## Programa de Apoyo a la Gestión de los Fiscos de Brasil

**Amapá - PROFISCO II - BR-L1525**

| **Necesidades / Causas** | **Evidencias / Magnitudes** (esta información va para como nota a pie de página junto con las evidencias) | **Productos / Soluciones** |
| --- | --- | --- |
| * 1. **Antecedentes**. La presente operación forma parte de la CCLIP-PROFISCO II (BR-X1039), denominada Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil, que tiene por objetivo contribuir a la sostenibilidad fiscal, a través de: (i) modernización de la gestión de hacienda; (ii) mejora de la administración tributaria; y (iii) mejora de la gestión del gasto público. CCLIP-PROFISCO II fue aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco en diciembre de 2017 (PR-4546). En este contexto se sitúa la presente operación individual, que se ejecutará en la modalidad de inversión en el período de 5 años.   2. El estado de Amapá tuvo una operación individual aprobada para participar en la CCLIP-PROFISCO I (BR-X1005)[[1]](#footnote-2), sin embargo, no tuvo autorización otorgada por la Secretaría del Tesoro Nacional (STN) para la firma del contrato de préstamo, por no atender a uno de los requisitos de la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF)[[2]](#footnote-3) referente al límite de gasto con personal del Poder Legislativo. Actualmente, el estado se encuentra al día con todos los requerimientos de la LRF. Actualmente, el estado se encuentra al día con todos los requerimientos de la LRF. Adicionalmente, el estado desarrolló a contento, a través de su Secretaría de Hacienda (SEFAZ/AP), el Programa de Modernización de los Ingresos y Gestión Financiera y Patrimonial del Estado de Amapá (PMAE/AP) con el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDS)[[3]](#footnote-4)   3. **Cumplimiento de los criterios de elegibilidad.** El presente proyecto es la novena operación individual de PROFISCO II (BR-X1039) aprobada por la Junta Directiva a través de la Resolución DE-113/17, y cumple con los criterios de elegibilidad de la política del Banco sobre CCLIPs (GN-2246-9, ¶1.19 y sus directrices operativas (GN-2246-11, ¶3.7), dado que: (i) se inserta en el sector y componentes de CCLIP PROFISCO II, con intervenciones en la gestión fiscal del estado consistentes con la Estrategia de País con Brasil 2016-2018 (GN-2850)[[4]](#footnote-5) y el programa nacional; (ii) será incorporada en la programación del Banco con Brasil[[5]](#footnote-6); y (iii) el Órgano Ejecutor ejecutó el PMAE/AP, operación similar al PROFISCO, cuyo informe final mostró que se lograron los objetivos del proyecto a contento, con el 100% de los recursos desembolsados. La unidad de coordinación de este proyecto será la misma que ejecutó el PMAE/AP. Además, se cumplen los criterios de PROFISCO II (documento PR-4546, ¶1.23, b) sabiendo que el estado es uno de los prestatarios elegibles y ya cuenta con una recomendación favorable de parte de la Comisión de Financiamientos Externos - COFIEX[[6]](#footnote-7).   4. **Los últimos 5 años, el país ha enfrentado significativos desafíos para mantener su economía a un ritmo de crecimiento sostenible.** El Producto Interno Bruto (PIB) brasileño contrajo el 3,2% en 2015 y el 3,3% en 2016. En 2017 y 2018, el PIB presentó una ligera recuperación, creciendo el 1,1% en cada año.[[7]](#footnote-8) Como resultado, el ingreso tributario tuvo una pérdida de aproximadamente tres puntos porcentuales del PIB entre 2013-2017 (34,5% y 31,6%). Los gastos públicos aumentaron del 37,4% del PIB en 2013 al 41,6% en 2017. El resultado primario alcanzó un déficit del 2,5% y del 1,9% del PIB en 2016-2017. La deuda pasó del 60% del PIB en 2013 al 78,6% en 2016, y se prevé que alcanzará el 96% en 2023.[[8]](#footnote-9)   5. **El efecto de la crisis fue aún mayor sobre la actividad económica de Amapá.** El PIB amapaense (PIB-AP) cayó un 5,5% en 2015 y un 4,2% en 2016,[[9]](#footnote-10) con una recuperación del 0,8% y del 2,8% en 2017 y 2018, respectivamente. El Impuesto a la Circulación de Mercaderías y Servicios (ICMS), principal fuente de recursos tributarios presentó sucesivas caídas entre 2014 y 2017 como porcentaje del PIB-AP (6,34%, 5,61%, 4,88% y 5,03 %), con una ligera recuperación en 2018 a 5,33% del PIB-AP. De otra parte, el gasto con personal presentó un crecimiento en el período 2015 a 2018 (15,68% a 17,34% del PIB-AP). Como consecuencia, el estado viene presentando resultados primarios deficitarios entre los años 2013 y 2016 (0,87% a 3,14% del PIB-AP), con una recuperación en 2017 y 2018, que sólo fue posible con la disminución de las inversiones públicas, que presentaron una caída del 3,76%a 1,13% del PIB-AP entre 2013‑2018.[[10]](#footnote-11) Amapá está con Rating "B" en la clasificación del Tesoro Nacional.[[11]](#footnote-12)   6. **Justificación.** Amapá es la tercera menor economía entre los 26 estados brasileños y el Distrito Federal.[[12]](#footnote-13) Su principal ingreso son los ingresos de transferencias,[[13]](#footnote-14) que en el período 2014-2018 presentó un promedio de aproximadamente el 21% del PIB/AP, representando el 75% de los ingresos totales. Esta dependencia hace que las oscilaciones que ocurren en la economía del país tengan un fuerte impacto en el panorama económico y fiscal del estado. El estado necesita disminuir esta debilidad, con la generación de espacio fiscal en un ambiente sustentable que permita aprovechar las inversiones para estimular el crecimiento de su economía. | | |
