

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BRASIL

PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE PIAUÍ

(BR-L1498)

SEGUNDA 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: Andrés Muñoz (FMM/CBR), Jefe de Equipo; Maria Cristina Mac Dowell (FMM/CBR), Jefe de Equipo Alterna; Martín Ardanaz (FMM/CNI); Susana Román-Sánchez (IFD/FMM); Karina Díaz y Santiago Schneider (FMP/CBR); Guillermo Eschoyez (LEG/SGO), Vanesa Lauar (CSC/CBR); Lilian Dobbin y Marcio Cracel (consultores).

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

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	2
A. Antecedentes, Problemática y Justificación	2
B. Objetivo, 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 del Proyecto	17
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	18
A. Resumen de los Arreglos de Implementación.....	18
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	20

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

ENLACES ELECTRÓNICOS
REQUERIDOS
1. Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y Plan Operativo Anual (POA)
2. Plan de Monitoreo y Evaluación
3. Plan de Adquisiciones
OPCIONALES
1. Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos (SSF)
2. Análisis Económico del Proyecto
3. Presupuesto Detallado
4. Matriz de Problemas, Causas y Soluciones
5. Informe del Diagnóstico de la Gestión Fiscal
6. Reglamento Operativo del Programa (ROP)
7. Informe Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional (PACI)
8. Evaluación Final PROFISCO I-PI (2308/OC-BR)
9. Evolución Fiscal de Brasil, Sector Público Consolidado, 2013-2017
10. Desempeño Fiscal en Piauí, 2013-2016

ABREVIATURAS	
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión
CGE	Contraloría General del Estado
CIAT	Centro Interamericano de Administración Tributaria
CONFAZ	Consejo de Política Hacendaria
CUT	Cuenta Única del Tesoro
DT-e	Domicilio Electrónico
ECD	Escrituración Contable Digital
EFD	Escrituración Fiscal Digital
ICMS	Impuesto sobre la Circulación de Mercancías y Servicios
IEF	Instituto de Estudios Fiscales
IFA	Informes Financieros Auditados
IFI	<i>Instituição Fiscal Independente</i>
IBGE	<i>Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística</i>
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPI	Impuesto sobre Productos Industrializados
IPVA	Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores
ITCMD	Impuesto de Transmisión, Causa Mortis y Donación de Bienes o Derechos
LRF	Ley de Responsabilidad Fiscal
MD-GEFIS	Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal
NBCASP	Normas Brasileñas Contables Aplicadas al Sector Público
NF-e	Factura Electrónica
PA	Plan de Adquisiciones
PACI	Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional
PAE	Plan de Aceleración de la Ejecución
PCR	Informe de Terminación del Proyecto
PEFA	<i>Public Expenditure and Financial Accountability</i>
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PGE	Procuraduría General del Estado
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PMR	Informe de Monitoreo del Progreso
POA	Plan Operativo Anual
PROFISCO	Programa de Modernización de la Gestión Fiscal en Brasil
RCL	Ingreso Corriente Líquido
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SEADPREV	Secretaría de Administración y Previdencia
SEFAZ	Secretaría de Hacienda
SEPLAN	Secretaría de Planeación
SGLD	Sistema de Gestión de Liquidez Diaria
SIAFE	Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
SIAT	Sistema de Administración Tributaria
SPED	Sistema Público de Escrituración Digital
STN	<i>Secretaria do Tesouro Nacional</i>
TdR	Términos de Referencia
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación
UCP	Unidad de Coordinación del Proyecto

