

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BRASIL

**PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE
MATO GROSSO - PROFISCO II - MT**

(BR-L1539)

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

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Ana Lúcia Dezolt (IFD/FMM), Jefa de Equipo; Cristina Mac Dowell (IFD/FM), Jefe de Equipo Alterno; Susana Roman-Sanchez y Lorena Kevish (IFD/FMM); Fábila De Assis Bueno (FMP/CBR); Krysia Ávila (LEG/SGO); David Salazar (FMP/CBR); José Alejandro Martínez (SPD/SDV); Aloísio Lopes Pereira de Melo (CSD/CCS); Soraya Naffah, Ricardo Gazel y Rodrigo Speziali (consultores).

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	12
C. Indicadores claves de resultados	15
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	16
A. Instrumentos de financiamiento	16
B. Riesgos ambientales y sociales	17
C. Riesgos fiduciarios	17
D. Otros riesgos y temas claves	17
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN	18
A. Resumen de los arreglos de implementación	19
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados	21

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

ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)	
EER#1	Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y Plan Operativo Anual (POA)
EER#2	Plan de Monitoreo y Evaluación
EER#3	Plan de Adquisiciones

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	Análisis Costo-Beneficio
EEO#2	Presupuesto Detallado
EEO#3	Matriz de Problemas y Soluciones
EEO#4	Datos Fiscales de Mato Grosso
EEO#5	Informe del Diagnóstico de la Gestión Fiscal (MD-GEFIS)
EEO#6	Reglamento Operativo del Programa (ROP)
EEO#7	Informe de Terminación de Proyecto 2324/OC-BR
EEO#8	Condición Financiera del Estado de Mato Grosso
EEO#9	Acuerdo de Cooperación
EEO#10	Contrataciones Directas
EEO#11	Documento de Cambio Climático
EEO#12	Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia (SSF)

ABREVIATURAS	
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión
CIAT	Centro Interamericano de Administración Tributaria
CGE/MT	Contraloría General del Estado de Mato Grosso
CRF	Marco de Resultados Corporativos
CO	Capital Ordinario
IBGE	Instituto Brasileño de Geografía y Estadística
IC	Ingresos Corrientes
ICMS	Impuesto sobre Circulación de Mercancías y Servicios
IFA	Informes Financieros Auditados
FMI	Fondo Monetario Internacional
MD-GEFIS	Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal
MPMP	Marco Presupuestario de Mediano Plazo
MR	Matriz de Resultados
MT	Estado de Mato Grosso
MTI	Empresa Matogrosense de Tecnología de la Información
NF-e	Factura Fiscal Electrónica, por su sigla en portugués
OE	Organismo Efe
PA	Plan de Adquisiciones
PACI	Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional
PCR	Informe de Terminación del Proyecto, por su sigla en inglés
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PGE/MT	Procuraduría General del Estado de Mato Grosso
PIB-BR	Producto Interno Bruto Brasil
PIB-MT	Producto Interno Bruto de Mato Grosso
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PNAFE	Programa Nacional en Administración Fiscal para los Estados Brasileños
PNAFM	Programa de Modernización de la Gestión Administrativa y Fiscal de los Municipios
POA	Plan Operativo Anual
PROFISCO	Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil
REDESIM	Red Nacional para la Simplificación del Registro y Legalización de Empresas y Negocios
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SEAP	Sistema Estatal de Administración de Personal
SEFAZ/MT	Secretaría de Estado de Hacienda del Estado de Mato Grosso
SEPLAG/MT	Secretaría de Estado de Planificación y Gestión del Estado de Mato Grosso
SIAF	Sistema Integrado de Administraciones Financieras
SIAG	Sistema de Adquisiciones Gubernamentales
SPED	Sistema Público de Escritura Digital
STN	Secretaría del Tesoro Nacional
TDR	Términos de Referencia
TI	Tecnología de Información
TIR	Tasa Interna de Retorno
UCP	Unidad de Coordinación del Proyecto

RESUMEN DEL PROYECTO
BRASIL
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE MATO GROSSO
(PROFISCO II MT)
(BR-L1539)
DÉCIMA QUINTA OPERACIÓN INDIVIDUAL DE PRÉSTAMO BAJO LA LÍNEA DE CRÉDITO
CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP)
PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL EN BRASIL – PROFISCO II
(BR-X1039)

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario:			Facilidad de Financiamiento Flexible ^(a)	
Estado de Mato Grosso (MT)			Plazo de amortización:	25 años
Garante: República Federativa del Brasil			Período de desembolso:	5 años
Organismo Ejecutor: Estado de Mato Grosso, a través de su Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ/MT)			Período de gracia:	5,5 años ^(b)
Fuente	Monto (US\$)	%	Tasa de interés:	Basada en LIBOR ^(c)
BID (Capital Ordinario):	56.279.900	90	Comisión de crédito:	(d)
			Comisión de inspección y vigilancia:	(d)
Local:	6.253.321	10	Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,25 años
Total:	62.533.221	100	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
<p>Objetivo/descripción del proyecto: El objetivo general del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado de Mato Grosso a través de los siguientes objetivos específicos: (i) modernizar la gestión hacendaria; (ii) mejorar la administración tributaria; y (iii) mejorar la gestión del gasto público.</p> <p>El presente proyecto es la décima quinta operación individual de préstamo bajo la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039) aprobada por el Directorio Ejecutivo mediante Resolución DE-113/17.</p> <p>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: (i) adhesión por parte del prestatario al Reglamento Operativo del Programa (ROP), previamente aprobado por el Banco para todas las operaciones individuales bajo la CCLIP PROFISCO II; y (ii) la constitución de la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) y la designación de sus miembros (¶3.4).</p> <p>Condiciones contractuales especiales de ejecución: Antes de iniciar la ejecución de actividades cuyos productos sean destinados a la Secretaría de Estado de Planificación y Gestión del Estado de Mato Grosso (SEPLAG/MT), a la Contraloría General del Estado (CGE/MT) y a la Procuraduría General del Estado (PGE/MT), la SEFAZ/MT deberá firmar un acuerdo de cooperación con estas entidades, para establecer los roles y responsabilidades de las partes durante la ejecución de las actividades respectivas (¶3.5).</p>				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(e):	SI <input type="checkbox"/>		PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>
Temas Transversales^(f):	GE <input type="checkbox"/>	y DI <input type="checkbox"/>	CC <input checked="" type="checkbox"/> y ES <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>

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

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

^(c) En consistencia con el documento FN-729 (Estrategia y Preparación Operacional para Ejecutar la Transición de la LIBOR en el Balance General del BID) y el documento CF-257-1 (Remplazo de la Tasa Base para Préstamos con Garantía Soberana basada en Libor), este préstamo estará sujeto a la tasa de interés basada en SOFR ya sea sobre la base de una notificación al Prestatario por parte del Banco, o mediante la solicitud del Prestatario, de conformidad con las disposiciones del Contrato de Préstamo.

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

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

^(f) GE (Equidad de Género) y DI (Diversidad); CC (Cambio Climático) y ES (Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 El presente proyecto es la décima quinta operación individual de préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) - Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil (PROFISCO II -BR-X1039) aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco mediante Resolución DE-113/17, con miras a consolidar los avances alcanzados por la CCLIP- PROFISCO I (BR-X1005) y dar continuidad a la modernización de la gestión fiscal de los estados.
- 1.2 La CCLIP PROFISCO II (BR-X1039) fue aprobada en 2017 por US\$900 millones con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad fiscal a través de: (i) la modernización de la gestión hacendaria; (ii) la mejora de la administración tributaria; y (iii) la mejora de la gestión del gasto público. Serán elegibles como prestatarios los organismos de los 26 Estados de Brasil, del Distrito Federal y de la República Federativa de Brasil que reciban una recomendación favorable de la Comisión de financiamiento Externo del Ministerio de Planificación para la preparación de una operación individual¹.
- 1.3 La CCLIP-PROFISCO II está orientada a aumentar la recaudación, mejorar el ambiente de negocios y la competitividad del país, y fue concebida principalmente para apoyar: (i) la complementación del Sistema de Contabilización Pública Digital (SPED) en la automatización de la auditoría fiscal y en las obligaciones tributarias; (ii) la mejora de la calidad del gasto público en la adopción de presupuesto plurianual, la implementación de sistemas de compras públicas y de inversión pública; (iii) la introducción de nuevas tecnologías como *big-data* para la fiscalización y gestión de los gastos públicos, *cyber-security* para la seguridad de los datos y el uso de robots para la atención a los contribuyentes; y (iv) fortalecimiento de los procesos, metodologías y tecnologías ya impulsados por la CCLIP- PROFISCO I.
- 1.4 **Aspectos económicos y fiscales de Brasil.** El país enfrenta desafíos para mantener su sostenibilidad económica y fiscal. El Producto Interno Bruto Brasil (PIB-BR) disminuyó 3,2% en 2015 y el 3,3% en 2016. En 2017/2018, el PIB-BR presentó una ligera recuperación, creciendo el 1,3% en cada año², pero en 2019 el crecimiento fue de 1,1%. El gobierno central alcanzó, en 2019, un déficit primario de 1,22% del PIB-BR, inferior a los 1,69% registrados en 2018. En diciembre de 2019, la deuda pública bruta alcanzó el 75,8% del PIB-BR, registrando una caída del 0,8% comparado a enero de 2019³. Además, el Gobierno y el Congreso están debatiendo propuestas de reformas en el sistema tributario y la administración pública que son fundamentales para mejorar la eficiencia y la sostenibilidad de la política fiscal.
- 1.5 **La pandemia del COVID-19 y la situación económica.** La pandemia del COVID-19 viene causando una pérdida significativa de vidas al país. Al 06 de octubre

¹ Actualmente catorce proyectos (Ceará, Piauí, Pará, Maranhão, Pernambuco, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Espírito Santo, Amapá, Paraná, Bahía, Rio Grande do Sul, Paraíba y Alagoas) fueron aprobados por el Directorio del Banco sumando US\$649,07 millones.

² Instituto Brasileño de Geografía y Estadística ([IBGE](#)), 2019.

³ [Secretaría del Tesoro Nacional \(STN, 2020\)](#).

de 2021, Brasil tuvo más de 21,5 millones de casos confirmados (10.239 por cada 100.000 habitantes) y más de 599.359 muertes (285 por cada 100.000 habitantes). El paquete de respuesta fue uno de los más grandes vistos en todo el mundo, aproximadamente 8,5% del PIB que, combinado con la disminución de la actividad económica, generó un fuerte impacto en las finanzas públicas. El déficit fiscal primario y la deuda pública bruta como porcentaje del PIB alcanzaron, respectivamente, 9,49% y 89,3% a finales de 2020. Estas medidas han debilitado la situación fiscal del país. La pandemia interrumpió el proceso gradual de recuperación de la economía, causando una caída del PIB del 4,11% en 2020. Aunque la actividad haya repuntado en 2021, la economía sigue por debajo del nivel anterior a la pandemia. La velocidad de la recuperación de la economía depende en gran medida de la capacidad del país para vacunar la población⁴. A largo plazo, la situación de emergencia generada por el COVID-19 ha magnificado los cuellos de botella estructurales que afectan a la sostenibilidad fiscal, la productividad y la desigualdad en el país.

