC-PE), El Salvador (3852/OC-ES) y Guatemala (3786/OC-GU), así como las relativas a la modernización de los sistemas de gestión financiera en Honduras (2032/BL-HO), Guatemala (2050/OC-GU y 2766/OC-GU) y Guyana (1550/SF-GY y 1551/SF-GY), han sido consideradas en la presente operación y algunas de las lecciones aprendidas se detallan a continuación.
- 1.8 **Lecciones aprendidas y evidencia internacional.** Por el lado del ingreso, evaluaciones y el análisis comparado de las AT demuestran que para cumplir su rol recaudatorio y prestar mejor servicio, se debe fortalecer de manera integral su organización y procesos: (i) mejorar el acceso y calidad de la información disponible: registros completos, actualizados y automatizados, incluyendo información de terceros, lo cual disminuye oportunidades de evasión⁴³; (ii) implementar modelos de fiscalización que se apoyen en el uso intensivo de información de calidad⁴⁴; (iii) simplificar procedimientos para facilitar el cumplimiento de obligaciones tributarias⁴⁵; y (iv) definir estrategias para asegurar idoneidad y motivación del recurso humano⁴⁶. La experiencia destaca la importancia de mejorar la información, procesos y sistemas informáticos para lograr una AT más efectiva, elementos fortalecidos en varias AT de ALC, destacándose Brasil (BR-X1005) y Uruguay (1783/OC-UR)⁴⁷. La incorporación de tecnología en los servicios al contribuyente aumentó el cumplimiento⁴⁸ voluntario en Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Brasil⁴⁹. La factura electrónica es obligatoria y cada vez más extendida en AT con alto nivel de madurez, como Brasil, Chile y México. Existen evaluaciones de impacto sobre factura electrónica.

⁴³ Las tasas de evasión son hasta ocho veces más altas para impuestos donde la AT carece de instrumentos automatizados para verificar fuentes de ingreso de los contribuyentes (Slemrod et al., 2015; Pomeranz, 2015; Kleven et al., 2011, bibliografía del Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)).

⁴⁴ La disponibilidad de información actúa como complemento a la fiscalización de dichas empresas, según evaluación de impacto de la Unidad de Grandes Contribuyentes en España (Almunia y López Rodríguez, 2016, bibliografía PME).

⁴⁵ La simplificación de procedimientos puede generar aumentos en las tasas de pago de hasta cuatro puntos porcentuales (Hallsworth et al., 2014, bibliografía PME).

⁴⁶ Esquemas de incentivos al personal clave de las AT para generar recaudación adicional, obtuvieron tasas de retorno entre 35% y 51% (Khan et al., 2016).

⁴⁷ [Informe de Terminación de Proyecto \(PCR\) 1783/OC-UR](#). El Programa de Apoyo a la Gestión Tributaria logró incrementar la presión tributaria en dos puntos porcentuales entre 2006-2012.

⁴⁸ [World Bank. 2013. Beyond the Annual Budget: Global Experience with Medium-Term Expenditure Frameworks. Washington, DC: World Bank](#). Nivel de cumplimiento mejora si los costos incurridos por los contribuyentes, en la realización de la autodeterminación, son bajos.

⁴⁹ En Brasil, el [Sistema Público de Escrituración Digital](#) ha permitido a las AT a nivel federal y estatal acceder a la información del contribuyente más rápidamente y emitir sanciones en tiempo real, aumentando la recaudación. BID-CAPTAC-DR-CIAT, 2013, pág. 341.

El Programa Nota Fiscal Electrónica para la implementación de la factura electrónica en los estados de Brasil demuestra el impacto positivo en el aumento de la recaudación del Impuesto sobre el Valor Añadido (ICMS)⁵⁰. El Programa Nota Fiscal Paulista concluye que el programa generó un impacto positivo y estadísticamente significativo sobre la recaudación del ICMS de USD\$226 millones⁵¹, 12% de la media recaudada después de implantar la factura electrónica⁵².

- 1.9 Por el lado del fortalecimiento de la gestión del gasto público las lecciones sobre mejoras en la gestión del gasto⁵³ destacadas son: (i) la automatización sin mejorar los procesos, no produce resultados esperados; y (ii) la modernización debe acompañarse de generación de recursos financieros para el Estado. Con base en las lecciones, esta operación incluye en su Componente II, acciones orientadas a mejorar procedimientos como requisito para la automatización y consolidar la implementación de la CUT, lo que generará recursos financieros ([Análisis Económico](#)). Existen evidencias que demuestran la efectividad de medidas similares a las propuestas por este proyecto. Respecto a la planificación fiscal, un estudio que evalúa países que implementaron un Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) concluyó que el déficit fiscal promedio se redujo de 3% del PIB a 0,4% del PIB en los tres años siguientes a la implementación del MFMP, como resultado de una mejora de ingresos y/o reducción de gastos⁵⁴. Adicionalmente, existe amplia literatura sobre los beneficios de los Sistemas Integrados de Administración Financiera (SIAF)⁵⁵ e implementación o extensión de la cobertura de la CUT⁵⁶. En Nigeria, solo con el cierre de las cuentas bancarias de 93 de casi 2000 unidades ejecutoras de proyectos, disminuyó el sobregiro (*overdraft*)⁵⁷ de la cuenta del tesoro de US\$610 millones a US\$26 millones.
- 1.10 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea estratégicamente con el área transversal de capacidad institucional y Estado de derecho mediante el fortalecimiento de la AT y de los instrumentos de gestión y planificación de las finanzas públicas. Adicionalmente el programa contribuirá al Marco de Resultados

⁵⁰ Línea de Crédito Condicional de Préstamos de Inversión para el PROFISCO - Respaldo a la Gestión e Integración de las Administraciones Financieras en Brasil, BR-X1005.

⁵¹ Calculado según tipo de cambio: de 31 diciembre 2014 (USD\$=2,6574).

⁵² [Impacto del Programa Nota Fiscal Paulista en la expansión de la Recaudación Tributaria del Estado de São Paulo. Naritomi, 2015.](#)

⁵³ El PCR de 1550/SF-GY y 1551/SF-GY recoge lecciones aprendidas de éste y otros programas.

⁵⁴ [World Bank. 2013. Beyond the Annual Budget: Global Experience with Medium-Term Expenditure Frameworks. Washington, DC: World Bank](#), pág. 35: Beneficios de MFMP: Se alinean proyecciones de ingresos y gastos a las proyecciones macroeconómicas, apoyando la disciplina financiera y la sostenibilidad fiscal. Pág. 42: Déficit se reduce, en promedio 2,2% del PIB tres años después de implementarse el MFMP (estudio de 40 países que implementan MFMP entre 1990-2008).

⁵⁵ [Pimenta, C y Pessoa, M. Gestión Financiera Pública en América Latina, 2015. BID y Banco Mundial, 2015.](#) Pág. 302: Los SIAF generan información oportuna, promueven la implementación de procesos optimizados y apoyan el funcionamiento de la gestión financiera. Pág. 313: El SIAF de Perú opera como un sistema en los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) utilizando un único Clasificador Presupuestario y Plan de Cuentas Contable. Se ejecuta el presupuesto de 1.450 unidades de gasto y el tesoro funciona como un banco centralizando los recursos en una CUT.

⁵⁶ Pimenta y Pessoa, Eds. (2015), pág. 7: La CUT es una herramienta esencial para una gestión de caja eficiente. Puede ahorrar recursos, evitando endeudamiento a corto plazo o concentrando liquidez. Guatemala declaró en 2014 ahorros por US\$5,6 millones (1,5% de intereses pagados por deuda interna), atribuido a la consolidación de recursos en la CUT. Otros países han registrado ahorros similares.

⁵⁷ Cuenta con saldo negativo con necesidad de financiamiento.

Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6) mediante el indicador de resultado de incremento de los impuestos recaudados como porcentaje del PIB en un 0,5% a través del aumento en el cumplimiento tributario, y con los indicadores de producto: agencias gubernamentales con sistemas fortalecidos que benefician la mejora de los servicios públicos al fortalecer los sistemas tributarios y de gestión y planificación de recursos públicos. El programa está alineado con la Estrategia de País del BID con República Dominicana 2013-2016 (GN-2748), mediante el pilar de gestión fiscal, cuyos principales objetivos son mejorar la tributación interna y consolidar los sistemas de administración financiera. Adicionalmente el programa es consistente con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2), respecto a la capacidad de generación de ingresos y la mejora de la gestión del gasto público, y con el Documento de Marco Sectorial de Política y Gestión Fiscal (GN-2831-3), en lo relacionado con la mejora en la recaudación de ingresos y la gestión del gasto público. Finalmente, el préstamo está incluido en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2017 (GN-2884), aprobado por Directorio el 8 de marzo de 2017. Asimismo, el programa cuenta con adicionalidad en equidad de género al contemplar acciones de fortalecimiento de la gestión de RRHH con este enfoque (pie de páginas 13 y 60).

B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.11 El objetivo general es contribuir a reducir el déficit fiscal de forma sostenible. Los objetivos específicos son: (i) incrementar, mediante una mayor eficiencia administrativa, la recaudación tributaria como proporción del PIB; y (ii) incrementar la disponibilidad de recursos e información para una eficiente gestión de caja⁵⁸. El programa se estructura en dos componentes centrales:
- 1.12 **Componente I. Fortalecimiento de la AT (US\$41,37 millones).** Busca mejorar la capacidad recaudatoria y la reducción del incumplimiento tributario a través del fortalecimiento de sus instrumentos de gestión y RRHH.
- a. **Marco organizacional y normativo:** el objetivo es mejorar la estructura organizativa y la calidad profesional del talento humano para llevar a cabo el mandato institucional de la AT de forma eficaz. Se financiarán los siguientes productos y actividades: (i) implantación de una nueva estructura organizacional y de procesos de la DGII en los niveles estratégicos, operativos y de medición y control de resultados incluyendo la revisión de funciones, perfiles y carga de trabajo; (ii) ajuste del marco regulatorio e instrumentos de soporte que darán apoyo al modelo organizacional; (iii) diseño e implantación del programa de apoyo a la gestión de cambio durante el proceso de transición así como evaluaciones para medir el avance; y (iv) diseño e implantación de un programa de fortalecimiento de los RRHH, con enfoque de género⁵⁹, que incluye un sistema de evaluación de competencias, programas de capacitación y revisión de los subsistemas de gestión de RRHH⁶⁰.

⁵⁸ Definida como disponer, en el lugar y momento correcto, de la cantidad adecuada de dinero para cubrir obligaciones del gobierno con la máxima eficacia en función de los costos. Storkey, 2003.

⁵⁹ Incluye implementación del protocolo de canalización y acompañamiento de casos de violencia y acoso.

⁶⁰ La revisión de la estructura organizacional podría incluir redistribución de funciones y desvinculaciones voluntarias.

- b. **Procesos operativos de la AT:** busca hacer los procesos tributarios más eficaces para llevar a cabo una gestión de la AT según el marco legal dominicano. Se financiarán los siguientes productos y actividades: (i) implementación de un nuevo modelo del RNC, incluyendo su automatización; (ii) implantación del modelo funcional de la cuenta corriente de los contribuyentes, incluyendo su automatización; (iii) implementación del nuevo modelo operativo de servicio al contribuyente y de educación tributaria (*call center*, OFV y atención presencial), incluyendo las facilidades automatizadas para los contribuyentes; (iv) actualización del modelo de facturación, incluyendo la implantación de factura electrónica para grandes contribuyentes; (v) actualización e implantación del modelo de cobranza y recaudación, incluyendo la automatización de los procesos; y (vi) revisión e implantación del modelo de fiscalización, incluyendo la creación de la unidad de riesgo y la automatización de los procesos.
- c. **Sistemas e infraestructura tecnológica⁶¹:** el objetivo es viabilizar la generación de información confiable y oportuna para fiscalizar y cobrar a los contribuyentes de manera eficiente. Se financiará:
 - i. **El incremento en la productividad de los procedimientos de trabajo:** la implantación de: (i) servicios y seguridad de la OFV para los contribuyentes; (ii) sistema de gestión de procesos operativos (*workflow*); y (iii) almacén de datos corporativos (*datawarehouse*).
 - ii. **El aumento de la capacidad de soluciones informáticas:** la implantación de: (i) arquitectura institucional de servicios de TIC; (ii) plan de mejora de los procedimientos, capacidades, metodologías y herramientas del área TIC; y (iii) aplicación (*off-the-shelf*) para la gestión administrativa y de RRHH.
 - iii. **La mejora en la seguridad del sistema de información:** (i) el fortalecimiento del sistema de seguridad; y (ii) la implantación del plan de actualización de la infraestructura tecnológica.
 - iv. **El fortalecimiento del gobierno y gestión de las TIC:** la implantación de: (i) nueva estructura de gobernanza de las TIC; y (ii) sistema de gestión de las TIC.

1.13 Componente II. Mejora en la planificación y gestión de las finanzas públicas (US\$5,12 millones). Busca ampliar la disponibilidad de recursos e información para una eficiente gestión de las finanzas públicas.

- a. **Planificación Macrofiscal:** el objetivo es ampliar la disponibilidad de información de calidad para una mejor planificación macrofiscal. Se financiará: (i) conclusión del modelo de programación financiera, incluyendo el MFMP y desarrollo del modelo de consistencia macroeconómica; (ii) implantación del MGMP, incluyendo estudios de análisis macrofiscal y de reingeniería del

⁶¹ El PETI, plan estratégico de TIC, contiene cronograma, inversiones, gestión de riesgos y supervisión. Incluye la creación de un departamento de arquitectura responsable de optimización de recursos TIC y sostenibilidad de inversiones.

gasto⁶²; y (iii) actualización del modelo de tratamiento de información de la Unidad de Estadísticas Fiscales y su respectiva publicación para fortalecer la Unidad de Análisis y Política Fiscal.

- b. **Ajustes del SIGEF y mejora en los procesos de ejecución presupuestaria:** busca aumentar la disponibilidad de recursos para gestión de las finanzas públicas más eficiente. Se financiará: (i) implementación del nuevo modelo de negocio de la tesorería, incluyendo consolidación de la CUT⁶³ y el fortalecimiento de la programación de caja⁶⁴; (ii) implantación del sistema de gestión de cuentas por cobrar y pagar, que incluye desarrollo del módulo e interface con el SIGADE; (iii) implantación del sistema de gestión de bienes, incluyendo el apoyo al proceso de registro de bienes inmuebles públicos y el desarrollo del módulo de gestión de bienes integrado al sistema de catastro; y (iv) implantación del plan de fortalecimiento del catastro nacional, incluyendo el desarrollo de las normas técnicas y la conclusión del sistema de catastro.

- 1.14 Las actividades a ser financiadas incluyen recursos para consultorías, capacitación, sistemas y equipos⁶⁵.

C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.15 El impacto esperado es la reducción del déficit fiscal en al menos 0,5% del PIB, de 2,7% en 2016 a 2,2% en 2021⁶⁶. Los principales resultados esperados son: (i) incremento de la recaudación tributaria como proporción del PIB en al menos 0,5% del PIB, de 13,5% en 2015 a 14% en 2021; y (ii) incremento del presupuesto de gasto que se ejecuta a través de la CUT de 97% en 2015 a 100% en 2021. El programa beneficiará: (i) al gobierno, con más recursos para llevar a cabo sus políticas públicas; y (ii) a la población, con mejores condiciones para ejercer sus obligaciones tributarias.
- 1.16 **Justificación económica.** Se realizó un [Análisis Económico del Proyecto](#) entre los costos y beneficios económicos/financieros del programa. Se estimó que las intervenciones del programa generarán un aumento real de la recaudación tributaria (por arriba del aumento vegetativo) con la implementación de la Factura Electrónica en los Grandes Contribuyentes Locales; y un aumento de la disponibilidad de recursos para la gestión de caja, a través de la ampliación de la CUT. Utilizando una tasa de descuento de 12%, al final del año 2028 (10 años) las inversiones del proyecto estarán generando un Valor Presente Neto de US\$27,6 millones con una Tasa Interna de Retorno de 18%. Los resultados son robustos al análisis de sensibilidad realizado.