| **Problema Principal** - Dificultades para promover un equilibrio fiscal sostenible que contribuya al crecimiento económico del estado. | | |
| **Objetivo Principal -** El objetivo del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del Estado a través de: (i) modernizar la gestión de la hacienda; (ii) mejorar la administración tributaria; y (iii) mejorar la gestión del gasto público. | | |
| **Impactos** - (i) La disminución de la relación entre el déficit fiscal primario y el PIB estadual; (ii) el incremento de la relación entre recaudación tributaria y el PIB estadual; y (iii) la reducción de la relación entre la deuda corriente neta y el PIB estadual. (www.transparencia.ap.gov.br) | | |
| **Componente I. Gestión de Hacienda y Transparencia Fiscal (US$ 19,4 millones).** | | |
| **Problema Específico 1 -** Los procesos corporativos relacionados con la gobernanza de SEFAZ, su gestión estratégica, personal y tecnológica de la información, presentan un nivel insuficiente de desarrollo e integración. (El estado cumplió con el 20% de las metas planificadas en 2018 - Fuente) | | |
| **Objetivo Específico 1:** Modernizar la Gestión de la Hacienda. Está orientado a mejorar los instrumentos de gestión, modernizando la infraestructura tecnológica y la transparencia fiscal con los contribuyentes | | |
| **Indicadores de Resultado:** aumento de la relación entre las metas de planificación estratégica alcanzadas y el total de las metas planificadas; Metas alcanzadas/Metas totales) | | |
| (i) La gestión estratégica presenta deficiencias en la planificación, la evaluación de desempeño institucional y la gestión de riesgos, debido a: (a) ausencia de visión estratégica para la toma de decisiones relativas a la gestión fiscal del estado; [[14]](#footnote-15) (b) deficiencias para identificar la magnitud de los riesgos que resultan perjudicar el alcance de los objetivos estratégicos y operativos;[[15]](#footnote-16) (c) todos los procesos administrativos de SEFAZ/AP se realizan manualmente;[[16]](#footnote-17) (d) dificultades del control interno para identificar a los actores y procesos de alto riesgo;[[17]](#footnote-18) (e) dificultad de la corregiduría para evaluar la conducta ética de los recursos humanos;[[18]](#footnote-19) y (f) dificultad para consultar la información de los procesos administrativos y tributarios por la existencia de un número elevado de documentos en papel.[[19]](#footnote-20) | Nota Técnica 1.1- Los procedimientos de evaluación de desempeño de SEFAZ son deficientes, y no se cuenta con indicadores estratégicos representativos para medir los avances de las intervenciones. En 2018 la SEFAZ cumplió con sólo el 20% de las metas estratégicas planificadas.  Nota Técnica 1.1 - Sólo se evalúan los riesgos de la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF).  Nota Técnica 1.1 - existen cerca de 260 tipos de procesos realizados manualmente en la SEFAZ/AP.  Nota Técnica 1.1 - Nunca se realizó una evaluación del control interno.  Nota Técnica 1.1 - El código de ética de los servidores de la hacienda no se aplica a los procesos de corrección debido a su desactualización.  Nota Técnica 1.1 - Existen cerca de 400.000 expedientes que tramitan de forma física (papel). | (i) **Modelo de Gestión Estratégica de la SEFAZ implantado**, incluyendo: (a) Plan estratégico de la gestión fiscal[[20]](#footnote-21) implantado con impactos sobre la planificación de la SEFAZ/AP y la SEPLAN/AP; (b) Matriz de riesgo de la gestión fiscal del estado implantada con impacto sobre la SEFAZ/AP; (c) procesos organizacionales de la SEFAZ/AP modelados (cartografía, rediseño e implementación); (d) sistemática[[21]](#footnote-22) de control interno de la SEFAZ/AP implantada; (e) sistemática de los procedimientos de corrección de la SEFAZ/AP implantada; y (f) gestión electrónica de procesos/documentos (GED) para los procesos y documentos administrativos de la SEFAZ/AP implantado. |
| (ii) La gestión de las personas presenta un bajo aprovechamiento de las competencias de los recursos humanos comprometiendo la calidad de la prestación de servicios, debido a: (a) la insuficiente información estratégica para apoyar la toma de decisiones y la reordenación de políticas y procesos de recursos humanos[[22]](#footnote-23); y (b) la capacitación de la SEFAZ/AP no ser sistemática (periódica) y no estar basada en el perfil de competencia de los servidores/colaboradores con relación a sus atribuciones.[[23]](#footnote-24) | Nota Técnica 1.2 - No se cuenta con herramientas tecnológicas para dar soporte a la gestión de los recursos humanos relativos a la capacitación y a los perfiles de competencias.  Nota Técnica 1.2 En el año 2018, de sus 391 funcionarios, ninguno fue capacitado sobre la base de una evaluación de competencias.  Nota Técnica 1.2 - En 2018, Sólo 79 de 391 funcionarios recibieron capacitación. | (ii) **Modelo de gestión de recursos humanos de SEFAZ implantado**, incluyendo: (a) la cartografía de los perfiles de competencias de los empleados - implantada; (b) el modelo de gestión del conocimiento - implantado; y (c) el programa de desarrollo de capacitaciones - implantado. |