- 1.6 **Aspectos macroeconómicos y fiscales de MT.** En 2020, la población de MT representa 1,67% del país, con cerca de 3,53 millones de habitantes⁵. El Producto Interno Bruto de Mato Grosso (PIB-MT) representa el 1,93% del PIB-BR y ocupa el decimotercer lugar entre los 27 estados brasileños⁶. La economía de MT fue afectada, pero en escala menor, por la crisis económica que afectó Brasil, y pasó de un crecimiento real promedio anual del PIB-MT de 9%, entre 2002 y 2014, a 1,3% entre 2015 y 2017⁷. Frente a los retos que pasa el país, MT viene adoptando medidas fiscales para mantener el equilibrio en sus finanzas⁸. El resultado primario, como porcentaje del PIB-MT, cayó de un superávit medio de 1,2% entre 2002 y 2014, a 0,6% entre 2015 y 2018 y volvió a crecer, alcanzando 1,15% en 2019⁹. Los Ingresos Corrientes (IC), que representan cerca de 95% del ingreso total, decrecieron de un promedio de 14,1% del PIB-MT entre 2002 y 2014, a 13,7% entre 2015 y 2017. En los últimos dos años los IC se han recuperado y alcanzaron 14,9% y 15,5% del PIB-MT en 2018 y 2019, respectivamente. Este resultado es fuertemente influenciado por la recaudación del Impuesto sobre Circulación de Mercancías y Servicios (ICMS), que corresponde en promedio al 41,6% del IC. Los Gastos Corrientes que representan más de 90% del gasto total, crecieron de 12,3% del PIB-MT, en el periodo de 2002-2014 a 13,3% entre 2015-2019. Los gastos con personal crecieron el 58,7% del IC, en 2016, para 61,8% en 2019. Los gastos de inversión, que representan la variable de ajuste en momentos de crisis, que alcanzaron el promedio de 10% de los gastos totales entre 2002 y 2014, cayeron en los dos últimos años, alcanzando el 3,7% entre 2015 y 2019. La deuda consolidada es relativamente baja y su trayectoria es decreciente, pasando del 74% al 38% de los Ingresos Corrientes Netos entre 2010 y 2019.
- 1.7 En MT los efectos de la crisis sanitaria en la economía fueron menos significativos que el país como un todo. En distintos momentos hubo cierre de actividades no esenciales, pero por corto periodo, lo que contribuyó a reducir los impactos en su recaudación¹⁰. La recaudación total de MT aumentó 11,23% en 2020, comparado con

⁴ Al 06 de octubre de 2021, solo 45,25% de la población ya está completamente vacunada.

⁵ [Estimativas de população publicadas no DOU](#).

⁶ IBGE. 2018 es el último año con estadística disponible para los estados.

⁷ [Sistema de Cuentas Regionales, IBGE, 2020](#).

⁸ [Acciones fiscales de MT](#).

⁹ [Informe de Finanzas de los Entes Subnacionales, STN, 2020](#).

¹⁰ [Acciones de MT para el combate a la pandemia](#).

2,02% para el país como un todo. Lo mismo sucedió con la recaudación del ICMS, creciendo 14,73% en MT y 2,51% en Brasil¹¹. Esta diferencia se debe por la composición económica de MT, donde el sector agrícola y el comercio representan 39,3% del PIB comparado con el 18,5% en Brasil.

- 1.8 **Justificación.** La vulnerabilidad fiscal de MT, consecuencia del elevado gasto en personal y de la necesidad de aumentar la inversión, asociada con el riesgo fiscal potencial provocado por la crisis sanitaria en el país, ponen de relieve la necesidad de implementar nuevas intervenciones de modernización de la gestión fiscal, con el objetivo de mantener su sostenibilidad fiscal. Además, son necesarios enfoques nuevos y complementarios para potenciar el desempeño fiscal del Estado. El PROFISCO I MT (2324/OC-BR)¹², se concentró en mejorar la administración tributaria promoviendo la integración del fisco estatal con otros niveles de gobierno con la implementación del SPED y de la Factura Fiscal Electrónica (NF-e); y la capacidad de fiscalización y de recaudación con el uso de herramientas de cruce de informaciones tipo *Business Intelligence* y la facilitación del cumplimiento tributario. Por su parte, el presente proyecto dará continuidad a la modernización en los temas de recaudación y profundizará los temas de gasto público, promoviendo: el fortalecimiento de la administración financiera; el fortalecimiento de la gestión y de la calidad del gasto público; el aprovechamiento de las tecnologías digitales; y la simplificación del cumplimiento tributario para mejorar el ambiente de negocios.
- 1.9 La efectividad y eficiencia de las instituciones públicas se limitan por las restricciones que enfrentan los funcionarios que las conforman, el acceso a las tecnologías de la información, la disponibilidad de recursos financieros, y el marco legal (Arenas de Mesa, 2016, Finan et al., 2017). La evidencia empírica demuestra la necesidad de establecer instituciones fiscales fuertes para consolidar un ambiente que promueva la sostenibilidad fiscal (Poterba, 1999).
- 1.10 En este sentido, MT necesita atender debilidades remanentes que limitan su desempeño fiscal. En términos de recursos humanos, cuenta con 1.201 funcionarios (1.149 permanentes y 52 comisionados), el 88% con nivel de educación superior. Aunque no cuente con un modelo de gestión integrada, el proceso de mejoría de la gestión de personas empezó con el mapeo de competencias técnicas y de comportamiento de la Secretaría de Estado de Hacienda del Estado de Mato Grosso (SEFAZ/MT)¹³, con la evaluación del perfil de todos sus servidores, pero todavía sin atender las necesidades actuales y futuras de la institución con la promoción de mejor capacitación con base en competencias. La oferta de capacitación es baja, considerando que el presupuesto promedio total de SEFAZ/MT de 2017-2020 fue de US\$94,3 millones, 76% destinados al pago de personal, 2% a inversiones, y menos de 1% para capacitación. Además, considerando que 17% de los servidores pueden jubilarse inmediatamente, no existe un programa de transferencia de conocimiento, ni un programa de formación de nuevos líderes¹⁴. Adicionalmente, MT posee un [código de ética desde 2002 y una comisión de ética de SEFAZ/MT](#).

¹¹ [Consejo Nacional de Política Hacendaria, 2020](#).

¹² [Informe Final PROFISCO I MT](#).

¹³ [Informe Gestión por Competencias, SEFAZ/MT, 2017](#).

¹⁴ [Informe Gerencial de Recursos Humanos, SEFAZ/MT](#).

- 1.11 Sobre las restricciones de infraestructura tecnológica, su parque tecnológico ha sido parcialmente modernizado con el PROFISCO I MT, no obstante, por la digitalización de gran volumen de documentos fiscales en el SPED que requiere cada vez más la ampliación de la capacidad de almacenaje, está con 71% de esta capacidad comprometida. Así, además de la demanda por expandirla, es necesario garantizar su integridad en cumplimiento de la [Ley de Protección de Datos Personales](#). Las herramientas que soportan los procesos de gestión y gobernanza de la Tecnología de Información (TI) son precarias e insuficientes para los procesos de toma de decisiones¹⁵.
- 1.12 La SEFAZ/MT administra 1.541 estaciones de trabajo¹⁶, el 45% con más de cuatro años de uso, bajo poder de procesamiento e inestabilidad operacional, generando lentitud y baja *performance*¹⁷. La SEFAZ/MT provee mantenimiento a 73 sistemas informáticos, 80% de estos sistemas en operación son obsoletos, y además coordina 11 sistemas informáticos basados en la Empresa Matogrosense de Tecnología de la Información (MTI)¹⁸. La disponibilidad en el mercado de tecnologías de punta abre una ventana para una expansión tecnológica sostenible, segura y eficiente, incluso en términos de consumo de energía, lo que contribuye a reducir costos y evitar emisiones de Gases de Efecto Invernadero.
- 1.13 Con respecto al marco legal, MT, en 2019, emitió [reglas de concesión y mantenimiento de los incentivos fiscales](#), pero todavía presenta dificultades para consolidar y mantener la legislación fiscal actualizada, así como para atender de forma amigable consultas internas y externas, comprometiendo la seguridad jurídica en la aplicación del Derecho Tributario. Esto es resultado de la insuficiencia de controles, deficiencia de sistemas y falta de gerenciamiento automático de las empresas que disfrutan de incentivos fiscales¹⁹.
- 1.14 El cambio climático y los desastres naturales pueden también afectar la gestión fiscal al generar pérdidas económicas e imponer un costo adicional para las políticas de desarrollo y reducción de la pobreza. Los impactos fiscales de los desastres naturales se generan por la necesidad de gastos no programados y por la pérdida de ingresos por disrupción de actividades económicas y consecuente reducción de la base tributaria²⁰ (Ver [Documento de Cambio Climático](#)).
- 1.15 Existen otros desafíos importantes para fortalecer el mantenimiento de la sostenibilidad fiscal de MT, los cuales fueron identificados mediante la aplicación de la metodología de evaluación de la Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal (MD-GEFIS)²¹, del análisis de capacidad institucional²², y en la [Matriz de Problemas](#)

¹⁵ [Plan Director de TI- SEFAZ/MT](#).

¹⁶ El número de estaciones de trabajo superior al número de 1.201 funcionarios de la SEFAZ/MT se debe por la necesidad de atender la escuela hacendaria y por los profesionales tercerizados (auxiliares administrativos, recepcionistas y técnicos de TI bajo contrato de fábrica de *software*) que prestan servicios presencialmente.

¹⁷ [Datos de Inestabilidad de Sistemas, SEFAZ/MT](#).

¹⁸ [Informe TI- SEFAZ/MT](#).

¹⁹ [Informe Política Tributaria](#).

²⁰ OECD/The World Bank (2019). [Fiscal Resilience to Natural Disasters: Lessons from Country Experiences, OECD Publishing](#).

²¹ [Informe MD-GEFIS MT](#).

²² La evaluación institucional encontró 31 fortalezas de 40 condiciones evaluadas.

[y Soluciones](#), instrumento utilizado para la definición de los productos y actividades, basados en los [problemas y desafíos identificados](#), detallados a continuación:

- 1.16 **En la gestión hacendaria y transparencia fiscal** los procesos corporativos de la SEFAZ/MT relacionados con su gobernanza y su gestión estratégica, del personal, de la tecnología y su comunicación con la ciudadanía, presentan un nivel insuficiente de desarrollo e integración²³, lo que limita su desempeño institucional. Esto es consecuencia de: (i) uso ineficaz de la fuerza de trabajo para lograr los resultados institucionales²⁴; (ii) alto riesgo de no disponibilidad de servicios de TI²⁵; (iii) pérdida potencial de recursos financieros debido a la debilidad de la gobernanza de la gestión de las compras públicas del Estado²⁶; y (iv) baja efectividad de la comunicación con la sociedad²⁷.
- 1.17 **En la administración tributaria y contencioso fiscal** el desempeño recaudatorio es limitado en relación con su potencial²⁸. Esto es resultado de: (i) insumos insuficientes para toma de decisión acerca de la política tributaria y para la evaluación de su impacto político²⁹; (ii) alto costo para la administración fiscal y para el contribuyente en el control del cumplimiento de las obligaciones fiscales³⁰; (iii) baja efectividad de la fiscalización, con selección basada en pocas evidencias y gran desfase de tiempo entre la auditoría y la operación por parte del contribuyente³¹; (iv) alto costo del proceso contencioso fiscal para el contribuyente y para la administración pública estatal³²; (v) alto costo de atención al contribuyente³³; (vi) baja eficiencia en la cobranza administrativa y judicial³⁴; y (vii) alto costo para el contribuyente y para la hacienda pública en el pago del tributo³⁵.
- 1.18 **En la gestión financiera y del gasto público** se presentan deficiencias que dificultan el logro de mejores resultados en términos de disciplina fiscal, eficiencia y efectividad del gasto público³⁶. Las causas son: (i) baja madurez de la gestión del presupuesto

²³ Informe MD-GEFIS: Cinco de las seis dimensiones de la gestión hacendaria presentan nivel inicial de madurez; y una intermediaria.

²⁴ [Informe Gestión de Personas](#). MT posee 26 carreras y 89 cargos.

²⁵ [Informe TI- SEFAZ/MT](#) ya utiliza 71% de su capacidad de almacenaje y trabaja con hasta 87% de su capacidad de procesamiento.

²⁶ [Informe Compras Públicas](#). No hay planificación de compras, la información es fragmentada y con alto costo transaccional – ver estudio: [Costo de licitaciones de MT](#).

²⁷ [Informe Transparencia Fiscal](#). [Portales Mira Cidadão](#) y de [Transparencia SEFAZ/MT](#) poseen datos divergentes.