⁶² Incluyendo las consultorías necesarias para la implantación.

⁶³ Incluye ajustes a la UEPEX y sustitución de anticipos financieros por tarjeta de compras institucionales.

⁶⁴ Uno de los principales resultados del nuevo modelo de negocio es la eliminación del registro simultáneo del gasto.

⁶⁵ No incluye obras de infraestructura física.

⁶⁶ Un menor déficit podría generar mayor espacio fiscal y crear condiciones para mayor crecimiento económico.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 Este préstamo de inversión específica tiene un costo total de US\$50 millones, de los cuales el Banco financiará 100% con cargo a los recursos del Capital Ordinario (CO):

Cuadro 1. Presupuesto Total (US\$)

Categorías	BID	%
1. Costos directos	46.488.900	92,98
Componente I. Fortalecimiento de la AT	41.366.795	82,73
Componente II. Mejora en la planificación y gestión de las finanzas públicas	5.122.105	10,24
2. Administración del proyecto	2.163.800	4,33
3. Imprevistos	1.347.300	2,69
Total	50.000.000	100

- 2.2 **Programación de desembolsos.** Los desembolsos serán realizados en el plazo de cinco años:

Cuadro 2. Programación de los Desembolsos

Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	2.935.307	13.447.350	15.585.099	10.655.711	7.376.532	50.000.000
Total	2.935.307	13.447.350	15.585.099	10.655.711	7.376.532	50.000.000
%	5,87	26,89	31,17	21,31	14,75	100

B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.3 Teniendo en cuenta la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardas del Banco (OP-703) y los resultados del Filtro de Políticas de Salvaguardias (Anexo IV), el programa se clasifica en la Categoría “C”. El programa apoyará el fortalecimiento de procesos tributarios con el desarrollo de sistemas y fortalecimiento institucional y no se prevé riesgos socioambientales.

C. Riesgos Fiduciarios

- 2.4 Es medio el riesgo que ocurran retrasos en la ejecución del programa debido a: (i) que no se cuente con las debidas asignaciones presupuestarias por año; y (ii) que, según los cambios propuestos en los procedimientos para la gestión y ejecución de los fondos de los proyectos financiados con recursos externos, éstos se regirán por los mismos procedimientos de los fondos nacionales, cuyos pagos están sujetos a control previo. Estos riesgos serán mitigados por: (i) la implementación de las herramientas del ciclo de gestión de proyectos del Banco y hacer gestiones ante las Direcciones de Presupuesto y Crédito Público para justificar los recursos solicitados; y (ii) la creación de un grupo de trabajo con el Banco y los entes ejecutores involucrados para entender la dinámica de ejecución y proponer medidas para minimizar los retrasos que puedan ocurrir. Adicionalmente, se realizará una capacitación para las unidades ejecutoras, durante el taller de arranque, con el fin de explicar cómo se va a llevar a cabo este nuevo proceso de gestión.

D. Otros Riesgos del Proyecto

2.5 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. **Gestión pública y gobernabilidad.** Se clasifica como medio, el riesgo de que ocurran retrasos para iniciar la operación, debido a demoras en la aprobación legislativa del programa. Este riesgo será mitigado a través de la designación de una comisión técnica, conformada por autoridades de ambas unidades ejecutoras, para hacer seguimiento del proceso de aprobación y presentar ante los representantes del Congreso Nacional los objetivos, beneficios, alcances y resultados esperados de la ejecución del proyecto. Además, se clasifica como medio, el riesgo de que ocurran retrasos en la ejecución del programa por problemas de coordinación: (i) entre los dos componentes, debido a la participación de dos instituciones diferentes; y (ii) entre los diferentes órganos rectores (tesorería, contabilidad, catastro, bienes) para la ejecución del Componente II. El riesgo de coordinación en la ejecución del programa será mitigado a través de un esquema de coejecución independiente (DGII y MH) que permita evaluar el desempeño de ejecución de cada institución de forma separada. En lo relativo al Componente II, a través de: (i) la creación del Comité Técnico (CT) del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE), ya aprobada⁶⁷ y (ii) la aprobación del Reglamento Operativo del Programa (ROP) donde se establecen los roles y responsabilidades.
- b. **Desarrollo.** Se clasifica como riesgo medio que ocurran dificultades en la implementación de los productos del proyecto, debido a resistencias del personal afectado por los cambios, así como de los contribuyentes, como en el caso de la factura electrónica. Este riesgo será mitigado a través de la contratación de una firma especializada en gestión del cambio para apoyar todo el proceso de implantación de los nuevos procedimientos y herramientas del proyecto.
- c. **Sostenibilidad.** Se clasifica como medio, el riesgo de que no se logren los resultados relativos al incremento de recaudación al final de la ejecución debido a que las actividades previstas no tengan la efectividad esperada. Este riesgo está mitigado porque se ha previsto que durante la ejecución del proyecto se lleven a cabo diversos estudios de evaluación de impacto de la efectividad de las actividades (producto 1.3). Además, éstos se ejecutarán conforme a las mejores prácticas internacionales y en colaboración con otros organismos que apoyan a la DGII (§1.6). Se clasifica como alto, el riesgo de que no se logre el registro oportuno de la información requerida por los nuevos módulos propuestos para el SIGEF (tales como el de cuentas por pagar) debido a que no se registren los momentos de compromiso, devengado y pagado cuando éstos ocurren. Este riesgo ya está siendo mitigado debido a que el gobierno viene tomando medidas de control interno y establecimiento de nuevas sanciones para los infractores ([Decreto Ejecutivo 15-17 del 8 de febrero de 2017](#)). Adicionalmente, el programa incluye la revisión del modelo

⁶⁷ [Resolución 065-2017 del MH](#).

de negocio de la tesorería, el cual reforzará las medidas ya tomadas por el gobierno.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 El prestatario será la República Dominicana, representada por el MH. Los organismos ejecutores⁶⁸ del programa serán: (i) la DGII para el Componente I, a través de la Subdirección de Planificación y Desarrollo (SPD); y (ii) el MH para el Componente II, a través del Viceministerio del Tesoro (VT) tomando en cuenta que los sistemas de administración tributaria y de administración financiera se rigen por un marco legal e institucional específico e independiente.
- 3.2 Para la ejecución de los componentes, se establecerán dos unidades ejecutoras⁶⁹, una en DGII y otra en el MH, que contarán con un coordinador de componente, un especialista de adquisiciones, uno financiero y uno de monitoreo. En adición a estos especialistas, la DGII cuenta con personal con experiencia en adquisiciones y monitoreo que apoyarán la ejecución de su componente⁷⁰. Estas dos unidades -a través de los respectivos coordinadores de componente- coordinarán las actividades vinculadas al seguimiento, evaluación y auditoría con el fin de monitorear la correcta ejecución del programa y el logro de los objetivos de la operación.
- 3.3 Las principales funciones de las unidades ejecutoras serán: (i) planificar la ejecución de las actividades; (ii) preparar, implementar y actualizar las herramientas del ciclo de proyecto: Plan de Ejecución de Plurianual (PEP)⁷¹, Plan de Adquisiciones (PA), Plan Operativo Anual (POA), el Informe de Monitoreo de Progreso (PMR); (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 estados financieros; y (vii) preparar la evaluación del programa. Se preparará un ROP que describirá: (i) las funciones, procedimientos y normas para la ejecución de ambos componentes detallando las funciones de las unidades ejecutoras tanto en el MH como en el DGII; y (ii) las relaciones operativas y contractuales entre las partes involucradas en el programa incluyendo la definición del rol de los integrantes del CT del SIAFE.

⁶⁸ Los organismos ejecutores, u otras entidades responsables de realizar actividades, firmarán un acuerdo subsidiario donde se comprometerán al cumplimiento del ROP y de los derechos y deberes necesarios para la ejecución del Programa.