| (iii) El parque tecnológico responsable de la gestión de la información generada por los diversos sistemas de gestión del estado son insuficientes para la toma de decisiones para la gestión de las TIC presenta vulnerabilidades, debido a: (a) los instrumentos estratégicos y de gestión de la tecnología información y comunicación (TIC) no están debidamente definidos y documentados;[[24]](#footnote-25)(b) deficiencia en los instrumentos de seguridad de la información; y (c) baja capacidad del parque tecnológico hacer frente al gran volumen de datos que los nuevos instrumentos fiscales vienen demandando (Sistema de escrituración digital - SPED, Factura Electrónica - NF-e, y Factura Electrónica al Consumidor NFC-e.[[25]](#footnote-26) | Nota técnica 1.3 - Las 238 horas de indisponibilidad por ataques y problema de infraestructura tecnológica.  Nota Técnica 1.3 - El 95% del almacenamiento y el procesamiento ya se están utilizando? Se utiliza el entorno de redundancia de modo indebido para el procesamiento regular. | **(iii) Plan de modernización de los instrumentos tecnológicos para la gobernanza, seguridad y gestión de datos de la SEFAZ,** incluyendo: (a) Implantación de un Plan Director de Tecnología - PDTI, tomando en cuenta un nuevo modelo de gestión de TIC; (b) la Implantación de un Modelo de Seguridad de la Información de la SEFAZ/AP (ciberseguridad), incluida una nueva política de seguridad y un plan de contingencia; y (c) actualización del parque tecnológico de hardware y software de apoyo, incluyendo la infraestructura para el uso de Big Data y la ampliación del ambiente de contingencia en caso de fallas o desastres. (servidores, backup, salón-caja fuerte) |
| (iv) Baja participación de la sociedad en el control de la gestión fiscal, debido a: (a) la insuficiente información física, financiera y sus respectivos indicadores económicos y sociales que están disponibles para la sociedad, de difícil comprensión y contextualización,[[26]](#footnote-27) (b) el Portal de Transparencia de la SEFAZ no integra la información de las bases de datos de los sistemas de las áreas de gestión del gobierno, así como utiliza un lenguaje demasiado técnico para el entendimiento del ciudadano común[[27]](#footnote-28); y (c) el programa de Educación Fiscal es poco conocido, no incluye la gran mayoría de los municipios.[[28]](#footnote-29) | Nota Técnica 1.4 – La información del Portal de Transparencia se actualiza manualmente.  Nota técnica 1.4 - El portal de SEFAZ es una de las fuentes de información para la actualización del portal del estado que está clasificado en 5.99 de 10 puntos. El último entre los 27 estados Fuente: Contraloría General de la Unión (CGU - Escala Brasil transparente)  Nota técnica 1.4 - Sólo 1 (Serra do Navio) de los 16 municipios cuenta con el programa de educación fiscal. | (iv) **Mecanismos de transparencia y educación fiscal con la sociedad del Estado implantados**, incluyendo: (a) implantación de un modelo de oidoría de la Secretaria de Hacienda; (b) mejora del portal de la transparencia con nuevos procedimientos y herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación y la transparencia de las políticas estatales con la sociedad; y (c) reformulación y expansión del programa de educación fiscal, incluyendo a una amplia campaña de concientización a través de eventos especializados. |
| **Componente II. Administración Tributaria y Contencioso Fiscal (US$ 11,6 millones).** | | |
| **Problema específico 2** - Dificultades para reducir el gap fiscal como resultado de la evasión fiscal. (Amapá presentó en los años 2010-2018 un gap tributario en el ICMS del 29% en relación a su recaudación potencial - SEFAZ/AP) | | |
| **Objetivo Específico 2:** Mejorar la administración tributaria. Está orientado a aumentar los ingresos tributarios y a simplificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes | | |
| **Resultado esperado 2:** disminución de la relación entre el costo administrativo para recaudar y la recaudación efectiva de impuestos; (Costo de la recaudación/recaudación tributaria) | | |