RESUMEN DEL PROYECTO
BRASIL
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE PIAUÍ
(BR-L1498)
SEGUNDA 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: Estado de Piauí			Facilidad de Financiamiento Flexible^(a)	
Garante: República Federativa del Brasil			Plazo de amortización:	25 años
Organismo Ejecutor: Estado de Piauí, a través de su Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ)			Período de desembolso	5 años
			Período de gracia:	5,5 años ^(b)
Fuente	Monto (US\$)	%	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
BID (Capital Ordinario):	44.935.000	89,9	Comisión de crédito:	^(c)
Local:	5.065.000	10,1	Comisión de inspección y vigilancia:	^(c)
			Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,25 años
Total:	50.000.000	100,0	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
<p>Objetivo del proyecto: El objetivo del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del estado 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.</p> <p>El presente proyecto es la segunda operación individual de préstamo bajo la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039).</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 designación de sus miembros (¶3.3).</p> <p>Condición contractual especial de ejecución: Antes de iniciar la ejecución de actividades cuyos productos estén destinados a la Procuraduría General del Estado (PGE), a la Contraloría General del Estado (CGE), a la Secretaría de Planeación (SEPLAN) o a la Secretaría de Administración y Previdencia (SEADPREV), la SEFAZ deberá firmar un instrumento de cooperación con tales entidades, para establecer los roles y responsabilidades de esas instituciones durante la ejecución de las actividades respectivas (¶3.4).</p>				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(d):	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
Temas Transversales^(e):	GD <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

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

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

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

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

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

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 El presente proyecto es la segunda operación individual de préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) PROFISCO II (BR-X1039) que el Gobierno de Brasil solicitó al Banco¹, con miras a consolidar los avances alcanzados por la CCLIP-PROFISCO I (BR-X1005) y dar continuidad a la modernización de la gestión fiscal de los estados.
- 1.2 **Contexto macrofiscal de Brasil.** Brasil enfrenta desafíos importantes para mantener su economía en una senda de crecimiento sostenible. El Producto Interno Bruto (PIB) brasileño se contrajo un 3,8% en 2015 y un 3,6% en 2016². La recuperación económica será lenta, con proyecciones de crecimiento de apenas un 0,2% para 2017 y un 2% para 2018³ ([Evolución Fiscal de Brasil, Sector Público Consolidado, 2013-2017](#)).
- 1.3 El declive de la actividad económica causó una caída significativa en los ingresos del sector público consolidado, lo que representó una pérdida de recursos de alrededor de dos puntos porcentuales del PIB entre 2013-2016. A pesar del desplome de ingresos, los gastos públicos crecieron sostenidamente durante este período, pasando de representar un 37,4% del PIB en 2013 a un 41,6% en 2016. Por consiguiente, el resultado primario se deterioró, pasando de un superávit primario del 3,4% del PIB en promedio entre 2002-2008, al 1,3% entre 2009-2015. En 2016 el déficit primario llegó al 2,5% del PIB⁴ y se espera que el país alcance nuevamente un superávit primario estructural solo hasta 2019⁵. Asimismo, la deuda pública aumentó en casi un tercio en solo tres años, del 60% del PIB en 2013 hasta el 78,6% en 2016, y previéndose que alcanzará el 84,3% en 2021⁶.
- 1.4 Este escenario recesivo ha afectado negativamente el desempeño fiscal de los estados. La recaudación tributaria disminuyó del 7,6% del PIB en 2008 al 6,9% en 2015. El Impuesto sobre la Circulación de Mercancías y Servicios (ICMS), principal fuente tributaria de los estados cayó un 6% en términos reales, en promedio, pasando de representar el 6,7% del PIB en 2013 al 6,5% en 2015. Los resultados favorables de la ejecución del PROFISCO I, descritos en el ¶1.20, contribuyeron para que dicha caída no hubiera sido aún más acentuada. Asimismo, las transferencias del gobierno federal se redujeron en este mismo período del 2,9% del PIB al 2,5%⁷.
- 1.5 Mientras los ingresos estatales se debilitaron, los gastos corrientes crecieron, empujados por la expansión de los gastos en personal, los cuales pasaron de

¹ [Oficio del Ministro de la Hacienda.](#)

² [Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística \(IBGE\), FMI.](#)

³ [Banco Central de Brasil.](#)