⁶⁹ Dada la capacidad y experiencia de ambas instituciones en la ejecución de proyectos financiados por el Banco y a los roles técnicos independientes de cada uno, se prevé la creación de dos unidades ejecutoras actuando independientemente en donde el desempeño de un componente no afecte la ejecución del otro. Para evitar altos costos administrativos, cada ejecutor fortalecerá las unidades ejecutoras con personal propio.

⁷⁰ El Banco apoyará la ejecución de este programa (DR-L1117) mediante la Cooperación Técnica (DR-T1153).

⁷¹ PEP y PA se elaboraron en talleres de trabajo con los ejecutores, consolidando las adquisiciones en función de los productos y la naturaleza de las adquisiciones.

- 3.4 Para la efectiva ejecución del Componente II, se contará con el CT del SIAFE, integrado por los órganos rectores de los sistemas de finanzas públicas y presidido por el VT, con el objetivo de unificar criterios y presentar recomendaciones sobre normas y procesos de la administración financiera y funcionamiento del SIGEF⁷². El comité será responsable de revisar los planes de trabajo y las propuestas de reforma, así como hacer seguimiento y evaluación de los avances del Componente II.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento. Será condición especial previa al primer desembolso del programa la aprobación y entrada en vigencia del ROP previamente acordado entre el prestatario y el Banco. Además, serán condiciones previas al primer desembolso de cada componente, la formalización de las unidades ejecutoras, incluida la designación del respectivo coordinador.**
- 3.6 **Financiamiento retroactivo y reconocimiento de gastos elegibles.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para la contratación de consultorías necesarias para la elaboración de los diseños conceptuales y para el establecimiento de las unidades ejecutoras, hasta por la suma de US\$2.000.000 (4% del monto del préstamo), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 14 de marzo de 2017, fecha de aprobación del Perfil de Proyecto, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.
- 3.7 **Plazo y modalidad de desembolsos.** El plazo de desembolsos será de cinco años. Los desembolsos se realizarán utilizando la modalidad de anticipos de fondos, con base en un flujo de caja de los pagos previstos de los compromisos debidamente adquiridos en los seis meses siguientes. Dichos desembolsos se harán a las cuentas designadas por el prestatario mediante solicitud formal de los funcionarios delegados para tales fines.
- 3.8 **Adquisiciones.** Las adquisiciones y contrataciones del programa 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.
- 3.9 **Informes Financieros Auditados (IFA).** El prestatario presentará al Banco anualmente los IFA, dentro de los primeros 120 días siguientes al cierre de cada año fiscal. Adicionalmente, se requerirá un informe de auditoría preliminar correspondiente al primer semestre de cada período, dentro de los 60 días luego del cierre del semestre. La contratación de la auditoría, de todo el programa, estará a cargo de la DGII y sus términos de referencia contarán con el visto bueno de ambos ejecutores y la no objeción del Banco.

⁷² Resolución 065-2017 del MH.

B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados

- 3.10 **Monitoreo.** Se basará en: (i) el [PEP](#) y [POA](#); (ii) el [PA](#); (iii) la Matriz de Resultados (MR); (iv) el [PME](#); y (v) el PMR. Las unidades ejecutoras prepararán informes semestrales sobre avance 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 programa.
- 3.11 **Evaluación.** El programa será evaluado conforme a las metas e indicadores anuales de los resultados y productos que integran la MR del programa. El PME contempla una evaluación independiente intermedia y una final⁷³. 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 que servirá de insumo para el PCR, a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya desembolsado el 95% de los recursos del préstamo. Finalmente, el programa contempla una evaluación aleatoria de impacto en colaboración con la DGII para identificar el efecto causal sobre el cumplimiento voluntario del fortalecimiento de los procesos tributarios, iniciando la recolección de datos en el segundo año y concluyendo la evaluación en el último (cuadro 9, PME). La DGII será responsable de la implementación de la evaluación, en coordinación con el equipo de proyecto del Banco.

⁷³ La DGII, contratará estas evaluaciones y los términos de referencia tendrán el visto bueno de ambos ejecutores y la no objeción del Banco.

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	-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 (#)*	
2. Objetivos de desarrollo del país	Sí	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2748	Mejoras de la tributación interna; y consolidación de los sistemas de administración financiera.
Matriz de resultados del programa de país	GN-2884	La intervención 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		
3. Evaluación basada en pruebas y solución	9.8	
3.1 Diagnóstico del Programa	3.0	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	4.0	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	2.8	
4. Análisis económico ex ante	10.0	
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	1.5	
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5	
5. Evaluación y seguimiento	10.0	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5	
5.2 Plan de Evaluación	7.5	
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. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Igualdad de género	Sí	Varias actividades relacionadas con igualdad de género se llevan a cabo. El resultado de estas actividades se mide con un indicador de producto en la matriz de resultados.
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	Las evaluaciones de impacto proveerán conocimiento sobre cómo funcionan las herramientas de fiscalización en países donde la Administración Tributaria se encuentra en desarrollo. La mayoría de la evidencia de este tipo de intervenciones viene de países de la OCDE (y dentro de la región) con un grado mayor de madurez de administración tributaria.

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

El objetivo general de este programa es contribuir a reducir el déficit fiscal de forma sostenible. Los objetivos específicos son incrementar la presión tributaria y la disponibilidad de recursos para una gestión de caja eficiente, mediante el fortalecimiento de la Administración Tributaria (componente I) y la mejora en la planificación y gestión de las finanzas públicas (componente II).

El problema principal es el creciente déficit fiscal, derivado de: (i) la insuficiente recaudación tributaria para financiar de manera sostenible las necesidades de gasto público, debido a fallas institucionales, operativas y tecnológicas, y (ii) la limitada disponibilidad de recursos e información para llevar a cabo una eficiente gestión de caja, por debilidades en la planificación macro-fiscal, en los sistemas de información y en los procesos de ejecución presupuestaria.

El POD identifica claramente a los beneficiarios potenciales del proyecto. La lógica vertical del proyecto es clara y está bien especificada. El vínculo entre las intervenciones y los problemas ha sido adecuadamente establecido. El proyecto presenta evidencia adecuada de la validez interna y externa de las soluciones propuestas. La matriz de resultados está construida de manera adecuada y contiene los elementos necesarios para el seguimiento del proyecto. Los indicadores de impacto, resultados y productos propuestos son SMART.

Se incluye un análisis económico ex-ante, donde los beneficios económicos han sido claramente cuantificados y los costes reflejan los costes reales de recursos a la economía. El Valor Actual Neto (VAN) estimado es de 27,6 millones de US\$ y la Tasa Interna de Retorno (TIR) es 18%. Las hipótesis utilizadas se presentan de manera clara y se ha realizado un análisis de sensibilidad teniendo en cuenta los supuestos claves.

El programa incluye un plan de monitoreo y evaluación adecuado. El programa incluye una evaluación de impacto con diseño experimental. La evaluación de impacto proveerá conocimiento en el sector sobre cómo funcionan las herramientas de fiscalización, en un país donde la administración tributaria se encuentra en desarrollo. La mayoría de la evidencia de este tipo de intervenciones viene de países de la OCDE (y dentro de la región) con un grado de madurez de la administración tributaria mayor.

Se incluye una matriz de riesgos y se identifican medidas de mitigación con indicadores de seguimiento adecuados.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	El objetivo general es contribuir a reducir el déficit fiscal de forma sostenible. Los objetivos específicos son: (i) incrementar, mediante una mayor eficiencia administrativa, la recaudación tributaria como proporción del PIB; y (ii) incrementar la disponibilidad de recursos e información para una eficiente gestión de caja.
-------------------------------	--

IMPACTO ESPERADO

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	2017	2018	2019	2020	2021	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
IMPACTO 1: Reducción del déficit fiscal										
Indicador 1: Balance del SPFN / PIB	%	2,7 (2016)	-	-	-	2,2	2,2	2,2	Informe anual del BCRD	La finalidad es medir la sostenibilidad fiscal del país, resultado del aumento de la recaudación y del incremento de la disponibilidad de recursos para el gasto público. La meta se estima según mejores prácticas internacionales, las cuales recomiendan que el déficit fiscal sea mantenido en los menores niveles posibles. Se toma como meta el mismo porcentaje de aumento de la recaudación tributaria. Línea de base (LB): SPFN% del PIB=2,7.