| (i) Ineficacia en los instrumentos que apoyan la gestión y la política tributaria debido a: (a) dificultades para estimar y conceder ventajas fiscales con los inadecuados instrumentos de gestión existentes[[29]](#footnote-30); (b) dificultad para consolidar y mantener la legislación tributaria actualizada para atender consultas internas y externas[[30]](#footnote-31); y (c) dificultades para estimar el GAP tributario[[31]](#footnote-32). | Nota técnica 2.1 - La renuncia fiscal del estado en 2018 ha sido de aproximadamente el 10% de la recaudación tributaria.  Nota Técnica 2.1 - Existe **una** ley (Código tributario) y **cuatro** reglamentos por tributos desactualizados.  Nota Técnica 2.1 - Se desconoce cuál es el GAP tributario del estado. Daniel Braz de | (i) **Modelo de gestión de los instrumentos de apoyo a la política tributaria del Estado implantados**, incluyendo: (a) revisión y actualización de la legislación vigente, apoyado por una herramienta para su consulta; (b) actualización de los procedimientos de gestión de concesiones de beneficios fiscales y del sistema informático de apoyo; y (c) definición implantación de la metodología para la estimación del GAP tributario. |
| (ii) Dificultad para el contribuyente realizar de forma eficaz y oportuna los procedimientos y obligaciones principales de la administración tributaria, debido a que: (a) a pesar de que el sistema SATE está integrado a REDESIM y al SPED aún no está integrado a otras instituciones requeridas[[32]](#footnote-33) (b) baja eficiencia en la gestión del impuesto sobre la transmisión Causas mortis y donaciones (ITCMD),[[33]](#footnote-34) porque sus procedimientos se ejecutan manualmente; (c) el contribuyente registrado en el régimen de sustitución tributaria del ICMS, tiene que llenar 12 declaraciones para cumplir con sus obligaciones; (d) el contribuyente no cuenta con una visión integrada de sus procesos de importación en la SEFAZ;[[34]](#footnote-35) y (e) complejidad tanto para el contribuyente y para la SEFAZ solucionar problemas relacionados al cumplimiento tributario del IPVA. | Nota Técnica 2.2 - Cuerpo de bomberos, vigilancia sanitaria, defensa e inspección agropecuaria, medio ambiente, y con las 16 municipalidades.  Nota Técnica 2.2 - En 2018, SEFAZ gastó 30 días para actualizar la información del Impuesto de Transmisión Causas Mortis y Donaciones-ITCMD. El tiempo entre la entrada del proceso a la determinación del impuesto es de 30 días;  Nota Técnica 2.2 - El SATE no cuenta con ninguna funcionalidad para la gestión del comercio exterior. Esto genera un tiempo adicional en el proceso de importación de al menos 2 días. | (ii) **Módulos del Sistema de Administración Tributaria Estadual (SATE) implantados,** incluyendo: (a) Mejora de la integración del SATE a REDESIM, SPED, e-Social y otras instituciones requeridas; (b) Implantación del control automatizado del ITCMD con integración con notarías y tribunal de Justicia del Estado; (c) Simplificación de las obligaciones tributarias con la Implantación del cargamento de la OIE (operaciones interestatales) EFD de otras UFs, de la DeSTDA (Simple Nacional), Sistemática del cobro de faltas de la OIE y DeSTDA); (d) desarrollo de módulo de control de Comercio Exterior en el SATE para integración con el SISCOMEX; y (e) implantación del módulo del IPVA en el SATE. |
| (iii) Pérdida de ingresos por la incapacidad de realizar acciones de fiscalización de forma efectiva para todos los contribuyentes del estado, debido a: (a) dificultad para realizar auditorías ex-ante en una gran cantidad de información (principalmente de la Factura Electrónica); las acciones de auditorías ex-post son ineficientes, llevan un gran tiempo para ser realizadas;[[35]](#footnote-36) y (b) el sistema de gestión de tránsito de mercancías actual no cuenta con mecanismos de clasificación de riesgo parametrizados, ni con equipos de apoyo a la fiscalización. No existen balanzas para medir la regularidad de las unidades de carga que transitan por el principal puesto fiscal del Trevo.[[36]](#footnote-37) | Nota técnica 2.3 - Una auditoría integral lleva 240 días.  Nota Técnica 2.3 - En 2018, en el mayor puerto, pasaron 30,597 unidades de carga, en un valor de R$ 4,3 mil millones (84% do valor total de la carga) | **(iii) Modelo de fiscalización electrónica e inteligencia fiscal de la SEFAZ implantado**, incluyendo: (a) perfeccionamiento del modelo de auditoría e inteligencia fiscal masiva basado en riesgo, mejoras en el módulo de fiscalización del SATE y desarrollo del módulo de inteligencia fiscal (data *warehouse* y *bigdata*); (b) perfeccionamiento del modelo de control de tránsito de mercaderías, con personalización del SATE para mejorar el control. Mejora de la infraestructura física y tecnológica de los puestos fiscales. |
| (iv) Pérdida de ingresos en la gestión del contencioso fiscal y de la deuda activa de los contribuyentes, debido a: (a) Dificultad en el intercambio entre la información de la primera, la segunda instancia y la procuraduría, porque los procedimientos son básicamente manuales;[[37]](#footnote-38) (b) Lentitud en la finalización (segunda instancia) del proceso administrativo contencioso, por problemas de compatibilidad entre los procedimientos procesales y el sistema informatizado. Adicionalmente, el sistema actual no posibilita registrar el resultado de las consultas y no efectúa el cálculo de intereses y multas relativas al crédito tributario[[38]](#footnote-39). | Nota Técnica 2.4- Aproximadamente 90 días de la fecha de impugnación del contribuyente y el término del proceso de 1ª instancia.  Nota Técnica 2.4 - En el año 2018, el tiempo medio de finalización del proceso contencioso (2ª instancia) fue de 1 año y medio. | **(iv) Modelo del contencioso fiscal y de la deuda activa de la SEFAZ ampliado,** incluyendo: (a) Revisión de los procedimientos del contencioso de 1ª, 2ª instancia y de la deuda activa; (b) módulo del SATE (Proceso Administrativo Tributario - PAT) que integre y permita un control de procesos entre la fiscalización, 1ª, 2ª instancias, recaudación, Sistema Financiero (SIPLAG), la deuda activa (Procuraduría General del Estado -PGE) el protocolo y el seguimiento en el Poder Judicial. |