²⁸ Se estima que en Brasil la evasión fiscal representa 7,6% PIB-BR (Sindicato Nacional de Procuradores de Hacienda Nacional, 2016). Todavía, para los estados, la brecha fiscal que incluye los beneficios fiscales, elusión fiscal y los impuestos declarados y no pagados, es mayor.

²⁹ [Informe Política Tributaria](#). SEFAZ/MT no tiene control de las empresas con exenciones tributarias que totalizó R\$3,4 mil millones en 2019.

³⁰ [Informe Obligaciones Tributarias](#). Múltiples sistemas para obtención de informaciones del contribuyente y cinco documentos para el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

³¹ [Informe Fiscalización](#). En 2019, se fiscalizó 14.259 cargas, con solamente 17% de acierto; en 2020, fueron 8.411 cargas, con 14,5% de acierto.

³² [Informe Contencioso](#). En 2019, se ha recuperado 80,89% del crédito tributario y el 0,99% del stock de la deuda activa; ya en 2020 se alcanzó la recuperación del 79,74% y 4,22%, respectivamente.

³³ [Informe Servicios Contribuyente](#) y [Evaluación de los Servicios de SEFAZ/MT](#), donde 32 servicios son presenciales.

³⁴ [Informe Cobranza](#). La tasa de recuperación administrativa de SEFAZ/MT es de 1,46% para tributos, marzo 2020.

³⁵ [Informe Recaudación](#). Tiempo promedio entre el pago del débito y su notificación: 34 minutos.

³⁶ [Mejor Gasto para Mejores Vidas, BID](#): se estima que el sobre costo y retrasos en infraestructura en América Latina y el Caribe representa 0,7% del PIB.

para resultados, especialmente de los gastos recurrentes e inversiones³⁷; (ii) limitado control de los registros contables y patrimoniales, y no cumplimiento de las normas de convergencia contable³⁸; (iii) riesgo potencial de pérdida financiera por el limitado control de la deuda pública³⁹; (iv) gestión ineficiente de los activos y pasivos de MT⁴⁰; (v) limitado conocimiento de los riesgos fiscales⁴¹; (vi) limitada capacidad de evaluación de las políticas públicas⁴²; y (vii) ineficiencia e inseguridad de la gestión nómina de activos e inactivos⁴³.

- 1.19 **Experiencia del Banco en el país.** El Banco apoyó la modernización de la gestión fiscal en los tres niveles de gobierno en Brasil, con significativas transformaciones en los más de 25 años de programas implementados, especialmente a nivel estatal mediante el Programa Nacional en Administración Fiscal para los Estados Brasileños (PNAFE-980/OC-BR, aprobado en 1996, por US\$500 millones), la CCLIP PROFISCO I (BR-X1005, aprobada en 2008, por US\$900 millones) y los Proyectos para la Consolidación del Equilibrio Fiscal (PROCONFIS)⁴⁴. Estos proyectos apoyaron la implementación de la NF-e, el sistema que permite el envío de los datos fiscales y contables de las empresas a los fiscos por medio digital, y el Sistema Integrado de Administraciones Financieras (SIAF) compatibles con los estándares de la contabilidad internacional; y fortalecieron la capacidad tecnológica, permitiendo el almacenamiento y procesamiento de los datos fiscales electrónicos, y el sistema compras públicas. Los principales resultados fueron el aumento de la recaudación tributaria, la disminución de la informalidad y la reducción de costos transaccionales para los fiscos y contribuyentes. De acuerdo con la evaluación intermedia de la CCLIP PROFISCO I⁴⁵, entre 2009 y 2013, los estados con un proyecto PROFISCO en ejecución avanzada registraron en promedio un 6% de recaudación del ICMS por encima de los estados que tenían un PROFISCO en fases iniciales. Para los municipios, el Programa de Modernización de la Gestión Administrativa y Fiscal de los Municipios (PNAFM)⁴⁶, actualmente en su tercera fase, apoya el aumento de la recaudación propia, por medio de la implementación de la factura electrónica de servicios y actualización del catastro inmobiliario, la reducción de los costos administrativos y el aumento de los servicios a los contribuyentes. A nivel federal, el Banco apoyó, entre otras acciones, la implementación de la metodología de gestión de riesgos e inteligencia antifraude en la Procuraduría General de Hacienda, el Sistema de Información Contable y Fiscal y el Sistema de Información de Costos del Gobierno Federal, en el marco del Proyecto de Modernización Fiscal de la *Receita Federal de Brasil* (SRF, aprobado en 1996, por US\$30 millones) y el

³⁷ [Informe Planificación Presupuestaria. Volumen de cambios presupuestarios alcanza el 29% del presupuesto en los años 2017-2019.](#)

³⁸ [Informe Sistema Financiero.](#) Informes de gestión financiera producidos en Excel.

³⁹ [Informe Deuda Pública. Informe de control de la deuda pública con registros manuales.](#)

⁴⁰ [Informe Gestión Activos y Pasivos.](#) MT no posee control analítico de sus [activos y pasivos](#).

⁴¹ [Informe Riesgos Fiscales.](#) En 2019, las órdenes de pagos judiciales no previstas impactaron el presupuesto en 14,6% de incremento.

⁴² [Informe Gastos Públicos.](#) 80% de los gastos públicos de MT son gastos obligatorios.

⁴³ [Informe Gestión Nómina.](#) Multas mensuales por pagos de seguridad social en retraso.

⁴⁴ Préstamos de Apoyo de Reformas de Política: [2081/OC-BR](#) (aprobado en 2008, por US\$409 millones); [2841/OC-BR](#) (aprobado en 2012, por US\$600 millones); [2850/OC-BR](#) (aprobado en 2012, por US\$200 millones); [3039/OC-BR](#) (aprobado en 2013, por US\$400 millones); [3061/OC-BR](#) (aprobado en 2013, por US\$250 millones); [3138/OC-BR](#) (aprobado en 2013, por US\$200 millones); y [3139/OC-BR](#) (aprobado en 2013, por US\$184 millones).

⁴⁵ [BR-X1005: Evaluación Intermedia, 2014](#) e [Informe de Terminación de PROFISCO I-MT.](#)

⁴⁶ [1194/OC-BR](#) (aprobado en 1999, por US\$600 millones); [2248/OC-BR](#) (aprobado en 2009, por US\$150 millones); y [3391/OC-BR](#) (aprobado en 2014, por US\$150 millones).

Programa de Modernización Integrada del Ministerio de Hacienda (PROFISCO/PMIMF-[3142/OC-BR](#), aprobado en 2013, por US\$19,8 millones).

- 1.20 Con relación al [PROFISCO I MT 2324/OC-BR](#) aprobado en 2010, por US\$15,03 millones, fue ejecutado en el plazo de seis años, y la evaluación final concluyó que el proyecto tuvo un desempeño exitoso (Relevancia– excelente; Efectividad– satisfactoria; Eficiencia– excelente; y Sostenibilidad– satisfactoria). De las 15 metas de resultados planificadas, 14 (94%) se alcanzaron, y una (6%) se logró parcialmente, debido al retraso en la implementación del sistema de monitoreo y evaluación de riesgos en la fiscalización de tránsito de mercancías en los puestos fiscales. En cuanto, a los productos, el proyecto contempló 24 metas, con 100% de cumplimiento. Sobre los ingresos tributarios, el SPED, incluida la NF-e, y la implementación de los productos “sistemática para la captura y tratamiento de información tributaria de otras fuentes” y “modelo de inspección de establecimientos y transportadoras, con la utilización de auditoría electrónica” fueron las intervenciones que contribuyeron más directamente al aumento de la recaudación tributaria de MT. El proyecto contribuyó para la renovación parcial del parque tecnológico de la SEFAZ/MT; con la ampliación de la capacidad de procesamiento y almacenaje de datos. El desempeño del ejecutor y del Banco fueron clasificados como satisfactorios.
- 1.21 **Lecciones aprendidas de las operaciones del Banco en el país.** Las lecciones aprendidas de la CCLIP-PROFISCO I⁴⁷ y del PROFISCO I MT se destacan:
- a. **Diseño.** La necesidad de contar con un instrumento para identificar soluciones innovadoras en los procesos de gestión fiscal. Por ello fue desarrollado el MD-GEFIS, que identifica la madurez y oportunidades de fortalecimiento de los procesos de gestión fiscal de los estados⁴⁸. Además, fue resaltada la importancia de la planificación anticipada para implementar productos complejos. En este sentido, fue acordado que las especificaciones técnicas y Términos de Referencia (TDR), principalmente de los productos de innovación tecnológica, serán realizados antes del inicio de la ejecución de forma prioritaria y contarán con el apoyo de consultorías especializadas en TI, gastos e ingresos.
 - b. **Desarrollo.** La participación de los representantes de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) de los estados en la [Red de la Comisión de Gestión Hacendaria \(COGEF\)](#) propició el intercambio de experiencias y soluciones de otros estados para la modernización de la gestión fiscal.
 - c. **Ejecución.** Para compensar los retrasos en sus ejecuciones, el Banco creó una herramienta de monitoreo denominada Plan de Aceleración de la Ejecución que identifica, por medio del Informe de Monitoreo del Progreso, los productos con retrasos en la ejecución y prepara medidas de mitigación hasta que la ejecución sea normalizada.
 - d. **Evaluación.** La dificultad de evaluar los proyectos en virtud de un número de indicadores muy alto y distintos entre los proyectos individuales. Este tema fue resuelto en el PROFISCO II, ya que los proyectos individuales cuentan con un

⁴⁷ [Evaluación Intermedia](#) y [PCR de siete estados](#) (Minas Gerais, Rio de Janeiro, Piauí, Mato Grosso, Maranhão, Pernambuco y Rio Grande do Norte).

⁴⁸ [Centro Interamericano de Administración Tributaria \(CIAT\), 2017.](#)

indicador de resultado relevante para cada componente, que son los mismos para todos los proyectos individuales.

- e. **Resultados.** Se identificó que el SPED, incluyendo la NF-e, la Escritura Fiscal Digital y el Registro Contable Digital, fue el producto que más contribuyó al aumento de la eficiencia de los controles fiscales de los estados⁴⁹. El SPED, al automatizar el flujo de información entre los contribuyentes y el estado, aumenta exponencialmente la información disponible para la fiscalización, incrementando la percepción de riesgo del contribuyente a través de un aumento en la probabilidad de ser penalizado en caso de cometer un delito tributario. El PROFISCO II invertirá en la evolución del SPED y buscará explotar su potencial, ampliando el uso de las informaciones que genera para la automatización de la auditoría fiscal⁵⁰ y la simplificación de las obligaciones tributarias, entre otras, apalancándose en las nuevas tecnologías de la economía digital.
- f. **PROFISCO I MT.** El [Informe de Terminación de PROFISCO I MT](#) identificó que los siguientes factores incidieron negativamente en la ejecución del proyecto: (i) dificultad en el desarrollo y ejecución de los productos, por falta de experiencia previa en la ejecución de proyectos; (ii) dificultad en la elaboración de los TDR y especificaciones técnicas, como ejemplo del retraso ocurrido en la definición del sistema de monitoreo y evaluación de riesgos en la fiscalización de tránsito de mercancías (¶1.20); y (iii) complejidad en la aceptación técnica de los documentos, objetos de los pliegos, en virtud de los flujos internos de aprobación y conocimiento insuficiente de las normas y políticas de adquisición del Banco. El presente proyecto incorpora acciones para: (i) mantener la estructura y personal de la UCP que ejecutó el PROFISCO I, con medidas adicionales para mejorar la coordinación y comunicación entre líderes de productos; (ii) contratar apoyo para la preparación de TDR y la capacitación en gestión de proyectos; y (iii) rediseño de los flujos internos de interlocución de la UCP con las demás áreas técnicas de la SEFAZ/MT y capacitar actores claves en las políticas del Banco. Además, se propone acciones para: (i) garantizar la sostenibilidad de las inversiones en TI por medio de la planificación y priorización de recursos para la actualización y mantenimiento de la infraestructura y de la seguridad de las informaciones; (ii) planificar estratégicamente productos interdependientes; y (iii) anticipar la preparación de los TDR complejos, con el apoyo de consultorías especializadas.