RESULTADOS ESPERADOS¹

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	2017	2018	2019	2020	2021	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
RESULTADO 1: Incremento real de la recaudación tributaria										
Indicador 1: Recaudación Tributaria / PIB	%	13,5 (2015)	-	-	-	14,0	14,0	14,0	Informe anual de la Subdirección de Recaudación de la DGII (SDR-DGII)	Contribuye directamente al indicador de impacto al disminuir la diferencia entre ingresos y gastos. La meta se establece en base al análisis económico, que estimó un aumento de 0,5 % del PIB (ver Análisis Económico). LB: Recaudación Tributaria = RD\$412,7 mil millones ² .

¹ Los resultados son acumulativos.

² [BCRD](#).

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	2017	2018	2019	2020	2021	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Indicador 2: Recaudación efectiva de las auditorías / Total ingresos tributarios	%	0,086 (2016)	-	-	-	-	1,3	1,3	Informe anual de la Dirección de Auditoría de la DGII	Contribuye directamente al aumento de la recaudación aumentando el retorno financiero de las auditorías. La meta se basa en las mejores prácticas de AT, las cuales demuestran que, al utilizar el análisis de riesgo como metodología de selección de contribuyentes para fiscalización, aumenta el % de acierto a niveles cercanos al 90%. LB: Recaudación efectiva de auditorías = RD\$277,6 millones. Total ingresos tributarios = RD\$412,7 mil millones.
Indicador 3: Promedio anual de contribuyentes que declaran ITBIS / Total de contribuyentes obligados a declarar	%	27 (2015)	-	-	-	50	60	60	Informe anual de la SDR-DGII	Contribuye al aumento de la recaudación al incrementar el cumplimiento tributario oportuno. La meta es estimada con base en el promedio de países de ALC. LB ³ : Promedio anual de contribuyentes que declaran ITBIS = 43.593. Número total de contribuyentes obligados a declarar = 159.956.
Indicador 4: Promedio anual de contribuyentes que declaran Impuesto sobre la Renta Personas Jurídicas (IRPJ) / Total de contribuyentes obligados a declarar	%	41 (2015)	-	-	-	50	60	60	Ídem	Contribuye al aumento de la recaudación al incrementar el cumplimiento tributario oportuno. La meta es estimada con base en el promedio de países de ALC. LB ⁴ : Promedio anual de contribuyentes que declaran IRPJ = 53.453. Número total de contribuyentes obligados a declarar = 131.659.
RESULTADO 2: Incremento de la disponibilidad de recursos para una eficiente gestión de caja										
Indicador 1: Recursos del gobierno central que se ejecuta a través de la CUT	%	97 (2015)	-	-	100	100	100	100	Informe anual de la Tesorería Nacional (TN) del MH	Contribuye directamente al indicador de impacto al contribuir a mantener el gasto público en niveles sostenibles. La meta fue

³ DGII.⁴ Informe de la DGII.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	2017	2018	2019	2020	2021	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
/ Total de Recursos ejecutados										establecida con base en la experiencia de países exitosos en términos de gestión de la CUT. LB ⁵ : Recursos del gobierno central que se ejecutan a través de la CUT = 774,8 mil millones. Monto total de recursos ejecutados = 798,4 mil millones.
Indicador 2: Número de pagos que se hacen con registros simultáneos (compromiso, devengado y pago) / Total de registros realizados	%	95,15 (2016)	-	-	50	40	10	0	Ídem	Contribuye al aumento de la disponibilidad de recursos al eliminar gastos no autorizados de acuerdo con la programación financiera. La meta se estima según reglas de ejecución presupuestaria, que determinan que el registro del compromiso, devengado y pago deben ocurrir en sus momentos apropiados de ejecución, y no en el momento del pago. LB ⁶ : Número de pagos que se hacen con registros simultáneos = 101.044. Número total de registros realizados = 106.194.
Indicador 3: Monto del presupuesto de gastos ejecutado mediante anticipos / Monto total ejecutado	%	1,1 (2016)	-	-	0	0	0	0	Ídem	Contribuye al aumento de la disponibilidad de recursos al garantizar la ejecución de los recursos a través de la CUT. La meta se estima en base a reglas de ejecución presupuestaria, que determina que cualquier transacción deba ser ejecutada a través del sistema, y todos los recursos deben ser pagados a través de la CUT. LB ⁷ : Monto ejecutado mediante anticipos = 9,5 mil millones.

⁵ Informe de Tesorería.

⁶ Ídem.

⁷ Ídem.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	2017	2018	2019	2020	2021	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
										Total de recursos ejecutados = 798,4 mil millones.

PRODUCTOS⁸

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Meta Final	Medios de Verificación
Componente I – Fortalecimiento de la Administración Tributaria (AT)									
a. Marco Organizacional y Normativo									
1.1 Estructura Organizacional de la DGII actualizada e implementada	Estructura	0	0	1	0	0	0	1	Informe de seguimiento de la SPD de la DGII.
1.2 Marco regulatorio e instrumentos de soporte ajustados	Marco regulatorio	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento de la Subdirección Jurídica de la DGII.
1.3 Programa de apoyo a la gestión de cambio de la DGII implementado	Programa	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento de la Gerencia de RRHH de la DGII.
1.4 Programa de fortalecimiento de los RRHH de la DGII, con un enfoque de género, implantado	Programa	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento de la SPD de la DGII.
1.4.1. Protocolo de canalización y acompañamientos para casos de acoso implementado	Protocolo	0	0	0	0	1	0	1	Normativa para la implementación del protocolo.
b. Procesos operativos de la AT									
1.5 Nuevo modelo del RNC implementado y automatizado	Modelo	0	0	1	0	0	0	1	Informe de seguimiento de la Gerencia de Registro de Contribuyentes de la DGII.
1.6 Modelo funcional de la cuenta corriente de los contribuyentes implantado y automatizado	Modelo	0	0	1	0	0	0	1	Informe de seguimiento de la SDR-DGII.
1.7 Nuevo Modelo operativo de servicio al contribuyente y de educación tributaria implementado y facilidades automatizadas para los contribuyentes	Modelo	0	0	1	0	0	0	1	Informe de seguimiento de la SPD de la DGII.

⁸ Los resultados son anuales.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Meta Final	Medios de Verificación
1.8 Modelo de Facturación actualizado e implantado.	Modelo	0	0	0	1	0	0	1	Informe de seguimiento de la Gerencia de Control de Facturación de la DGII.
1.9 Modelo de Cobranza y Recaudación actualizado e implantado y procesos automatizados	Modelo	0	0	0	1	0	0	1	Informe de seguimiento de la Gerencia de Cobranza de la DGII.
1.10 Modelo de Fiscalización revisado e implantado y procesos automatizados	Modelo	0	0	0	1	0	0	1	Informe de seguimiento de la Subdirección de Fiscalización de la DGII.
c. Sistemas e infraestructura tecnológica									
1.11 Servicios ⁹ y seguridad de la OFV para los contribuyentes ampliados	Servicios	4	0	2	2	0	0	8	Informe de seguimiento de la Gerencia de TIC de la DGII.
1.12 Sistema de gestión de procesos operativos (<i>workflow</i>) de la DGI implantado	Sistema	0	0	0	0	0	1	1	Ídem.
1.13 Almacén de datos corporativos (<i>Datawarehouse</i>) implementado	Base de datos	0	0	1	0	0	0	1	Ídem.
1.14 Arquitectura institucional de Servicios de TIC implantada	Arquitectura	0	0	1	0	0	0	1	Ídem.
1.15 Plan de mejora de los procedimientos, capacidades, metodologías y herramientas del área TIC, en especial de desarrollo, implantado	Plan	0	0	0	1	0	0	1	Ídem.
1.16 Aplicación (<i>off-the-shelf</i>) para la gestión administrativa y de RRHH implantado	Sistema	0	0	0	1	0	0	1	Informe de seguimiento de la Gerencia de RRHH de la DGII.
1.17 Sistema de seguridad fortalecido	Sistema	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento de la Gerencia de TIC de la DGII.
1.18 Plan de actualización de la Infraestructura tecnológica implantado	Plan	0	0	0	0	0	1	1	Ídem.