| (v) ineficacia en la atención a los contribuyentes para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, debido a: a) existe un gran número de atendimientos presenciales, porque un gran número de casos no puede ser resuelto en línea;[[39]](#footnote-40) (b) No se cuentan con Call centers y son pocos los quioscos de autoservicio. Un contribuyente del interior tiene que desplazarse a la capital para resolver un problema de tributos;[[40]](#footnote-41) y (c) los ambientes presenciales de atención a los contribuyentes son inadecuados y no cuentan con instrumentos de evaluación de la calidad de los servicios[[41]](#footnote-42). | Nota técnica 2.5 - El tiempo medio de atención es de 60 minutos, cuando lo ideal sería de 10 minutos.  Nota técnica 2.5 - Hay únicamente 3 (Macapá, Santana e Laranjal do Jari) centrales de atención para 16 municipios.  Nota Técnica 2.5 -Sólo 11 de los 50 servicios existentes están en línea. | **(v) Modelo de Atención Integral del Contribuyente de la SEFAZ implantado,** incluyendo: (a) Implantación de un nuevo modelo de atención electrónica integral al contribuyente y reformulación del Portal de SEFAZ (legislación, registro, servicios, DTE, procesos, FAQ, chat, etc., personalización del SATE al nuevo modelo de atención con nuevos servicios (b) implantar herramientas digitales de atención (tipo watson), y (c) mejorar la atención presencial a través de mejoras y adecuación física de las agencias: Macapá, Santana, Laranjal y Oiapoque. Introducir encuesta de satisfacción |
| vi) Baja eficiencia de los procesos de recaudación y control del crédito tributario, debido a: (a) dificultad para identificar y notificar de forma oportuna a los contribuyentes deudores y con pagos atrasados. El sistema actual no detecta automáticamente a estos contribuyentes. Deficiencia en la generación de informes gerenciales. La notificación de citación se realiza de forma manual;[[42]](#footnote-43) (b) el proceso de restitución/ compensación/resarcimiento es manual; y (c) El proceso de parcelación se realiza de forma presencial.[[43]](#footnote-44) | Nota Técnica 2.6 - Sólo en 2018 se inscribieron en la deuda activa aproximadamente R$ 59 millones.  Nota Técnica 2.6 - La información de la recaudación de impuestos tarda 1 semana para ser puesta a disposición del sistema financiero (SIPLAG). | **(vi) Modelo de recuperación del crédito tributario de la SEFAZ implantado**, incluyendo: (a) nuevo modelo de cobro administrativo basado en riesgo; (b) Implantación de sistemática de control de restitución/compensación/resarcimiento; y (c) reestructuración del modelo de parcelación. |
| **Componente III. Administración Financiera y Gasto Público (US$ 1,6 millones).** | | |
| **Problema específico 3 -** Carencia de instrumentos eficientes para la generación de informaciones presupuestarias, financieras y patrimoniales, confiables y oportunas, para la toma de decisiones y optimización del uso de recursos públicos. (En 2018 la disparidad entre el presupuesto planificado y ejecutado fue del 4% - Fuente) | | |
| **Objetivo Específico 3:** Mejorar la gestión del gasto público. Está orientado a aumentar la eficiencia de la planificación y la ejecución financiera | | |
| Resultado esperado 3: reducción de la disparidad entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado[[44]](#footnote-45). (Presupuesto planificado / Presupuesto ejecutado) | | |
| (i) ineficiencias en la gestión de la inversión pública del estado, debido a: (a) la baja eficiencia en la ejecución de proyectos del estado;[[45]](#footnote-46) (b) dificultades en la priorización de las principales inversiones del Estado, debido a la falta de metodologías y herramientas para determinar las necesidades de inversión;[[46]](#footnote-47) (c) retrasos en la ejecución de los proyectos de inversión[[47]](#footnote-48); y (d) bajo conocimiento del personal de las secretarías sobre la gestión de inversiones públicas.[[48]](#footnote-49) | Nota Técnica 3.1 - El sobrecosto medio en la ejecución de proyectos es del 41%. Fuente: Gerencia de Recursos de BNDS (SEPLAN).  Nota Técnica 3.1 - El 100% de los proyectos no cuentan con estudios de pre-inversión y factibilidad.  Nota Técnica 3.1 - El 80% de los proyectos que comenzaron en los últimos 5 años están con retraso en la ejecución.  Nota Técnica 3.1 - El 70% del personal que trabaja en las áreas de inversión no cuentan con especialización en inversión pública. | **(i) Modelo de gestión del ciclo de las inversiones públicas del Estado implantado.** Esto incluirá: (a) Preparación de propuesta del modelo de negocio del ciclo de inversión pública del estado (Ciclo - prospección, pre-inversión, inversión, monitoreo y evaluación), plan de capacitación (cursos y cartillas) y estrategia de implantación; (c) Sistema informático de gestión del ciclo de las inversiones públicas (módulos correspondientes a las etapas del ciclo de inversión); (d) implantación de la Oficina de Inversión Pública del Estado. |