1.22 **Experiencia del Banco en otros países de la región.** Las experiencias recientes del Banco con reformas de la administración tributaria en Costa Rica (4819/OC-CR), Ecuador (3325/OC-EC), El Salvador (3852/OC-ES), Honduras (3541/BL-HO), Jamaica (2658/OC-JA) y Perú (3214/OC-PE); las relativas a la modernización de los sistemas de gestión financiera en Guyana (1550/SF-GY y 1551/SF-GY), Honduras (2032/BL-HO) y Nicaragua (2422/BL-NI); y las relacionadas a la gestión de la inversión pública en Argentina (3835/OC-AR), Bolivia (3534/BL-BO), Chile (1281/OC-CH), Ecuador (2585/OC-EC), México (2550/OC-ME), Paraguay (3628/OC-PR), Panamá (2568/OC-PN) y Perú (2703/OC-PE), han sido consideradas en la presente operación y enfatizan: (i) el foco de las reformas que debe estar

⁴⁹ [McKinsey & Company, 2014](#): NF-e y SPED aumentaron el riesgo a ser identificados para los evasores y contribuyeron a reducir la informalidad del empleo en Brasil en los últimos diez años (del 55% al 40%).

⁵⁰ Araujo, 2013. El uso del SPED y de la inteligencia artificial ampliará la identificación de fraudes fiscales.

centrado en la mejora de los modelos de negocio de las entidades; (ii) la utilización masiva de inteligencia digital y análisis de riesgo en el tratamiento de la información aumenta la efectividad en la fiscalización tributaria; (iii) la utilización de tecnología de punta (tipo *big-data*) permite el tratamiento de grandes volúmenes de datos; y (iv) la adopción de gestión de personas por competencia y capacitación los funcionarios de las entidades de la gestión fiscal, ya que los recursos humanos son estratégicos para la mejora del desempeño institucional.

- 1.23 **Evidencia internacional.** La evidencia empírica demuestra que la sostenibilidad y disciplina fiscal tiene una fuerte relación con instituciones fiscales fuertes⁵¹. Banerjee et al., (2017) encuentran reducciones en costos de ejecución de los programas cuando el gobierno se apoya en el uso de tecnología. Dhaliwal y Hanna (2014) encuentran que los programas automatizados para monitoreo de procesos pueden mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos y mejorar la calidad de los servicios. Arenas de Mesa (2016) muestra la relación entre la sostenibilidad de las finanzas públicas y la institucionalidad de la gestión fiscal y de la transparencia.
- 1.24 Por el lado tributario, evaluaciones recientes demuestran que el desempeño recaudatorio depende significativamente de un fortalecimiento institucional de las administraciones tributarias: (i) mejoría del acceso y calidad de la información disponible⁵²; (ii) modelos de fiscalización que se apoyen en el uso intensivo de información⁵³; (iii) procedimientos simplificados para facilitar el cumplimiento tributario⁵⁴; y (iv) estrategias para asegurar la idoneidad y motivación del recurso humano⁵⁵. Varias administraciones tributarias de América Latina han fortalecido estos elementos, destacándose Brasil y Uruguay⁵⁶.
- 1.25 Además, en cuanto al gasto público, diversos estudios señalan la necesidad de establecer acciones para la mejora de la eficiencia técnica y asignativa de manera de promover la sostenibilidad fiscal, la equidad y el crecimiento económico⁵⁷. En este sentido, es esencial la mejoría de las compras públicas⁵⁸ por medio de: la planificación estratégica de las adquisiciones; el uso de sistemas electrónicos; el monitoreo sistemático; y la transparencia de las informaciones. Además, el fortalecimiento de la gestión de la inversión pública puede generar un aumento en hasta 30%⁵⁹ de los beneficios potenciales sobre el desarrollo económico y social⁶⁰. En América Latina, los países que cuentan con sistemas nacionales de inversión

⁵¹ Poterba, James M., and Jürgen von Hagen. *Fiscal Institutions and Fiscal Performance*. University of Chicago Press, 1999, y Alesina, A., et al., *Budget institutions and fiscal performance in Latin America*. *Journal of Development Economics* (1999): 253-273.

⁵² Las tasas de evasión son hasta ocho veces más altas donde la administración tributaria carece de instrumentos automatizados para verificar las fuentes de ingreso de los contribuyentes (Slemrod et al., 2015; Pomeranz, 2015; Kleven et al., 2011).

⁵³ La disponibilidad de información actúa como complemento a la fiscalización de empresas en España (Almunia y López Rodríguez, 2016).

⁵⁴ Puede generar aumentos en las tasas de pago de hasta cuatro puntos porcentuales (Hallsworth et al., 2014).

⁵⁵ Esquemas de incentivos al personal clave de las administraciones tributarias para generar recaudación adicional produjeron tasas de retorno de entre un 35% y un 51% (Khan et al., 2016).

⁵⁶ [PCR 1783/OC-UR](#). Barreix y Zambrano (2018). NF-e en América Latina. BID. El Programa Nota Fiscal Paulista aumentó la recaudación del ICMS en US\$226 millones.

⁵⁷ [Mejor Gasto para Mejores Vidas \(2019\)](#).

⁵⁸ [Mejor Gasto para Mejores Vidas \(2019\)](#): ineficiencias en las compras públicas cuestan alrededor del 1,4% del PIB de la América Latina y Caribe.

⁵⁹ [Fondo Monetario Internacional \(FMI\) \(2015\)](#).

⁶⁰ Calderón y Servén (2004); Gupta et al. (2014). FMI (2014).

pública más desarrollados presentan mejores índices de eficiencia⁶¹. La experiencia internacional también muestra que la adopción del Marco Presupuestario de Mediano Plazo (MPMP), con el cual se genera un vínculo entre las decisiones presupuestarias actuales y sus implicaciones en el mediano plazo, impacta positivamente en la sostenibilidad fiscal⁶². La mayoría de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) han implementado esta herramienta y, en las últimas décadas, varios países de América Latina la han adoptado⁶³. Aquellos países que tienen un MPMP sólido tienden a ser más efectivos en el logro de sus metas fiscales⁶⁴.

- 1.26 **Alineación estratégica.** El programa se encuentra alineado con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) (AB-3190-2) a través del desafío de desarrollo de Productividad e Innovación, al reducir el costo de la recaudación a través del uso de TI y digitales; y con las áreas transversales de: (i) Capacidad Institucional y Estado de Derecho, por medio del fortalecimiento de los sistemas tributarios y de gestión y planificación de recursos públicos, elevando los niveles de eficiencia y efectividad del sector público, y mejorando la transparencia y rendición de cuentas a través de una mayor digitalización; y (ii) Cambio Climático. De acuerdo con la [metodología conjunta de los Bancos Multilaterales de Desarrollo \(BMD\)](#) de estimación de financiamiento climático, se estima que la operación contiene un 19,45% de financiamiento climático, que corresponde a medidas de mitigación al cambio climático en eficiencia energética y digitalización. Estos recursos contribuyen a la meta del Grupo BID de aumentar el financiamiento de proyectos relacionados con el cambio climático a un 30% del volumen de aprobaciones en el 2021. Asimismo, el programa contribuye al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2020-2023 (GN-2727-12) mediante los indicadores de: (i) emisiones evitadas (toneladas de CO2 equivalente); (ii) países con política y gestión tributaria y del gasto fortalecidas; (iii) instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas; y (iv) instituciones con prácticas reforzadas de transparencia e integridad. Adicionalmente, se alinea a la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2), y es consistente con los Marcos Sectoriales de Descentralización y Gobiernos Subnacionales (GN-2813-8), y Política y Gestión Fiscal (GN-2831-8) en las siguientes dimensiones: (i) mejorar la eficiencia y calidad del gasto y de la prestación de servicios; (ii) aumentar la recaudación de impuestos; y (iii) promover mayor transparencia y rendición de cuentas. Igualmente, el programa es consistente con el Marco Sectorial de Cambio Climático (GN-2835-8) a través de la reducción de emisiones de GEI, debido a la adquisición de equipos eficientes, digitalización de servicios e infraestructura sostenible.
- 1.27 **Estrategia del Banco con el país.** El proyecto se alinea con la Estrategia de País del Grupo BID con Brasil 2019-2022 (GN-2973), específicamente a través de los siguientes objetivos estratégicos: (i) reformar la estructura del gasto público (Componente 1 y 3); (ii) perfeccionar el sistema público de inversión (Componente 3); (iii) usar el gobierno electrónico y soluciones digitales para promover la transparencia, rendición de cuentas (Componentes 1 y 3) y la eficiencia, perfeccionando los servicios a los ciudadanos y empresas (Componente 2); y (iv) construir un gobierno más

⁶¹ Armendariz y Contreras (2016).

⁶² [Banco Mundial \(2013; 1998\)](#).

⁶³ [Banco Mundial \(2013\)](#). Para ALC, ver BID (2009).

⁶⁴ [FMI \(2013\)](#); [Banco Mundial \(2013\)](#).

efectivo (Componente 1, 2 y 3). Finalmente, la operación se encuentra incluida en la Actualización del Anexo III del Informe sobre el Programa de Operaciones de 2021 (GN-3034-2).

B. Objetivos, componentes y costo

- 1.28 El objetivo general del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado de Mato Grosso a través de los siguientes objetivos específicos: (i) modernizar la gestión hacendaria; (ii) mejorar la administración tributaria; y (iii) mejorar la gestión del gasto público. La presente operación financiará los siguientes componentes:
- 1.29 **Componente 1. Gestión de hacienda y transparencia fiscal (US\$25.745.326).** Está orientado a mejorar los instrumentos de gestión, modernizar la infraestructura tecnológica⁶⁵ y aumentar la transparencia del fisco con la sociedad, potenciando el desempeño institucional de la SEFAZ/MT, y financiará la implementación de:
- a. **Modelo de gobernanza institucional (US\$1.333.333),** incluyendo: (i) diagnóstico; (ii) mapeo y rediseño de procesos; (iii) metodología de gestión de la estrategia institucional y de resultados; (iv) plan estratégico actualizado; y (v) herramienta de monitoreo y evaluación de rendimiento institucional.
 - b. **Modelo de gestión estratégica de personas (US\$7.438.504),** incluyendo: (i) metodología de dimensionamiento de la fuerza de trabajo; (ii) metodología de evaluación de los puestos por competencias y mapeo de las competencias organizacionales y de los puestos; (iii) desarrollo de nuevas funcionalidades en el SEAP e integración a otros sistemas corporativos; (iv) plan de capacitación basado en el Plan de Desarrollo Individual - PDI ; (v) portal del servidor; (vi) plan de desarrollo de las competencias hacendarias; y (vii) readecuación física.
 - c. **Modelo de gestión de TI (US\$13.994.711),** incluyendo: (i) planes de gobernanza y gestión de TI; (ii) plan de gestión de riesgos de TI; (iii) *data-center*; (iv) herramientas de TI (licencias de *software*); (v) soluciones de TI implementadas: solución de balanceo y seguridad de aplicaciones y solución de hiperconvergencia; y (vi) parque de microinformática.
 - d. **Modelo de gobernanza de compras públicas (US\$2.434.333),** incluyendo: (i) diagnóstico, mapeo y rediseño de procesos; (ii) metodología de gestión de compras implementada; (iii) módulos del SIAG: gestión de proyectos; planificación y monitoreo de compras; precios de referencia basados en la NF-e; indicadores de gestión; integrador con sistemas corporativos; gestión de contratos; cadena de suministro y catastro y evaluación de proveedores; y (iv) plan de capacitación.
 - e. **Modelo de transparencia y ciudadanía fiscal (US\$544.444),** incluyendo: (i) plan de acción para la transparencia y educación fiscal;

⁶⁵ Las adquisiciones de equipos del proyecto observarán requisitos de eficiencia energética, ver [Documento de Cambio Climático](#).