⁹ Servicios actuales que ofrece la OFV: registro, declaración de renta e ITBIS, autorización de comprobantes fiscales y pago.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Meta Final	Medios de Verificación
1.19 Nueva estructura de gobernanza de las TIC implantada	Estructura	0	0	1	0	0	0	1	Ídem.
1.20 Sistema de gestión de las TIC implantado	Sistema	0	0	0	1	0	0	1	Ídem.
Componente II – Mejora en la Planificación y gestión de las finanzas públicas									
a. Planificación Macrofiscal									
2.1 Modelo de programación financiera implantado	Modelo	0	0	0	1	0	0	1	Informe de seguimiento de la Dirección General Análisis y Política Fiscal del MH.
2.2 Marco de Gasto de Mediano Plazo implantado	Metodología	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento de la Dirección General de Presupuesto del MH.
2.3 Modelo de tratamiento de información de la Unidad de Estadísticas Fiscales actualizado e implantado	Modelo	0	0	0	1	0	0	1	Informe de seguimiento de la Dirección General Análisis y Política Fiscal del MH.
b. Ajustes del SIGEF y mejora en los procesos de ejecución presupuestaria									
2.4 Nuevo modelo de negocios de la tesorería, incluyendo consolidación de la CUT y fortalecimiento de la programación de caja, implantado	Modelo	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento del TN del MH.
2.5 Sistema de gestión de cuentas por cobrar y pagar implantado	Sistema	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental del MH.
2.6 Sistema de gestión de bienes públicos implantado	Sistema	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento de la Dirección General de Bienes Nacionales del MH.
2.7 Plan de fortalecimiento del Catastro Nacional implantado	Plan	0	0	0	0	1	0	1	Informe de seguimiento de la Dirección General de Catastro Nacional del MH.

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

PAÍS: República Dominicana

PROYECTO N°: DR-L1117

NOMBRE: Programa de Mejora de la Eficiencia de la Administración Tributaria y de la Gestión del Gasto Público en República Dominicana.

ORGANISMO EJECUTOR: Ministerio de Hacienda (MH) y Dirección General de Impuestos Internos (DGII).

PREPARADO POR: Christian Contín (Gestión Financiera); Willy Bendix (Adquisiciones), ambos de FMP/CDR.

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 Dadas las características técnicas especializadas de cada uno de los componentes que conforman la operación, se ha propuesto un mecanismo de coejecución entre la DGII, a través de la Subdirección de Planificación y Desarrollo (SPD), y el MH, a través del Viceministerio del Tesoro (VT). Dada la experiencia de ambas instituciones con operaciones del Banco financiadas con anterioridad, no anticipamos riesgos fiduciarios altos asociados con la gestión y ejecución de este nuevo programa.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 Desde el año 2000, el MH ha ejecutado dos operaciones (1093/OC-DR y 1809/OC-DR) a través de una Unidad Ejecutora del Programa (UEP) creada para este efecto, y denominada genéricamente Programa de Administración Financiera Integrada (PAFI). Estas operaciones tuvieron como objetivo impulsar cambios legales, institucionales y de desarrollo tecnológico en el ámbito de la administración financiera. Por su parte, la DGII cuenta con valiosa experiencia en la ejecución del programa de fortalecimiento de la administración tributaria (1902/OC-DR) con el Banco, en tres niveles: estratégico, a cargo de un comité directivo; administrativo, a cargo de un Coordinador General; y técnico a cargo de responsables de línea dentro de la DGII. Estos funcionarios fueron responsables tanto de la ejecución de las actividades técnicas, como de la recopilación, organización y reportes necesarios para cumplir con el esquema de seguimiento, supervisión y evaluación que establece el Banco.

III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 El estudio sobre una estructura institucional que garantice la continuidad del SIAFE y del SIGEF en el MH, muestra que la UEP creada para las operaciones anteriores, aún no logra un encaje formal en la estructura del MH, lo que provoca riesgos en la sostenibilidad en cuanto a la permanencia de la capacidad y experiencia técnica y fiduciaria que ha adquirido la unidad en la ejecución de las operaciones de los préstamos anteriores¹. Asimismo, en el ejercicio de análisis de riesgos de la operación, se identificó como riesgo de gestión pública y

¹ Para mitigar el riesgo, el MH ha iniciado gestiones ante el Ministerio de Administración Pública (MAP) para la creación de la Dirección de Administración Financiera Integrada (DAFI) adscrita al VT. DAFI sería la responsable de asumir las funciones del antiguo PAFI. A la fecha, el MAP no ha concluido el análisis de la solicitud.

governabilidad -clasificado medio-, la probabilidad de que ocurran problemas en la coordinación entre los dos componentes debido a la participación de dos instituciones. Como acción mitigante, se ha propuesto un mecanismo de coejecución para el programa: (i) la DGII para el Componente 1: Fortalecimiento de la AT, a través de la SPD; y (ii) el MH para el Componente 2: Mejora en la planificación y gestión de las finanzas públicas, a través del VT. Igualmente, se ha previsto el fortalecimiento de cada uno de los organismos ejecutores con funcionarios de línea capacitados en temas estratégicos, técnicos y fiduciarios. Se identificó como riesgo fiduciario -clasificado medio- que ocurran retrasos en la ejecución del programa, debido a: (i) que no se cuente con las debidas asignaciones presupuestarias por año; y (ii) que, según los cambios propuestos en los procedimientos para la gestión y ejecución de los fondos de los proyectos financiados con recursos externos, éstos se registrarán por los mismos procedimientos de los fondos nacionales, cuyos pagos están sujetos a control previo. Para mitigar estos riesgos, se han propuesto las siguientes medidas de mitigación: (i) la implementación de las herramientas del ciclo de gestión de proyectos del Banco y hacer gestiones ante las Direcciones de Presupuesto y Crédito Público para justificar los recursos solicitados; y (ii) la creación de un grupo de trabajo con el Banco y los entes ejecutores involucrados para entender la dinámica de ejecución y proponer medidas para minimizar los retrasos que puedan ocurrir. Adicionalmente, se realizará una capacitación para las unidades ejecutoras durante el taller de arranque, con el fin de explicar cómo se va a llevar a cabo este nuevo proceso de gestión.

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

- 4.1 A fin de agilizar la negociación del contrato por parte del equipo de proyecto, se incluyen a continuación aquellos acuerdos y requisitos que deberán ser considerados en las estipulaciones especiales:
- a. **Condiciones previas al primer desembolso del financiamiento.** Se recomienda que, dentro de las condiciones especiales previas al primer desembolso de programa, se establezca la aprobación y entrada en vigencia del Reglamento Operativo del Programa (ROP) previamente acordado entre el Prestatario y el Banco, el cual deberá incluir entre otros aspectos la definición del rol de los integrantes del Comité Técnico del SIAFE y de las unidades encargadas de ejecutar el programa dentro del MH y de la DGII. Además, establecer como condición previa al primer desembolso de cada componente, la formalización de la unidad ejecutora en cada organismo ejecutor, incluyendo la designación del respectivo coordinador.
 - b. **Otras obligaciones contractuales generales.** Cualquier cambio o actualización al ROP deberá contar con la no objeción del Banco.
 - c. **Tipo de cambio acordado con el ejecutor para la rendición de cuentas.** El tipo de cambio que se aplicará será la tasa efectiva al momento de la conversión de los recursos desembolsados por el Banco en dólares a la moneda local (Artículo 4.09 (a) (1)).
 - d. **Informes Financieros Auditados (IFA).** (i) presentación de IFA anuales auditados del programa dentro del plazo de 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio económico de los organismos ejecutores y durante el plazo

original del desembolso (60 meses) o cualquier extensión acordada, y debidamente dictaminados por una firma de auditores independientes elegible al Banco. El último de estos informes será presentado dentro del plazo de 120 días siguientes a la fecha estipulada para el último desembolso del programa; y (ii) presentación de informes financieros intermedios dentro de 60 días siguientes al 30 de junio durante el plazo original del desembolso por el periodo comprendido de enero 1 al 30 de junio. Para efectos de las auditorías de los informes financieros se contratarán, dentro de los seis meses siguientes a la suscripción del contrato de préstamo, los servicios de auditoría financiera que abarquen todo el período de ejecución del programa. La selección de la firma se hará a partir de una lista de firmas elegibles por el Banco. Los informes intermedios serán auditados por la misma firma auditora como parte del contrato anual de auditoría externa, por lo tanto, no requieren de financiamiento adicional. La contratación de la auditoría, de todo el programa, estará a cargo de la DGII y sus términos de referencia contarán con el visto bueno de ambos ejecutores y la no objeción del Banco.