| (ii) deficiencia en los instrumentos de gestión financiera; debido a: (a) la disociación entre la programación financiera, el proceso de licitación y la gestión de caja. Adicionalmente los procedimientos de gestión de caja se realizan de forma manual;[[49]](#footnote-50) (b) imposibilidad de controlar contratos y convenios de forma efectiva; (c) dificultad para proporcionar información con precisión para el cálculo del índice de participación de los municipios, porque esa actividad se hace de modo manual con ocurrencia de inconsistencias[[50]](#footnote-51). | Nota Técnica 3.2 - El stock de la deuda de ejercicios anteriores es de R$ 3,63 millones.  Nota Técnica 3.2 - descentralización del control en 59 órganos estaduales.  Nota Técnica 3.2 - En 2018, el Municipio de Santana tuvo una caída del 5% en su índice. | **(ii) Modelo de gestión financiera de la SEFAZ ampliado,** incluyendo: (a) metodología para la gestión del flujo de caja y el módulo del SIPLAG de seguimiento; (b) modelo integrado de gestión de contratos de servicios y convenios, con módulo en el SIPLAG; y (c) modelo de distribución de las cuotas de los municipios en la participación del ICMS, contemplando el cálculo y la distribución automatizada del índice de participación de los municipios y la capacitación en modelos estadísticos y económicos. |
| (iii) Ineficiencia en los procesos de compras públicas del estado, debido a: (a) la ineficacia en la planificación de las compras de forma global;[[51]](#footnote-52) (b) la dificultad para realizar un proceso de compras porque el sistema actual presenta diversas deficiencias;[[52]](#footnote-53) (c) la dificultad para finalizar licitaciones porque la determinación de los precios de referencia no es compatible con las ofertas para Amapá.[[53]](#footnote-54) | Nota Técnica 3.3 - 25 das las 55 Unidades de Gestión del estado aún no están completamente integrados en el proceso de centralización de compras. .  Nota Técnica 3.3 - Em 2018, fue necesario reiniciar 36 procesos de compras por deficiencias del sistema de un total de 95.  Nota técnica 3.3 - De las 76 subastas realizadas en 2018, de 356 lotes, 216 no se concluyeron con éxito. | **(iii) Modelo de gestión de compras del Estado implantado,** incluyendo: (a) Redes de organización y Procesos de compras y Planeación estratégica de los contratos (servicios recursos humanos, compras, adquisición de materiales, evaluación del sistema informático y propuesta de mejora) ; (b) Personalización del Sistema SIGA, en las gestiones del registro de proveedores, gestión de los contratos, la virtualización de los procesos y la interfaz con SIPLAG; (c) Metodología para una mejor determinación de los precios de referencia. |
| (iv) insuficiente información contable oportuna y confiable para la toma de decisiones; debido a: que los diversos sistemas involucrados en la generación de la información contable no están integrados.[[54]](#footnote-55). La conciliación bancaria se realiza de forma manual;[[55]](#footnote-56) | Nota técnica 3.4 - Los 5 principales sistemas del estado no están integrados; en 2018 se registraron 43.106 inconsistencias en el balance; sólo 160 de los 3.500 inmuebles del estado están regularizados | **(iv) Modelo de gestión contable de la SEFAZ ampliado,** incluyendo el perfeccionamiento del módulo contable del SIPLAG incluyendo, entre otros, la conciliación bancaria y su integración a otros sistemas del estado (SATE - Administración Financiera), SIGA - Compras, Patrimonio y Almacén, SIGRH - Recursos Humanos, GETRAN - Tránsito y SISPREV - Seguridad Social. |
| (v) insuficiente control de la deuda pública y en su dirección estratégica; debido a que la gestión de la deuda se realiza el 100% de forma manual en hojas de control. No se realizan estimaciones.[[56]](#footnote-57)  . | Nota técnica 3.5 - Las deudas contractuales involucran préstamos internos y externos, deuda con la seguridad social, deuda flotante y pagarés, representando a R$ 3,8 mil millones controlados de forma manual (3 veces la recaudación tributaria). | **(v) Modelo de gestión de la deuda pública del Estado implantado,** incluyendo: a) Procedimientos, Normas y directrices estratégicas para la gestión de la deuda (criterios, evaluación de resultados en relación con los objetivos de gestión, extracción de saldos, proyecciones); y (b) la implantación del módulo de gestión de la deuda pública en el SIPLAG para incluir a nuevos procedimientos. |