(ii) herramientas *web* de interacción con la sociedad; y (iii) portal de la transparencia.

1.30 **Componente 2. Administración tributaria y contencioso fiscal (US\$25.764.626).**

Este componente busca aumentar la eficiencia de la recaudación tributaria, incrementar los ingresos y simplificar el cumplimiento tributario, y financiará la implementación de:

- a. **Modelo de gestión de política tributaria (US\$6.103.126)**, incluyendo: (i) metodologías de evaluación de impacto de las acciones fiscales y de la estimativa de evasión, con destaque para ICMS; (ii) módulos del sistema de gestión de beneficios fiscales: banco de datos; monitoreo; evaluación; gerencial, con proyecciones y escenarios; (iii) solución de *Data Science* para integración y tratamiento de datos; (iv) sistemas legados actualizados; y (v) herramientas de cruce de datos - *Business Intelligence*.
- b. **Sistemas de catastro, control de la obligación tributaria y de comercio exterior (US\$3.427.778)**, incluyendo: (i) módulo de control de la obligación tributaria; (ii) módulo de Integración al Portal Único del Comercio Exterior; y (iii) módulo de indicadores de cumplimiento REDESIM.
- c. **Modelo de gestión de fiscalización basado en riesgos (US\$5.345.111)**, incluyendo: (i) mapeo y rediseño del proceso; (ii) metodología de gestión de riesgos; (iii) herramienta para procesamiento de gran volumen de datos estructurados y no estructurados; y (iv) herramienta tecnológica de control de las operaciones de tránsito.
- d. **Modelo de gestión del contencioso (US\$5.310.833)**, incluyendo: (i) mapeo y rediseño de procesos; (ii) módulos del sistema de gestión del proceso administrativo tributario electrónico, incluyendo: protocolo; juicio; e integración SEFAZ/MT y PGE/MT; (iii) módulos del sistema de gestión del contencioso judicial, incluyendo: cobranza, investigación avanzada de litispendencia y control de procedimientos judiciales implementado; y (iv) plan de capacitación de la PGE/MT.
- e. **Canales de servicios de atención al contribuyente (US\$822.222)**, incluyendo el: (i) portal de servicios de atención al contribuyente con: diagnóstico; sistema automatizado de los procedimientos internos, importación de información de los sistemas legados y ampliación de los servicios virtuales conclusivos; y (ii) *call-center* con los módulos: catastro, dirección electrónica y base de datos integrada.
- f. **Sistema de cobranza (US\$4.133.333)**, incluyendo: (i) mapeo y rediseño de proceso; y (ii) módulos del sistema de cobranza: clasificación del perfil del débito; selección de deudores; gestión de la cartera de deudores; integración con las bases de datos de los sistemas de cuenta corriente y de administración de la deuda activa; cobranza masiva; y monitoreo.
- g. **Sistema de recaudación (US\$622.222)**, incluyendo: (i) TDR; y (ii) módulos del sistema de recaudación: panel de monitoreo; integración con los sistemas

corporativos; informes de gestión; e integración con sistemas corporativos de organismos externos a la SEFAZ/MT.

1.31 **Componente 3. Administración financiera y gasto público (US\$10.484.380).** Está orientada a aumentar la eficiencia de la planificación y ejecución financiera y de la calidad de los gastos, y financiará la implementación de:

- a. **Modelo de planificación presupuestaria orientado para resultados (US\$948.222)**, incluyendo: (i) metodología de elaboración de presupuesto orientada a resultados; (ii) herramienta de monitoreo y evaluación de los resultados; (iii) metodología y herramienta de gestión de inversión pública; y (iv) metodología de evaluación *ex ante* de proyectos de inversiones aplicada en un área sectorial.
- b. **Sistema de planificación y gestión presupuestaria, financiera, contable, acuerdos y patrimonial (US\$4.733.333)**, incluyendo: (i) mapeo y rediseño de procesos; (ii) manuales e instrucciones de procedimientos presupuestarios, financieros y contables; y (iii) módulos del sistema: planificación; presupuesto; contable; financiero; conciliación bancaria; contratos; acuerdos; patrimonio; costos; e integrador con otros sistemas corporativos.
- c. **Sistema de gestión de la deuda pública (US\$666.667)**, incluyendo: (i) metodología de gestión de la deuda pública; (ii) manual de los procedimientos de gestión de la deuda pública; y (iii) módulos del sistema de gestión de la deuda pública con reglas contractuales personalizables; proyecciones y escenarios; e integración con sistema de finanzas.
- d. **Sistema de gestión de activos y pasivos (US\$288.889)**, incluyendo: (i) mapeo y rediseño de procesos; (ii) metodología de gestión de activos y pasivos; y (iii) módulos del sistema: pasivos y activos; integrador con PGE/MT.
- e. **Modelo de gestión de riesgos fiscales (US\$763.356)**, incluyendo: (i) TDR; (ii) metodología de proyección de escenarios fiscales y de gestión de riesgos fiscales; (iii) estudios económicos y fiscales; y (iv) sistema de monitoreo de riesgos fiscales.
- f. **Modelo de gestión de costos y gastos públicos (US\$1.161.867)**, incluyendo: (i) metodología de gestión y estimación de costos públicos; (ii) plan estratégico de gestión de costos públicos y normativos; (iii) sistema de estimación de costos públicos; (iv) evaluación de impacto de políticas públicas y de eficiencia del gasto aplicada en un sector; y (v) plan de capacitación en gestión de costos y evaluación de impacto de política públicas.
- g. **Sistema de gestión de la nómina de activos e inactivos (US\$1.922.047)**, incluyendo: (i) mapeo y rediseño de procesos; (ii) censo de seguridad social; (iii) catastro unificado; y (iv) módulos del sistema de gestión de nómina: gestión de activos; gestión de inactivos y pensionistas; migración de sistemas legados; e integración con sistemas corporativos del Estado.

- 1.32 **Gestión del proyecto (US\$538.889).** El proyecto también financiará las actividades de apoyo a la gestión y ejecución del proyecto, incluyendo los costos de auditoría contable y financiera y de monitoreo y evaluación.
- 1.33 El proyecto financiará consultorías (individuales y firmas) por US\$11,6 millones (18,6%); servicios diferentes de consultoría por US\$28,5 millones (45,6%); bienes por US\$15,4 millones (24,7%); capacitación por US\$4,2 millones (6,7%); y obras civiles por US\$2,7 millones (4,4%) que se constituyen en remodelaciones de espacios físicos ya existentes.
- 1.34 **Beneficiarios:** La mayor sostenibilidad fiscal del Estado de Mato Grosso beneficiará a sus ciudadanos, empresas, contribuyentes, y entidades no gubernamentales. Los usuarios serán las entidades del sector público quienes con apoyo del gobierno proveerán una mejor prestación de servicios, facilidades y menores costos para el cumplimiento tributario; y mejor disponibilidad de informaciones para la gestión y rendición de cuentas del Estado.

C. Indicadores claves de resultados

- 1.35 El logro del objetivo general de desarrollo se verificará a través de los indicadores: (i) la relación entre la recaudación tributaria y el PIB-MT; (ii) la relación del déficit fiscal primario y el PIB-MT; y (iii) la relación de la deuda corriente neta y el PIB-MT. El logro de los objetivos específicos de desarrollo se verificará a través de los indicadores: (i) relación entre las metas de planificación estratégicas que fueron cumplidas y el total de metas planificadas; (ii) relación entre el costo administrativo de la recaudación y la recaudación tributaria; y (iii) discrepancia entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado.
- 1.36 **Análisis de Costo-Beneficio.** Se realizó un [Análisis de Costo-Beneficio](#) del proyecto entre los costos y beneficios económicos-financieros considerando como resultado: (i) aumento en la recaudación tributaria por la adopción de nuevo modelo de cobranza; (ii) ahorros de recursos por la automatización de procesos, reduciendo sustancialmente el tiempo dedicado por auditores para realización de actividades actualmente manuales, cierre de agencias de atendimento presencial y nuevo sistema de nómina para jubilados; y (iii) reducción de los costos para los contribuyentes por la reducción de los tiempos de atención con la sustitución de canales presenciales por otros no presenciales y la reducción del número de vehículos de transporte de mercancías obligados a parar en los puestos fiscales. Al final del año 2031 (10 años), las inversiones del proyecto tienen un Valor Presente Neto de US\$35,1 millones con una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 50,7%. Los resultados son robustos al análisis de sensibilidad realizado, incluyendo cinco diferentes escenarios: sin inclusión de los incrementos de recaudación (TIR de 16,3%); retraso en la ejecución y realización de los beneficios en uno y cuatro años (TIR de 30,2% y 20,8%, respectivamente); una devaluación de 30% del Real (TIR de

31,9%), una reducción de 25% para todos los beneficios (TIR de 29,1%) y un escenario que mezcla la devaluación y la reducción de los beneficios (TIR de 15,3%).

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 La presente operación fue diseñada como un préstamo de inversión específico bajo la CCLIP-PROFISCO II (BR-X1039), que tiene un costo total de US\$62.533.221, financiado mediante los recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco de US\$56.279.900 y un aporte de contrapartida local de US\$6.253.321. La distribución de recursos por fuente de financiamiento y componentes se describe en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Costos estimados del programa (US\$)

Componentes	BID	Local	Total	%
A. Costos Directos	55.741.011	6.253.321	61.994.332	99,2
Componente 1. Gestión de hacienda y transparencia fiscal	19.492.005	6.253.321	25.745.326	41,2
1.1 Modelo de gobernanza institucional	1.333.333	0	1.333.333	2,1
1.2 Modelo de gestión estratégica de personas	2.354.596	5.083.907	7.438.504	11,9
1.3 Modelo de gestión de TI	13.994.712	0	13.994.711	22,4
1.4 Modelo de gobernanza de compras públicas	1.264.920	1.169.414	2.434.333	3,9
1.5 Modelo de transparencia y ciudadanía fiscal	544.444	0	544.444	0,9
Componente 2. Administración tributaria y contencioso fiscal	25.764.626	0	25.764.626	41,2
2.1 Modelo de gestión de política tributaria	6.103.126	0	6.103.126	9,8
2.2 Sistemas de catastro, control de la obligación tributaria y de comercio exterior	3.427.778	0	3.427.778	5,5
2.3 Modelo de gestión de fiscalización basado en riesgos	5.345.111	0	5.345.111	8,5
2.4 Modelo de gestión del contencioso	5.310.833	0	5.310.833	8,5
2.5 Canales de servicios de atención al contribuyente	822.222	0	822.222	1,3
2.6 Sistema de cobranza	4.133.334	0	4.133.333	6,6
2.7 Sistema de recaudación	622.222	0	622.222	1,0
Componente 3. Administración financiera y gasto público	10.484.380	0	10.484.380	16,8
3.1 Modelo de planificación presupuestaria orientado para resultados	948.222	0	948.222	1,5
3.2 Sistema de planificación y gestión presupuestaria, financiera, contable, acuerdos y patrimonial	4.733.333	0	4.733.333	7,6
3.3 Sistema de gestión de la deuda pública	666.667	0	666.667	1,1
3.4 Sistema de gestión de activos y pasivos	288.889	0	288.889	0,5
3.5 Modelo de gestión de riesgos fiscales	763.355	0	763.356	1,2
3.6 Modelo de gestión de costos y gastos públicos	1.161.867	0	1.161.867	1,9
3.7 Sistema de gestión de la nómina de activos e inactivos	1.922.047	0	1.922.047	3,1
B. Gestión del proyecto	538.889	0	538.889	0,8
1. Monitoreo	388.889	0	388.889	0,6
2. Evaluación	150.000	0	150.000	0,2
Total	56.279.900	6.253.321	62.533.221	100,0

Nota: Los valores previstos en el cuadro de costos son indicativos.