V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 5.1 Los acuerdos y requisitos fiduciarios en adquisiciones establecen las disposiciones que aplican para la ejecución de todas las adquisiciones previstas en el programa.
- 5.2 **Ejecución de las adquisiciones:** (i) la DGII para el Componente 1, a través de la SPD; y (ii) el MH para el Componente 2, a través del VT, serán los encargados de llevar a cabo los procesos de selección, licitación, contratación, supervisión y recepción de las adquisiciones del programa.
 - a. **Adquisiciones de bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de 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 del Proyecto. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección es responsabilidad del Jefe del Equipo.
 - b. **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 o acordada con el Banco. La revisión de los términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del Jefe del Equipo del proyecto. La selección y contratación de consultores individuales se podrá realizar a través de anuncios locales o internacionales a fin de conformar una lista corta de individuos calificados.
 - c. **Gastos recurrentes.** Estos son aquellos gastos operativos y de mantenimiento requeridos para el funcionamiento el proyecto durante su ejecución, los que serían financiados por el mismo dentro del PA y realizados siguiendo los procedimientos acordados con el Banco. Adicionalmente, los gastos recurrentes incluyen los costos de los consultores contratados para asistir a la UEP durante el período de ejecución de la operación. Los costos de operación no incluyen salarios de funcionarios en ejercicio público, ni otros gastos operativos ordinarios

del MH o DGII que deberán ser priorizados para el desarrollo del programa dentro del presupuesto institucional de la entidad.

- d. **Gastos transitorios.** Estos gastos son los previstos en el programa y que pudieran requerirse para cubrir gastos de indemnizaciones o compensaciones como parte del proceso de reforma que se planea llevar a cabo en la DGII. Estos gastos serían elegibles en la medida que formen parte del programa de reforma y contribuyan al desarrollo institucional que es necesario para el logro del objetivo de desarrollo del programa, además que deberán haberse efectuado siguiendo las políticas y procedimientos del Banco. El financiamiento de estos gastos transitorios se considera necesario teniendo en cuenta que como parte de los objetivos específicos del programa se espera incrementar la recaudación tributaria y para esto se prevé en el componente de fortalecimiento a la administración tributaria implementar un nuevo marco organizacional y normativo de la DGII con reingeniería de sus procesos y estructura que le permita fortalecer su modelo operativo y aumentar su capacidad de para una eficiente administración y recaudación tributaria. El financiamiento de estos gastos que se prevé sea como máximo de hasta un 10% del monto del préstamo serán solo durante el periodo de ejecución del programa y se prevé que se lleven a cabo de acuerdo con los procedimientos internos ya establecidos utilizados actualmente de retiro voluntario o de mutuo acuerdo.
- e. **Adquisiciones anticipadas/financiamiento retroactivo.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para la contratación de consultorías necesarias para la elaboración de los diseños conceptuales y para el establecimiento de las UEP, hasta por la suma de US\$2.000.000 (4% del monto del préstamo), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 14 de marzo de 2017, fecha de aprobación del Perfil de Proyecto, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del programa.
- f. **Montos límites.** Los umbrales que determina el uso de la licitación pública internacional y la integración de la lista corta con consultores internacionales, serán puestos a disposición del organismo ejecutor, en el [portal del Banco](#). Por debajo de dichos umbrales, el método de selección se determinará de acuerdo con la complejidad y características de la adquisición o contratación, lo cual deberá reflejarse en el PA aprobado por el Banco.

- 5.3 **Uso de sistemas nacionales.** Con base en la aplicación del proceso establecido en la guía para la aceptación del uso de los Sistemas Nacionales de Adquisiciones (GN-2538-13), el Directorio Ejecutivo del Banco aprobó en noviembre de 2016, mediante la GN-2538-19, el Uso Parcial² del Sistema Nacional de Adquisiciones de República Dominicana, específicamente: (i) a todos los contratos de bienes y servicios diferentes a los de consultoría afectos del uso del subsistema de compra menor, o comparación de precios según lo dispone el Sistema Nacional de

² En concordancia de lo dispuesto en la Guía, el uso parcial de un sistema nacional de adquisiciones corresponde al uso de al menos uno de los subsistemas para todos los contratos de bienes y servicios que sean menores al límite establecido por el Banco para aplicar la LPI. Los contratos por montos superiores a los mencionados deberán regirse por las disposiciones establecidas en las políticas del Banco (GN-2349-9 y GN-2350-9).

Contrataciones Públicas (SNCC)-RD, cuyo monto sea menor al límite establecido por el Banco para la aplicación del método de comparación de precios para bienes y/o servicios no comunes (referencialmente US\$50.000); y (ii) a todos los contratos de obra civil, afectos al uso del subsistema de comparación de precios según lo dispone el SNCC-RD, cuyo monto sea menor al límite establecido por el Banco para la aplicación del método de comparación de precios para trabajos no comunes de Obra Civil (referencialmente US\$250.000), en las operaciones financiadas por el Banco que sean negociadas con posterioridad a dicha aprobación, así como para los proyectos en ejecución cuando lo solicite el Gobierno de la República Dominicana. Los subsistemas aprobados podrán ser utilizados en las operaciones financiadas por el Banco luego de que se hayan adoptado las disposiciones de implementación establecidas en la guía y en los informes técnicos para la aceptación del uso parcial del sistema de adquisiciones.

- 5.4 **Adquisiciones principales.** Las adquisiciones principales previstas en esta operación se detallan a continuación:

Actividad	Tipo de Licitación	Fecha Estimada	Monto Estimado (US\$ miles)
Bienes			
Actualización de equipo informático y de comunicaciones	LPI	2018	10.000
Adquisición de licencias de <i>software</i>	LPI	2018	5.000
Servicios de consultoría			
Implantación de un sistema de evaluación de competencias dentro de la DGII	LPI	2018	2.000
Diseño de arquitectura de infraestructura tecnológica	LPI	2018	200
Desarrollo del módulo de gestión de Bienes	LPI	2019	500
Transferencia de conocimiento en el desarrollo de la aplicación de fiscalización	LPI	2019	1.000
Contratación de consultorías especializadas en diversos campos	CI	2017-2021	11.000

- 5.5 **Supervisión de adquisiciones.** De acuerdo al nivel de riesgo fiduciario identificado para el proyecto, el método de supervisión será el que se establece en el PA y sus posteriores actualizaciones, las revisiones ex post serán realizadas cada seis meses de acuerdo con el plan de supervisión del programa. Los reportes de revisión ex post incluirán al menos una visita de inspección física de los procesos de adquisiciones sujetos a la revisión ex post. Los umbrales para las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones serán los que se establezcan en el PA del programa.
- 5.6 **Registros y archivos.** La UEP en cada uno de los organismos ejecutores serán las encargadas de mantener los archivos y documentación de soporte de los procesos de adquisiciones y todos los comprobantes de los pagos que se realicen con recursos del programa, así como de efectuarlos utilizando los procedimientos establecidos.