| (vi) ineficiencia en la gestión de la calidad del gasto, con desperdicio de recursos públicos, debido a: (a) El modelo actual se basa principalmente en los aspectos cuantitativos de la ejecución presupuestaria y financiera. No se realizan evaluaciones sobre la efectividad y la calidad del gasto. No se cuenta con indicadores comunes para la medición del gasto público entre las diferentes Unidades Gestoras;[[57]](#footnote-58) y (b) Dificultad para recoger, procesar y generar informes sobre la información básica para realizar la gestión de la calidad de los gastos.[[58]](#footnote-59) | Nota Técnica 3.6 - Los 4 sistemas corporativos del estado (SIPLAG, SATE, SIGA (Compras e Patrimonio), SIGRH) no cuentan con interfaces para proveer la información necesaria para la gestión de costos públicos.  Nota Técnica 3.6 - El alquiler de vehículos puede presentar disparidades de hasta un 30% en sus valores (2018).  Entre 2015 y 2018 se registraron pagos en duplicidades en energía eléctrica de aproximadamente R$ 3 millones. | **(vi) Modelo de gestión de la calidad de los gastos públicos del Estado implantado:** (a) Cartografía de los procesos para el control de los costos, definición de los centros de costo y definición de metodología de evaluación de los costos de las unidades; y (b) Implantación de un Sistema integrado de recolección de información y apropiación en las unidades a partir de interfaces con los diversos sistemas de gestión pública del Estado. Generación de BI con la información recopilada. |

1. BR-L1242, aprobada por la Junta Directiva del Banco el 12 de diciembre de 2013 (PR-4124). [↑](#footnote-ref-2)
2. Ley Complementaria N.º 101, de 4 de mayo de 2000. [↑](#footnote-ref-3)
3. Contrato nº 09.20130.1 de 5 de abril de 2013, concluido en diciembre de 2018, de acuerdo con el Informe Conclusivo del Proyecto PMAE/AP-2019. [↑](#footnote-ref-4)
4. Aún vigente, hasta que se apruebe la nueva Estrategia, actualmente en aprobación. [↑](#footnote-ref-5)
5. Esta inclusión debe realizarse antes de la preparación del POD. [↑](#footnote-ref-6)
6. RESOLUCIÓN N.º 02/0133, de 7 de diciembre de 2018. [↑](#footnote-ref-7)
7. [IBGE-2018](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/23885-pib-cresce-1-1-pelo-segundo-ano-seguido-e-fecha-2018-em-r-6-8-trilhoes) (Instituto Brasileño de Geografía y Estadística). [↑](#footnote-ref-8)
8. [FMI, 2018.](http://www.imf.org/external/datamapper/G_XWDG_G01_GDP_PT@FM/ADVEC/FM_EMG/FM_LIDC/BRA) [↑](#footnote-ref-9)
9. IBGE-PIB Amapá 2016. [↑](#footnote-ref-10)
10. A pesar de su situación fiscal inestable, según un informe de la STN 2019, el estado de Amapá fue evaluado como la mejor situación fiscal entre los estados. [↑](#footnote-ref-11)
11. Boletín de Finanzas Públicas de los Entes Subnacionales 2018 - Secretaría del Tesoro Nacional - Ministerio de Hacienda. [↑](#footnote-ref-12)
12. IBGE-PIB-US$ 4,3 mil millones, PIB/per cápita-US$ 5.200,00 población-830.000 habitantes. [↑](#footnote-ref-13)
13. De la Unión a los estados (artículo 159 de la Constitución Federal). [↑](#footnote-ref-14)
14. Nota Técnica 1.1 - Los procedimientos de evaluación de desempeño de SEFAZ son deficientes, y no se cuenta con indicadores estratégicos representativos para medir los avances de las intervenciones. En 2018 la SEFAZ cumplió con sólo el 20% de las metas estratégicas planificadas. [↑](#footnote-ref-15)
15. Nota Técnica 1.1 - Sólo se evalúan los riesgos de la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF). [↑](#footnote-ref-16)
16. Nota Técnica 1.1 - Existen aproximadamente 260 tipos de procesos realizados manualmente en la SEFAZ/AP. [↑](#footnote-ref-17)
17. Nota Técnica 1.1 - Nunca se realizó una evaluación del control interno. [↑](#footnote-ref-18)
18. Nota Técnica 1.1 - El código de ética de los servidores de la hacienda no se aplica en los procesos de corrección debido a su desactualización. [↑](#footnote-ref-19)
19. Nota Técnica 1.1 - Hay cerca de 400.000 expedientes que tramitan en forma física (papel). [↑](#footnote-ref-20)
20. La gestión fiscal incluye: SEFAZ/AP, SEPLAN/AP SEAD/AP, PGE/AP y CGE/AP. [↑](#footnote-ref-21)
21. Metodología, procesos, sistema informatizado. [↑](#footnote-ref-22)
22. Nota Técnica 1.2 - No se cuenta con herramientas tecnológicas de capacitación para apoyar a la gestión de recursos humanos o de conocimientos [↑](#footnote-ref-23)
23. En el año 2018, de los 352 funcionarios de la SEFAZ, ningún de ellos fue capacitado sobre la base de una evaluación de competencias. Sólo 79 de 391 funcionarios recibieron capacitación. [↑](#footnote-ref-24)
24. Nota Técnica 1.3 - Las 238 horas de indisponibilidad por ataques y problema de infraestructura tecnológica. [↑](#footnote-ref-25)
25. Nota Técnica 1.3 - El 95% del almacenamiento y el procesamiento ya se están utilizando? El entorno de redundancia se utiliza para el procesamiento regular. [↑](#footnote-ref-26)
26. [Nota](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-357996087-20) Técnica 1.4 – La información del Portal de Transparencia se actualiza manualmente. [↑](#footnote-ref-27)
27. Nota Técnica 1.4 - El portal de SEFAZ es una de las fuentes de información para la actualización del portal del estado que está clasificado en 5.99 de 10 puntos. El último entre los 27 estados [↑](#footnote-ref-28)