- 2.2 **Programación de desembolsos.** Los desembolsos serán realizados en el plazo de cinco años conforme el Cuadro 2.

Cuadro 2. Programación de desembolsos (US\$)

Fuentes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	4.657.218	10.761.181	14.614.563	16.142.292	10.104.645	56.279.900
Local	1.033.844	593.122	2.033.563	2.592.793	0	6.253.321
Total	5.691.062	11.354.303	16.648.126	18.735.085	10.104.645	62.533.221
%	9	18	27	30	16	100

- 2.3 **Cumplimiento de las condiciones de elegibilidad para participar de la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039).** El proyecto cumple con los criterios de elegibilidad previstos en la política aplicable al instrumento CCLIP (GN-2246-9)⁶⁶ para las operaciones individuales de préstamo, dado que: (i) pertenece al sector fiscal y es compatible con todos los componentes de la CCLIP PROFISCO II; (ii) la operación se encuentra incluida en la Actualización del Anexo III del Informe sobre el Programa de Operaciones de 2021 (GN-3034-2); (iii) el Estado ejecutará la operación por medio de la SEFAZ/MT, la cual fue el órgano executor de la primera operación individual bajo la CCLIP-PROFISCO I (2324/OC-BR); (iv) el Estado ejecutó satisfactoriamente el Proyecto PROFISCO I MT, alcanzando los objetivos previstos de acuerdo con lo descrito en el ¶1.20; y (v) el resultado del análisis institucional⁶⁷ demuestra que la SEFAZ/MT no presenta deterioro en sus capacidades y los mismos instrumentos de ejecución y monitoreo del proyecto anterior podrán ser utilizados para esta nueva operación y el personal de la UCP será el mismo. De acuerdo con el [Informe de Terminación de PROFISCO I MT](#): (i) los objetivos del proyecto fueron alcanzados de forma satisfactoria; y (ii) la unidad ejecutora cumplió con los requisitos contractuales y las políticas de desembolso del Banco, y sus rendiciones de cuentas fueron auditadas, cumpliendo con los estándares de calidad exigidos.

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.4 De conformidad con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardas del Banco (OP-703), el proyecto se clasifica como Categoría “C”. El proyecto apoyará el fortalecimiento de procesos tributarios y financieros. No financiará obras de infraestructura o adquisición de terrenos, solo se llevarán a cabo renovaciones y modernizaciones en las instalaciones existentes. De esta manera, no se prevén riesgos socioambientales.

C. Riesgos fiduciarios

- 2.5 **Bienes y servicios.** Se clasifica como medio-alto el riesgo de que, si la elaboración de los TDR para las contrataciones del proyecto no se produce a tiempo, o si no hay coordinación entre la SEFAZ/MT y PGE/MT para la emisión

⁶⁶ La presente operación ha sido preparada de conformidad con los criterios de elegibilidad establecidos en el documento GN-2246-9, en seguimiento a lo previsto en párrafo 3.12 del documento GN-2246-13.

⁶⁷ Para el inicio de la preparación de esta operación se ha realizado el diagnóstico de la madurez y desempeño de la gestión fiscal de MT, bajo la metodología MD-GEFIS (¶1.15), y el análisis de capacidad institucional de la SEFAZ/MT.

de instrucciones sobre la aceptación de las políticas del Banco, se producirán retrasos en los procesos de adquisiciones, afectando al cronograma físico financiero del proyecto. Este riesgo será mitigado a través de: (i) contratación oportuna de las consultorías individuales; y (ii) emisión de instrucciones normativas sobre la aplicación de las Políticas del Banco.

D. Otros riesgos y temas claves

2.6 Se realizó un taller de gestión de riesgos siguiendo la metodología del Banco donde se determinó que la operación es de riesgo medio y los riesgos identificados son:

- a. **Económico y financiero.** Se clasifica como riesgo medio-alto que si el crecimiento de la recaudación se ve comprometido con la crisis generada por la pandemia del COVID-19 o por la variación del cambio, el Prestatario puede tener dificultades para aportar oportunamente la contrapartida, provocando el incumplimiento del *pari passu*. Este riesgo será mitigado a través de medidas fiscales establecidas antes y durante el COVID-19⁶⁸ y al poder reprogramar el cronograma físico-financiero de la contrapartida.
- b. **Procesos internos.** Se clasifica como riesgo medio-alto que, si no hay capacidad de respuesta del área de TI para el desarrollo de los requisitos de los sistemas informáticos programados habrá retrasos en las entregas de los productos del proyecto. Este riesgo será mitigado mediante la contratación directa de MTI, nombramiento de un asesor de TI o contratación de una empresa consultora especializada.

2.7 **Análisis fiscal del Estado.** El análisis de las condiciones financieras de MT apunta para la mejoría de sus cuentas fiscales y ampliación de su capacidad de pago para atender el servicio de la deuda contraída. La deuda consolidada de 2020 representa 0,6% del PIB estatal estimado y 32,8% de los IC netos para el mismo año. El ingreso de ICMS de MT creció en 2020 14,7%, muy por encima de la media de los demás estados del país que fue de 2,52%, favorecido por medidas de administración tributaria. Clasificado en la categoría “C” en 2019 por la STN, la estimación para 2020 cambió la clasificación general del Estado para CAPAG “A”. El estado alcanzó la clasificación “A” en todos los componentes: endeudamiento; ahorros netos y liquidez (ver [Condición Financiera de MT](#)). Las transferencias federales para combatir la crisis sanitaria y el incremento en la recaudación resultaron en esta mejoría sustancial de la capacidad de pago.

2.8 **Sostenibilidad del programa.** En adición a las medidas que ya están siendo tomadas por el gobierno (§1.6), el proyecto incluye medidas que son conducentes a la sostenibilidad fiscal en el mediano y largo plazo como la reducción del gasto y reducción de la evasión fiscal que resultarán en mayores ingresos. Para garantizar que las capacidades generadas por el proyecto sean sostenibles una vez termine su ejecución, el PROFISCO II MT contempla acciones para la reducción del gasto en personal y ahorros en los costos de las adquisiciones y de la prestación de servicios, así como el incremento de los ingresos mediante

⁶⁸ [Medidas de combate de MT a la pandemia](#) y [Estudio del impacto COVID-19 en la economía de MT](#).

el mejoramiento de la acción fiscal y recuperación del crédito tributario, cuyos productos relacionados son: la gestión de la nómina de activos e jubilados; la gestión de compras públicas; la unificación de catastros y simplificación de las obligaciones tributarias; el uso de nuevas tecnologías de fiscalización y de inteligencia fiscal; entre otros. En cuanto a las inversiones en tecnología, la SEFAZ/MT utilizará mayormente su personal de planta, el apoyo de MTI y consultorías especializadas para desarrollos y mantenimiento necesarios. El proyecto financiará la mejora de protección de datos y medidas de ciberseguridad.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los arreglos de implementación

- 3.1 El prestatario es el Estado de Mato Grosso, el cual ejecutará la operación a través de la SEFAZ/MT⁶⁹. La República Federativa de Brasil será garante de las obligaciones financieras del prestatario, de conformidad con la política de Garantías Requeridas a los Prestatarios (documento GP-104-2). Para la ejecución del proyecto, se establecerá una UCP que contará con un coordinador general, un coordinador técnico, un coordinador administrativo y financiero, un coordinador de planificación y monitoreo, y un coordinador de adquisiciones. La UCP coordinará las actividades vinculadas a la planificación, seguimiento, evaluación y auditoría del proyecto.
- 3.2 Las principales funciones de la UCP serán: (i) planificar la ejecución de las actividades; (ii) preparar, implementar y actualizar las herramientas operativas del proyecto: [Plan de Ejecución Plurianual \(PEP\)](#), [Plan Operativo Anual \(POA\)](#), [Plan de Adquisiciones \(PA\)](#), [Plan de Monitoreo y Evaluación \(PME\)](#); (iii) supervisar la ejecución y presentar los informes de avance; (iv) coordinar y realizar los procesos de preparación de TDR, 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) presentar la evaluación del proyecto. El prestatario se deberá adherir al [Reglamento Operativo del Programa \(ROP\)](#) aprobado por el Banco para la CCLIP PROFISCO II, el cual describe: (i) criterios de elegibilidad de los proyectos y los productos financiables; (ii) funciones, procedimientos y normas para la ejecución del proyecto; y (iii) relaciones operativas y contractuales entre las partes involucradas en el proyecto.
- 3.3 **Mecanismo de coordinación interinstitucional.** La SEFAZ/MT cooperará con la Secretaría de Estado de Planificación y Gestión del Estado de Mato Grosso (SEPLAG/MT), Contraloría General del Estado (CGE/MT) y PGE/MT para la ejecución de las actividades que beneficiarán a estas últimas. En estas entidades se nombrarán líderes de los productos correspondientes que coordinarán sus acciones con la UCP y velarán por su desarrollo técnico e implementación. Para la coordinación de las actividades de adquisición relacionadas a la gestión de los recursos humanos, las compras, los gastos públicos, el contencioso fiscal, el

⁶⁹ En caso de cambio en la estructura de gobierno, la SEFAZ/MT puede ser reemplazada por otra con las mismas atribuciones y competencias legales, mediante previa aprobación del Banco.

control interno y la comunicación con la sociedad, se realizará un mapeo y definición de flujos de información y procesos entre los beneficiarios, identificando los roles, responsabilidades y tiempos, lo cual se institucionalizará a través de acuerdos de cooperación (§3.5).

- 3.4 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento.** (i) adhesión por parte del prestatario al [ROP](#), previamente aprobado por el Banco para todas las operaciones individuales bajo la CCLIP PROFISCO II; y (ii) la constitución de la UCP y la designación de sus miembros. Estas condiciones son fundamentales para garantizar que el ejecutor cuente con una reglamentación detallada de los aspectos operativos y fiduciarios, y para mitigar los riesgos de retraso en la ejecución del proyecto. Esta práctica, fue adoptada en PROFISCO I y demostró ser exitosa al haber permitido consolidar en el ROP los temas de coordinación y orientación pertinentes a los ejecutores, y haber garantizado la distribución más eficiente de las responsabilidades de los miembros de las UCP por sus atribuciones y por agilizar la tramitación de los procesos de contratación⁷⁰.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales de ejecución.** Antes de iniciar la ejecución de actividades cuyos productos sean destinados a la SEPLAG/MT, a la Contraloría General del Estado (CGE/MT) y a la Procuraduría General del Estado (PGE/MT), la SEFAZ/MT deberá firmar un acuerdo de cooperación con estas entidades, para establecer los roles y responsabilidades de las partes durante la ejecución de las actividades respectivas. Esta condición se justifica por la necesidad de asegurar que las entidades beneficiarias de las actividades brindarán la cooperación necesaria a la SEFAZ/MT, que estará a cargo de ejecutarlas.
- 3.6 **Adquisiciones.** Las adquisiciones y contrataciones del proyecto se realizarán de conformidad con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el BID (GN-2349-15) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-15) y por lo dispuesto en el [PA](#).
- 3.7 **Contrataciones directas.** Basado en las disposiciones para la selección directa de firmas consultoras contenidas en la Política GN-2350-15 (párrafo 3.11 (d)), cuando solamente una firma está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para la ejecución de los servicios, se prevé la contratación directa de: (i) la Escuela Nacional de Administración Pública del Ministerio de Economía (ENAP/ME) y las escuelas de gobierno estatales dedicadas a la capacitación de funcionarios, (ii) las universidades federales y estatales que brindan asistencia técnica en tratamiento de datos y nuevas soluciones de TI, conforme a lo previsto en el párrafo 1.13 (c) de la política citada que dispone sobre la elegibilidad de la contratación de universidades y centros de investigación; y (iii) las empresas de procesamiento de datos, encargadas de los desarrollos informáticos de los estados; y en específico en el Estado, la empresa estatal [MTI](#), en vista de las ventajas de la continuidad en la prestación de sus servicios y por las características únicas de esta empresa. En virtud de lo indicado en el Documento GN-2350-15, se prevé también la contratación : (i) del Centro Interamericano de

⁷⁰ [UCP PROFISCO I, 2015.](#)

Administraciones Tributarias, por lo dispuesto en los párrafos 3.11 (d), ya citado, y 3.16 por su calidad de agencia internacional especializada, considerando su asistencia técnica para la modernización de las administraciones tributarias de la región; y (ii) de la empresa [Techne](#) para el desarrollo de *software* para la gestión de pagos y vida funcional, en virtud de lo indicado en los párrafos 3.11 (a) y 3.12, por tratarse de servicios que requieren continuidad, puesto que ha desarrollado un trabajo de mantenimiento evolutivo de las funciones por más de 10 años, sujeto a que siga demostrando adecuado desempeño (Ver Anexo III y [justificación contrataciones directas](#)).