VI. GESTIÓN FINANCIERA

- 6.1 **Programación y presupuesto.** El presupuesto anual es elaborado por el MH, a través de la Dirección General de Presupuesto, en coordinación con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, así como con las demás entidades del gobierno. Aun cuando esta operación no requiere fondos de contrapartida, cada UEP

tendrá la responsabilidad de velar para que las asignaciones presupuestarias de los recursos de financiamiento estén disponibles para cumplir con las actividades incluidas en las herramientas de planificación del Banco (POA, PEP, y PA) así como solicitar al Banco, las modificaciones presupuestarias (transferencias) cuando los montos asignados en los componente no fueran suficientes para llevar a cabo las actividades previstas.

- 6.2 **Contabilidad y sistemas de información.** La base de contabilidad utilizada para el programa es la de efectivo o caja. La UEP en cada organismo ejecutor deberá utilizar para el registro contable y generación de informes financieros el UEPEX/SIGEF, el cual es el sistema nacional oficial y de uso generalizado para las unidades ejecutoras que reciben recursos financieros de Organismos Internacionales. Este módulo permite mantener en línea la disponibilidad de los recursos del programa, el control presupuestario, el control de los contratos, así como la generación automática de las solicitudes de desembolsos y sus formularios anexos a ser presentados al Banco. Vale la pena destacar y considerar que a partir del 2013 la rectoría del módulo UEPEX/SIGEF pasó a formar parte de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG), quien actualmente se encuentra en un proceso para la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), que permitirá en un mediano plazo la utilización de la base contable de lo devengado para el Sector Público No Financiero.
- 6.3 **Desembolsos y flujo de caja.** Los recursos a ser administrados por cada Organismo Ejecutor por concepto de anticipos de fondos deberán: (i) depositarse en una cuenta bancaria especial a nombre del programa, abierta por el prestatario en el Banco Central (en US\$) y en el Banco de Reservas (en DOP), u otro mecanismo dispuesto por la Tesorería Nacional; y (ii) ser registrados en la cuenta general del prestatario (en caso de que antes a la elegibilidad para desembolsos del programa entrara en plena aplicación la Cuenta Única del Tesoro (CUT), actualmente en su fase inicial de implantación para los financiamientos externos), y luego en una subcuenta contable separada, a nombre del programa, en la cual se registrarán todos los movimientos de ingreso de fondos y de pagos correspondientes a la operación financiada por el Banco (siempre que este mecanismo sea satisfactorio para el Banco). Para cada período fiscal, la UEP en cada organismo ejecutor tendrá que asegurarse de que cuenta con las apropiaciones presupuestarias requeridas para la correcta ejecución del programa y estar enmarcadas dentro de la Ley de Presupuesto Nacional; de ese mismo modo, la UEP correspondiente será responsable por la justificación de los gastos del programa y su elegibilidad, así como la canalización de las solicitudes de no objeción ante el Banco. Los recursos del programa deben ser usados por el prestatario y por los organismos ejecutores exclusivamente para gastos elegibles, debiendo contarse con un adecuado sistema de gestión financiera y controles para su ejecución, siguiendo los procesamientos establecidos en el Contrato de Préstamo y reflejados en el ROP y conforme el plan financiero acordado periódicamente con el Banco.
- 6.4 **Control interno y auditoría interna.** La Contraloría General de la República (CGR) es el organismo del Poder Ejecutivo responsable del diseño, vigencia, actualización y supervisión del Sistema Nacional de Control Interno del Sector Público, que incluye el funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna (UAI). Vale resaltar los esfuerzos realizados en los últimos años que trajeron como resultado la emisión

de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), las cuales consisten en el conjunto de guías y pautas que definen el ambiente de control, la gestión de riesgos, las actividades de control, comunicación, monitoreo y rendición de cuentas de las entidades públicas. Sin embargo, la aplicación de dichas normas, que son de carácter obligatorio, a la fecha no se han implementado como se esperaba y la CGR no realiza efectivamente la función de auditoría interna a los procesos de control, sino que continúa enfocándose en la revisión de los libramientos de pagos. Esta situación puede afectar los tiempos para el pago de bienes y servicios del proyecto y consecuentemente la ejecución, por lo que se requiere que la UEP mantenga una estrecha comunicación con la UAI y a su vez inicie un proceso gradual de adopción para cumplir con las NOBACI.

- 6.5 **Control externo e informes.** La Cámara de Cuentas (CC) es el órgano superior externo de control fiscal de los recursos públicos, de los procesos administrativos y del patrimonio del Estado. Sin embargo, la CC presenta limitaciones institucionales que no la hacen elegible para que realice la auditoría externa del programa, por lo tanto, esta función será realizada por una firma de auditores independientes elegible para el Banco. Los informes de auditoría externa y los términos de referencia deberán cumplir con los requisitos y lineamientos establecidos en la Guía de Informes Financieros y Auditoría Externa de las operaciones financiadas por el Banco. Los costos de la auditoría financiera serán financiados con recursos de este préstamo.
- 6.6 **Plan de supervisión financiera.** Tomando en cuenta que ambas UEP cuentan ya con experiencia de trabajo con el Banco, la supervisión financiera, la capacitación, el acompañamiento y el seguimiento serán ajustados a su realidad para asegurar el éxito de la ejecución financiera del programa. Por ello, durante la ejecución del programa se requerirá de un programa de visitas moderado que contemple la realización de las actividades de fortalecimiento requeridas. Como medida para la mitigación de posibles riesgos en la ejecución, también se procurará incorporar al auditor externo y a los auditores de desempeño en el proceso de revisión de los controles internos y se realizarán reuniones entre los organismos ejecutores y el Banco, para revisar los resultados de los informes preliminares de auditoría, antes de finalizar el período fiscal de cada año. El riesgo de sostenibilidad de las UEP deberá ser monitoreado permanentemente por el equipo de proyecto a cargo.
- 6.7 **Mecanismo de ejecución.** El programa está orientado al fortalecimiento y modernización de dos sistemas de gestión pública -el de administración tributaria y el de administración financiera- que se rigen por un marco legal e institucional específico e independiente. No obstante, el fortalecimiento de ambos sistemas apunta a un objetivo común de una mejor gestión de las finanzas públicas y, en última instancia de la reducción del déficit fiscal, lo que explica la complementariedad de ambas intervenciones. Atendiendo a las características de cada uno de los sistemas y componentes de esta nueva operación, se ha propuesto un mecanismo de coejecución para el programa: (i) la DGII -como responsable del sistema de administración tributaria- para el Componente 1: Fortalecimiento de la AT, a través de la SPD; y (ii) el MH -como responsable del sistema de administración financiera- para el Componente 2: Mejora en la planificación y gestión de las finanzas públicas, a través del VT. La SPD de la DGII y el VT del MH serán responsables, de manera independiente, de la ejecución técnica y fiduciaria de su respectivo componente (realizar las adquisiciones,

contrataciones y pagos, justificar y preparar solicitudes de desembolso). Para la ejecución de los componentes, se establecerán dos UEP, una en DGII y otra en el MH, que contarán con un coordinador de componente, un especialista de adquisiciones, uno financiero y uno de monitoreo. En adición a estos especialistas, la DGII cuenta con personal con experiencia en adquisiciones y monitoreo que apoyarán la ejecución de su componente. Finalmente, en los momentos específicos de la vida del proyecto, se prevé que será necesario que exista una coordinación entre ambos ejecutores -a través de los coordinadores de los componentes- para las actividades vinculadas al seguimiento, evaluación y auditoría, lo que permitirá monitorear la correcta ejecución del programa y el logro de los objetivos de la operación.

6.8 Otros acuerdos y requisitos de gestión financiera.

N/A.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/17

República Dominicana. Préstamo ____/OC-DR a la República Dominicana
Programa de Mejora de la Eficiencia de la Administración
Tributaria y de la Gestión del Gasto Público en
República Dominicana

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Dominicana, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Mejora de la Eficiencia de la Administración Tributaria y de la Gestión del Gasto Público en República Dominicana. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$50.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ____ de _____ de 2017)