28. Nota Técnica 1.4 - Sólo 1 (Serra do Navio) de los 16 municipios cuenta con el programa de educación fiscal. [↑](#footnote-ref-29)
29. Nota técnica 2.1 - La renuncia fiscal del estado fue de aproximadamente el 10% de la recaudación del Estado. [↑](#footnote-ref-30)
30. Nota Técnica 2.1 - Existe **una** ley (Código tributario) y **cuatro** reglamentos por tributos desactualizados. [↑](#footnote-ref-31)
31. Nota Técnica 2.1 - Se desconoce cuál es el GAP tributario del estado. [↑](#footnote-ref-32)
32. Nota Técnica 2.2 - Cuerpo de bomberos, vigilancia sanitaria, defensa e inspección agropecuaria, medio ambiente, y con las 16 municipalidades. [↑](#footnote-ref-33)
33. Nota Técnica 2.2 - En 2018, SEFAZ gastó 30 días para actualizar la información del Impuesto de Transmisión Causas Mortis y Donaciones-ITCMD. El tiempo entre la entrada del proceso para la determinación del impuesto es de 30 días; y el Sistema de Administración Tributaria (SATE) no cuenta con ninguna funcionalidad para la gestión del comercio exterior [↑](#footnote-ref-34)
34. Nota Técnica 2.2 - El SATE no cuenta con ninguna funcionalidad para la gestión del comercio exterior [↑](#footnote-ref-35)
35. Nota técnica 2.3 - Una auditoría integral lleva 240 días (promedio de los últimos 5 año). [↑](#footnote-ref-36)
36. Nota Técnica 2.3 - En 2018, en el mayor puerto, pasaron 30,597 unidades de carga, con un valor de R$ 4,3 mil millones [↑](#footnote-ref-37)
37. Nota Técnica 2.4- Aproximadamente 90 días de la fecha de impugnación del contribuyente y el término del proceso de 1ª instancia. [↑](#footnote-ref-38)
38. Nota Técnica 2.4 - En el año 2018 el tiempo medio de finalización del proceso contencioso (2ª instancia) fue de 1 año y medio. [↑](#footnote-ref-39)
39. Nota Técnica 2.5 - El tiempo promedio de atención es de 60 minutos, cuando el ideal sería de 10 minutos. [↑](#footnote-ref-40)
40. Nota Técnica 2.5 - Hay únicamente 3 centrales de atención para 16 municipios. [↑](#footnote-ref-41)
41. Nota Técnica 2.5 -Sólo 10 de los 50 servicios existentes están en línea. [↑](#footnote-ref-42)
42. Nota técnica 2.6 - En 2018 el saldo de pagos atrasados fue de R$ 3,67 millones. La inscripción en deuda activa del valor declarado y no pagado fue de R$ 2,36 millones. La cantidad de omisos fue de 212; La información de la recaudación lleva una semana para ser puesta a disposición del tesoro. [↑](#footnote-ref-43)
43. Nota Técnica 2.6 - La información de la recaudación de impuestos tarda 1 semana para ser puesta a disposición del sistema financiero (SIPLAG). [↑](#footnote-ref-44)
44. Verificado por medio de la comparación entre los valores del presupuesto aprobado y su ejecución registrados en el Balance General del Estado. [↑](#footnote-ref-45)
45. Nota Técnica 3.1 - El sobrecosto medio en la ejecución de proyectos es del 41%. [↑](#footnote-ref-46)
46. Nota Técnica 3.1 - El 100% de los proyectos no cuentan con estudios de pre-inversión. [↑](#footnote-ref-47)
47. Nota Técnica 3.1 - El 80% de los proyectos que comenzaron en los últimos 5 años no terminarán. [↑](#footnote-ref-48)
48. Nota Técnica 3.1 - El 70% del personal que trabaja en las áreas de inversión no cuenta con especialización en inversión pública [↑](#footnote-ref-49)
49. Nota Técnica 3.2 - El stock de la deuda de ejercicios anteriores es de R$ 3,63 millones. [↑](#footnote-ref-50)
50. Nota Técnica 3.2 - En 2018 el Municipio de Santana tuvo una caída del 5% en su índice. [↑](#footnote-ref-51)
51. Nota Técnica 3.3 - Veintidós dos 55 órganos y entidades del estado aún no están integrados en el proceso de centralización de compras y de los integrados, sólo 3 están parcialmente. [↑](#footnote-ref-52)
52. Nota Técnica 3.3 - Em 2018, fue necesario reiniciar 36 procesos de compras por deficiencias del sistema de un total de 95. [↑](#footnote-ref-53)
53. Nota Técnica 3.3 - De las 76 sesiones realizadas en 2018, de 356 lotes, 216 no se concluyeron con éxito [↑](#footnote-ref-54)
54. Nota técnica 3.4 - Sistemas SIPLAG (Financiero), SATE (Administración Financiera), SIGA (Compras, Patrimonio y Almacén) SIGRH (Recursos Humanos) y GETRAN (IPBA), adicionalmente, los 3 poderes trabajan con sistemas diferentes, como también la seguridad social, al que no están integrados. [↑](#footnote-ref-55)
55. Nota técnica 3.4 - Los 5 principales sistemas del estado no están integrados; en 2018 se registraron 43.106 inconsistencias en el balance; sólo 160 de los 3.500 inmuebles del estado están regularizados [↑](#footnote-ref-56)
56. Nota Técnica 3.5 - Las deudas contractuales involucran préstamos internos y externos, deuda con la seguridad social, deuda flotante y pagarés, representando R$ 3,8 mil millones controlados de forma manual (3 veces la recaudación tributaria). [↑](#footnote-ref-57)
57. Nota Técnica 3.6 - Los 4 sistemas corporativos del estado no cuentan con interfaces para proveer la información necesaria para la gestión de costos públicos. [↑](#footnote-ref-58)
58. Nota Técnica 3.6 - El alquiler de vehículos puede presentar discrepancias de hasta un 30% en sus valores. En 2018 se registraron pagos en duplicidades en energía eléctrica de aproximadamente R$ 3 millones. [↑](#footnote-ref-59)