- 3.8 **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. La auditoría externa será realizada por una firma auditora externa elegible para el Banco, contratada con recursos del préstamo, o por el Tribunal de Cuentas del Estado de Mato Grosso, entidad elegible para la realización de las auditorías externas de las operaciones financiadas con recursos del Banco. La contratación de la auditoría de todo el proyecto estará a cargo de la SEFAZ/MT y sus TDR contarán con la no objeción del Banco.

B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados

- 3.9 **Monitoreo.** Se basará en los siguientes instrumentos: (i) el [PEP](#) y [POA](#); (ii) el [PA](#); (iii) la Matriz de Resultados (MR); y (iv) el [PME](#). El ejecutor deberá presentar al Banco la versión actualizada de los instrumentos (i) y (ii) hasta el 30 de noviembre de cada año. La UCP preparará informes semestrales sobre avances en el cumplimiento de las metas de resultados, productos y financieras para la aprobación del Banco, el cual realizará visitas de inspección y revisiones ex post como parte del monitoreo del proyecto.
- 3.10 **Evaluación.** El proyecto será evaluado conforme a las metas e indicadores anuales de los resultados y productos que integran la MR del proyecto, mediante la comparación de los resultados antes y después. El [PME](#) contempla una evaluación independiente intermedia, a partir del cumplimiento de 36 meses contados de la firma del contrato de préstamo, o de la fecha en que se haya desembolsado un 50% de los recursos del proyecto, lo que ocurra primero; y una final, a los 90 días contados a partir de la fecha del último desembolso de los recursos. Los informes de evaluación servirán de insumo para el Informe de Terminación del Proyecto (PCR).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		BR-L1539
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Prioridades Estratégicas del Grupo BID e Indicadores del CRF		
Retos Regionales y Temas Transversales		-Productividad e Innovación -Cambio Climático -Capacidad Institucional y Estado de Derecho
Nivel 2 del CRF: Contribuciones del Grupo BID a los Resultados de Desarrollo		-Emisiones evitadas (toneladas anuales de CO2 equivalente) -Países con política y gestión tributaria y del gasto fortalecidas (#) -Instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas (#) -Instituciones con prácticas reforzadas de transparencia e integridad (#)
2. Objetivos de desarrollo del país		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2973	(i) reformar la estructura del gasto público; (ii) perfeccionar el sistema público de inversión; (iii) usar el gobierno electrónico y soluciones digitales para promover la transparencia, rendición de cuentas y la eficiencia, perfeccionando los servicios a los ciudadanos y empresas; y (iv) construir un gobierno más efectivo.
Matriz de resultados del programa de país	GN-3034-2	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2021.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Development Outcomes - Evaluability		Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución		9.8
3.1 Diagnóstico del Programa		2.5
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.5
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		3.8
4. Análisis económico ex ante		9.0
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		1.5
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		2.5
4.4 Análisis de Sensibilidad		2.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		0.0
5. Evaluación y seguimiento		10.0
5.1 Mecanismos de Monitoreo		4.0
5.2 Plan de Evaluación		6.0
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio Bajo
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Si	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos, Auditoría interna. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios	Si	Sistema Nacional de Planeación Estratégica, Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación, Sistema Nacional de Estadística, Sistema Nacional de Evaluación Ambiental.
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Si	El equipo del BID desarrolló y aplicó una metodología (MD-GEFIS) para evaluar el estado de las finanzas públicas y los procesos de gestión fiscal en el estado de Mato Grosso para diseñar el proyecto y monitorear el desempeño futuro en comparación con la línea de base.

Nota de valoración de la evaluabilidad: El objetivo principal de la operación es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado de Mato Grosso. Para lograr este fin, la propuesta define tres áreas específicas en las que intervendrá el proyecto. La primera área es la gestión hacendaria. La segunda área es la administración tributaria. La tercera área es la gestión del gasto público. Cada una de estas áreas está asociada a un componente. El documento incluye una descripción de las brechas del proceso que conducen a debilidades en cada una de estas tres áreas. El proyecto es hijo de una serie de operaciones bajo la línea de crédito condicional para proyectos de inversión (CCLIP) padre BR-X1039.

La propuesta de proyecto diagnostica un resultado primario como proporción del PIB estatal de 1.0 por ciento y una deuda neta actual como proporción del PIB estatal de 3.7 por ciento en 2020 (SEFAZ, 2021). El diagnóstico se basa en la herramienta MD-GEFIS que analiza los procesos en las tres áreas principales que definen los componentes. El Ministerio de Finanzas proporciona un diagnóstico para un total de 18 subáreas. Cada diagnóstico identifica las principales restricciones para que el Ministerio aumente los ingresos tributarios, disminuya los costos corrientes o mejore la eficiencia en los gastos y mejore la prestación de servicios a los ciudadanos. En general, el diagnóstico identifica una asignación ineficiente de personal para lograr las metas, altos riesgos en el acceso a la infraestructura tecnológica, pérdidas financieras debido a ineficiencias en las adquisiciones y falta de comunicación con la sociedad. El diagnóstico proporciona enlaces a la cuantificación de estas necesidades para los 18 procesos.

El análisis económico tiene un enfoque de costo-beneficio llevando los costos de inversión y los beneficios derivados del ahorro al estado para recaudar impuestos y llevar a cabo procesos de gestión financiera. También cuantifica los ahorros para los contribuyentes como resultado de un sistema de información y monitoreo más eficiente de las mercancías en tránsito. El análisis concluye que el proyecto tiene un Valor Actual Neto de US \$ 3,6 millones y una Tasa de Retorno Económico del 16,3%.

El seguimiento se basa en informes de la Secretaría de Finanzas. El plan de evaluación ex post incluye una evaluación de impacto para identificar los efectos de un sistema de auditoría basado en riesgos sobre la capacidad de los auditores para detectar la evasión fiscal. La evaluación se basa en la metodología de diferencias en diferencias.

El proyecto identifica cuatro riesgos de los cuales tres se clasifican como medio alto y uno como bajo. Los riesgos clasificados como medio altos incluyen los efectos adversos del COVID-19 en la economía del estado, retrasos causados por adquisiciones débiles y retrasos en la implementación del sistema debido a una respuesta lenta de los sistemas de información locales.

MATRIZ DE RESULTADOS^{1,2}

Objetivo del Proyecto:	Contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado de Mato Grosso a través de los siguientes objetivos específicos: (i) modernizar la gestión hacendaria; (ii) mejorar la administración tributaria; y (iii) mejorar la gestión del gasto público.
-------------------------------	--

OBJETIVO GENERAL DE DESARROLLO

Indicadores	Unidad de Medida	Valor de Línea de Base	Año Línea de Base	Año esperado para el Logro	Meta	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo general de desarrollo: Contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado							
Resultado Primario/ PIB/MT	%	1,04	2020	2026	1,07	Informe del Tesoro de la SEFAZ/MT	Se van a poder verificar las metas asociadas al objetivo general (impactos) para el PCR.
Recaudación Tributaria/ PIB/MT	%	9,90	2020	2026	10,92	Informe de la Administración Tributaria de la SEFAZ/MT	
Deuda Corriente Neta (DCL)/ PIB/MT	%	3,71	2020	2026	1,65	Informe del Tesoro de la SEFAZ/MT	

OBJETIVOS DE DESARROLLO ESPECÍFICOS

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo de desarrollo específico 1: Modernizar la gestión hacendaria											
Cantidad de metas cumplidas/ total de metas planificadas	%	50	2020	58	67	75	80	83	83	Informe Anual de Planificación Estratégica de la SEFAZ/MT	Ver PME
Objetivo de desarrollo específico 2: Mejorar la administración tributaria											
Presupuesto de funcionamiento de la SEFAZ/MT/ recaudación tributaria total	%	2,48	2020	2,56	2,54	2,52	2,50	2,49	2,49	Balance General del Estado/MT e Informe Financiero de la SEFAZ/MT	Ver PME

¹ Los resultados no son acumulativos.

² Las cifras incluidas para los indicadores de impacto y resultados podrán ser recalculadas en la Misión de Arranque considerando el contexto actual de COVID-19.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo de desarrollo específico 3: Mejorar la gestión del gasto público											
Presupuesto ejecutado/ presupuesto planeado ³	%	13,78	2020	6,13	5,84	5,16	5,00	5,00	5,00	Balance General del Estado/MT	Ver PME

PRODUCTOS ^{4,5}

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
Componente 1. Gestión de hacienda y transparencia fiscal											
1.1 Modelo de gobernanza institucional implementado	Modelo ⁶	0	2021	0	0	0	0	1	1	Informe de gestión de la SEPLAG/MT	Ver PME
1.2 Modelo de gestión estratégica de personas implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1		
1.3 Modelo de gestión de TI implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1	Informe de gestión de la SEFAZ/MT, incluyendo datos sobre adquisición de equipos eficientes	
1.4 Modelo de gobernanza de compras públicas implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	1	0	1	Informe de gestión de la SEPLAG/MT	
1.5 Modelo de transparencia y ciudadanía fiscal implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	1	0	1		

³ La meta para los primeros años de ejecución del proyecto es alta por la incertidumbre de la evolución de la pandemia que se refleja en los niveles futuros de ingresos y gastos. Al final del proyecto, la meta es mantener el desempeño dentro del rango de 5% que es la recomendación de la metodología *Public Expenditure and Financial Accountability* (PEFA).

⁴ Los productos son anuales.

⁵ Los productos, sistemas y modelos, solamente considerados cumplidos cuando se encuentren en operación por los funcionarios públicos.

⁶ Modelo es un conjunto de actividades que pueden incluir: (i) diagnóstico de la situación actual; (ii) propuesta de metodología y de cambio; (iii) reingeniería de procesos; (iv) una solución informática; y (v) capacitación en los nuevos procesos y herramientas.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
Componente 2. Administración tributaria y contencioso fiscal											
2.1 Modelo de gestión de política tributaria implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1	Informe de gestión de la SEFAZ/MT	Ver PME
2.2 Sistemas de catastro y control de la obligación tributaria y de comercio exterior implementados	Sistema ⁷	0	2021	0	0	1	2	0	3		
2.3 Modelo de gestión de fiscalización basado en riesgos implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1		
2.4 Modelo de gestión del contencioso implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1		
2.5 Canales de servicios de atención al contribuyente implementados	Canales ⁸	0	2021	0	0	1	0	1	2		
2.6 Sistema de cobranza implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	0	1	1		
2.7 Sistema de recaudación implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	0	1	1		
Componente 3. Administración financiera y gasto público											
3.1 Modelo de planificación presupuestaria orientada a resultados implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	1	0	1	Informe de gestión de la SEFAZ/MT	Ver PME
3.2 Sistema de planificación y gestión presupuestaria, financiera, contable, acuerdos y patrimonial implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	0	1	1		

⁷ Sistema es *software* que contempla un conjunto de reglas para apoyar la operacionalización de modelos conceptual de negocios.

⁸ Los canales de servicios se refieren al desarrollo de portal automatizado y *call center*.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
3.3 Sistema de gestión de la deuda pública implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	0	1	1		
3.4 Sistema de gestión de activos y pasivos implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	1	0	1		
3.5 Modelo de gestión de riesgos fiscales implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1		
3.6 Modelo de gestión de costos y gastos públicos implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1	Informe de gestión de la SEFAZ/MT, incluyendo información sobre criterios de cambio climático	
3.7 Sistema de gestión de nómina de activos e inactivos implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	1	0	1	Informe de gestión de la SEPLAG/MT	

País: Brasil **División:** IFD/FMM **No. de operación:** BR-L1539 **Año:** 2021

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

Organismo Ejecutor (OE): Estado de Mato Grosso, a través de su SEFAZ/MT

Nombre del Proyecto: Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Mato Grosso (PROFISCO II – MT)

I. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

1. Uso de sistema de país en el proyecto

<input checked="" type="checkbox"/> Presupuesto	<input type="checkbox"/> Reportes	<input checked="" type="checkbox"/> Sistema Informativo	<input type="checkbox"/> LPN Parcial
<input checked="" type="checkbox"/> Tesorería	<input checked="" type="checkbox"/> Auditoría Interna	<input checked="" type="checkbox"/> Comparación de Precios	<input type="checkbox"/> LPN Avanzado
<input checked="" type="checkbox"/> Contabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Control Externo	<input type="checkbox"/> Consultores Individuales	<input checked="" type="checkbox"/> Otros

2. Mecanismo de ejecución fiduciaria: Ver [ROP](#).

3. Capacidad fiduciaria

Capacidad fiduciaria del OE	La capacidad de ejecución fiduciaria del Organismo Ejecutor (OE) se considera adecuada. La UCP, a ser establecida por la SEFAZ/MT, coordinará las actividades de gestión financiera y de adquisiciones.
-----------------------------	---

4. Riesgos fiduciarios y acciones de mitigación

Área	Medidas de mitigación y/o acciones de fortalecimiento	Responsable	Plazo
Si la elaboración de los términos de referencia para las contrataciones del proyecto no se produce en tiempo, o si no hay coordinación entre la SEFAZ/MT y PGE/MT para emisión de instrucciones sobre la aceptación de las políticas del Banco, se producirán retrasos en los procesos de adquisiciones, afectando el cronograma físico financiero del proyecto.	(i) Realizar la contratación oportuna de las consultorías individuales; y (ii) emisión de instrucciones normativas sobre la aplicación de las Políticas del Banco	OE SEFAZ/MT y Secretario de Hacienda	(i) Seis meses antes de la fecha de publicación prevista en el Plan de Adquisiciones; y (ii) hasta la misión de arranque.

5. Políticas y Guías aplicables a la operación: GN-2349-15 y GN-2350-15.

6. Excepciones a Políticas y Guías: N/A.

II. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE ADQUISICIONES

<input checked="" type="checkbox"/>	Documentos de Licitación	Para adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría ejecutadas de acuerdo con las Políticas de Adquisiciones (documento GN-2349-15), sujetas a LPI, se utilizarán los Documentos Estándar de Licitación (DEL) del Banco o los acordados entre OE y el Banco para la adquisición particular. Así mismo, la selección y contratación de Servicios de Consultoría serán realizadas de acuerdo con las Políticas de Selección
-------------------------------------	--------------------------	---

		de Consultores (documento GN-2350-15) y se utilizará la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco o acordada entre el OE y el Banco para la selección particular.						
<input checked="" type="checkbox"/>	Contratación y Selección Directa	<p>Las siguientes selecciones directas han sido identificadas:</p> <p>1. Escuelas y Entidades de Gobierno. Basado en las disposiciones para la selección directa de firmas consultoras contenidas en la Política GN-2350-15 (párrafo 3.11 d), cuando solamente una firma está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para la ejecución de los servicios, se prevé la contratación directa de: (i) la Escuela Nacional de Administración Pública del Ministerio de Economía (ENAP/ME) y las Escuelas de Gobierno Estatales dedicadas a la capacitación de funcionarios; (ii) las universidades federales y estatales que brindan asistencia técnica en tratamiento de datos y nuevas soluciones de TI, conforme a lo previsto en el párrafo 1.13 (c) de la política citada que dispone sobre la elegibilidad de la contratación de universidades y centros de investigación; y (iii) las empresas de procesamiento de datos, encargadas de los desarrollos informáticos de los estados; y en específico en el Estado, se considera adecuada la selección directa de la empresa estatal MTI, en vista de las ventajas de la continuidad en la prestación de sus servicios y por las características únicas de esta empresa. El valor estimado de esta contratación es de US\$1,1 millones.</p> <p>2. Agencias Internacionales Especializadas. En virtud de lo indicado en los párrafos 3.11 (d), ya citado, y 3.16, por su calidad de agencia internacional especializada, del Documento GN-2350-15, también se prevé la contratación del Centro Interamericano de Administración Tributaria, considerando su asistencia técnica para la modernización de las administraciones tributarias de la región.</p> <p>3. TECHNE, US\$1,1 millones. Esta empresa desarrolló el software para la gestión de pagos y vida funcional y ha desarrollado un trabajo de mantenimiento evolutivo de las funciones por más de 10 años. En virtud de lo indicado en los párrafos 3.11 (a) y 3.12 del Documento GN-2350-15, se considera adecuada esta selección directa propuesta por tratarse de servicios que requieren continuidad, sujeto a que siga demostrando adecuado desempeño. Ver justificación contrataciones directas.</p>						
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión de las Adquisiciones	<p>El método de supervisión será ex post, salvo en aquellos casos en que se justifique una supervisión ex ante. Para aquellas adquisiciones que se ejecuten a través del sistema nacional, la supervisión siempre se llevará a cabo por medio del sistema de supervisión nacional del país. El método de supervisión se debe determinar para cada proceso de selección. Los montos límite para la revisión ex post son los siguientes:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Obras</th><th>Bienes/Servicios</th><th>Servicios de Consultoría</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>250.000.00</td><td>50.000.00</td><td>10.000.00</td></tr> </tbody> </table>	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría	250.000.00	50.000.00	10.000.00
Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría						
250.000.00	50.000.00	10.000.00						

Adquisiciones Principales

Descripción de la Adquisición	Método de Selección	Fecha Estimada	Monto Estimado (US\$)
Bienes			
Data Center	SN	Abril 2022	3.333
Infraestructura hiperconvergente	SN	Agosto 2023	4.900
Servicios de no consultoría			
Sistema de administração contábil-financeiro	SN	Octubre 2023	4.712
Sistema de gestão do processo administrativo e judicial tributário	SN	Marzo 2025	2.320
Solução Integrada de Controle das Operações de Trânsito	SN	Mayo 2024	3.676

Descripción de la Adquisición	Método de Selección	Fecha Estimada	Monto Estimado (US\$)
Firmas			
<i>Sistema de folha de pagamentos de ativos e inativos</i>	CD	Febrero 2022	1.137
<i>Modelo de cobrança administrativa e judicial</i>	SBQC	Abril 2022	1.111
<i>Atualização de sistemas legados</i>	CD	Mayo 2022	1.111
<i>Modelo de Governança Institucional</i>	SBQC	Mayo 2022	889
<i>Modelagem de Processos Administrativos e modelos estatísticos</i>	SBQC	Junio 2022	1.333

Para acceder al Plan de Adquisiciones de 60 meses ([PA](#)).

Procedimientos	Justificación del Uso
Notificación de Intención de Adjudicar y Plazo Suspensivo	Conforme a la Política GN-2350-15, se aplicará para procesos internacionales de selección de firmas consultoras.

III. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA

<input checked="" type="checkbox"/>	Programación y Presupuesto	La SEFAZ/MT es la responsable de la planificación anual de MT. Las entidades de Estado utilizan los instrumentos de Planificación: Planificación Plurianual (PPA), Ley de Procedimientos Presupuestales (LDO), que dispone sobre los direccionamientos presupuestales, y la Ley de Presupuesto Anual (LOA). El presupuesto del proyecto formará parte de la LOA. La UCP deberá garantizar que los recursos para el PROFISCO II, Banco y aporte local sean presupuestados anualmente, y asegurados para la ejecución de acuerdo con la programación del proyecto. Los recursos presupuestales deben estar registrados en el año de ejecución en Sistema Integrado de Planificación, Contabilidad y Finanzas del Estado de Mato Grosso (FIPLAN como una fuente externa).
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesorería y Gestión de Desembolsos	El Flujo de caja del proyecto utilizará una cuenta exclusiva que permita identificar los recursos del préstamo, y realizar las respectivas conciliaciones bancarias, incluyendo los ingresos y pagos. La moneda para gestionar la operación es USD. La tasa de cambio a ser utilizada en la operación será la tasa efectiva en la fecha de conversión de la moneda de desembolso a moneda local (tasa de internalización). Para determinar la equivalencia de los gastos incurridos como aporte local o como reembolso de los gastos a cargo del préstamo, se usará la tasa de cambio de compra fijada por el Banco Central de Brasil vigente a la fecha efectiva de pago. Los desembolsos se efectuarán bajo la modalidad de anticipos de fondos y estarán basados en una proyección de recursos financieros de máximo 180 días. Para futuros anticipos será necesaria la prestación de cuentas de por lo menos el 80% del total los recursos anteriormente anticipados.
<input checked="" type="checkbox"/>	Contabilidad, Sistemas de Información y Generación de Reportes	Las normas específicas de contabilidad que se seguirán son las Normas Contables Brasileñas Aplicadas al Sector Público (NBC). Para el registro contable de la operación se usará el FIPLAN como plataforma tecnológica. En el PROFISCO I, los informes financieros de desembolso y de auditoría externa, requeridos por el Banco, fueron elaborados en Excel, a partir de los datos del FIPLAN. El proyecto debe beneficiarse de la experiencia de otros estados que ya han implementado su sistema de gestión financiera bajo PROFISCO II para generar estos informes para el Banco. Como complemento a las políticas y guías aplicables a la operación se utilizará el ROP con la definición documentada de flujos de trabajo y controles internos.

<input checked="" type="checkbox"/>	Control Interno y Auditoría Interna	La función de auditoría interna aplicada al proyecto es ejercida por la CGE/MT.
<input checked="" type="checkbox"/>	Control Externo: Auditoría Financiera Externa e Informes de los Proyectos	El OE seleccionará y/o contratará los servicios de auditoría externa de acuerdo con los términos de referencia previamente acordados entre el OE y el Banco. Estos establecerán el tipo de revisión, oportunidad y alcance. El auditor externo seleccionado y las normas de auditoría a aplicar serán aceptables para el Banco. El control externo será ejercido por una firma de auditores externos elegible al Banco o por el Tribunal de Cuentas del Estado de Mato Grosso (TCE/MT), si es elegible. La presentación de los Informes Financieros Auditados (IFA) anuales se realizará, de acuerdo con los términos de referencia acordados con el Banco dentro de un plazo de 120 días posteriores al cierre de cada año fiscal.
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión Financiera de Proyecto	La operación requiere de una supervisión financiera que contará con revisión ex post de desembolsos y adquisiciones, auditoría anual y revisión solicitudes de desembolsos. Bajo la responsabilidad del equipo fiduciario se realizarán también revisiones y acompañamiento in situ y de escritorio con una periodicidad, sujeto a ajustes durante la ejecución, de frecuencia anual que consistirá en visitas de supervisión.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/21

Brasil. Préstamo ___/OC-BR al Estado de Mato Grosso. Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Mato Grosso — PROFISCO II - MT. Décima Quinta Operación Individual de Préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) BR-X1039 – Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil — PROFISCO II

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con el Estado de Mato Grosso, como Prestatario, y con la República Federativa del Brasil, como Garante, para otorgarle al primero un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Mato Grosso — PROFISCO II - MT, que constituye la décima quinta operación individual de préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) BR-X1039 – Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil — PROFISCO II, aprobada mediante Resolución DE-113/17 del 8 de diciembre de 2017. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$56.279.900, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2021)