⁴ [Instituição Fiscal Independente \(IFI\).](#)

⁵ [Fiscal Monitor, FMI.](#)

⁶ [IFI.](#)

⁷ [Secretaria do Tesouro Nacional \(STN\).](#)

representar el 10,2% del PIB en 2011 al 10,9% en 2015⁸. Por su parte, la inversión cayó 16% en promedio en términos reales entre 2013-2016. Así, el resultado primario se deterioró a partir de 2012, registrándose déficits primarios en tres de los últimos cuatro años. En 2015, 15 de los 27 estados tuvieron déficits primarios⁹.

- 1.6 **Situación fiscal de Piauí.** La crisis del país afectó el equilibrio fiscal de Piauí e impone riesgos para la sostenibilidad fiscal del estado. La recaudación del ICMS tuvo una fuerte desaceleración, pasando de una tasa real de crecimiento anual de 8% entre 2006-2013, a 0,8% entre 2014-2016 ([Desempeño Fiscal de Piauí, 2013-2016](#)). Este retroceso significó caer del 8,2% del PIB estatal en promedio, al 7,7% entre los períodos 2006-2013 y 2014-2016. La ralentización del ICMS no fue mayor gracias a los aumentos continuos y generalizados efectuados anualmente en las alícuotas del impuesto desde 2014.
- 1.7 Además, las finanzas del estado han estado expuestas a los cambios drásticos que han sufrido las transferencias fiscales del gobierno federal. El volumen de transferencias cayó en cuatro puntos porcentuales del PIB estatal entre 2002-2013 (14,7%) y 2014-2016 (10,6%), lo que constituye una pérdida substancial de ingresos para un estado altamente dependiente de esta fuente de financiamiento¹⁰.
- 1.8 Si bien los gastos del estado han crecido a un ritmo menor en los últimos tres años (media del 1,6% anual real vs. 6,5% entre 2006-2013), este ajuste ha sido realizado en detrimento de la inversión pública. Mientras el crecimiento real anual del gasto de inversión fue en promedio de 24% entre 2006-2013, se pasó a un escenario de contracción real de 4% anual entre 2014-2016. Por su parte, los gastos corrientes con relación a los gastos totales aumentaron de 81% a 86% en el período analizado. Aunque Piauí cumple con todos los requisitos establecidos en la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF), el gasto en personal llega al 54% de los Ingresos Corrientes Líquidos (RCL), siendo este un nivel superior al límite prudencial de 46,5% y próximo al techo máximo definido de 60%¹¹ ([Desempeño Fiscal de Piauí, 2013-2016](#)).
- 1.9 El resultado primario del estado se deterioró en los últimos cuatro años, pasando de un superávit promedio del 1,4% del PIB entre 2006-2012, a déficits anuales consecutivos, con un promedio de -0,9% del PIB estatal para 2013-2016. La deuda es baja, representando aproximadamente el 45% de la RCL en 2016, nivel inferior con respecto al promedio del 70% registrado por los demás estados y al límite de 200% de la RCL establecido en la LRF.
- 1.10 **Justificación.** Las dificultades macroeconómicas del país y la vulnerabilidad del estado ponen de relieve la urgencia de implementar nuevas intervenciones de modernización de la gestión fiscal de Piauí, con el objetivo de alcanzar el equilibrio de las cuentas públicas y consolidar su sostenibilidad fiscal. Además, son necesarios enfoques nuevos y complementarios para potenciar el desempeño

⁸ [Rossi.](#)

⁹ [STN.](#)

¹⁰ 49% de sus ingresos totales en 2016. Junto a Maranhão, Piauí es el estado de la región nordeste más dependiente de transferencias y el quinto entre todos los estados.

¹¹ A través del Decreto N°16.474 de marzo de 2016, el estado ha establecido contener los gastos corrientes, con los objetivos de equilibrar las cuentas públicas y abrir espacio fiscal para aumentar la inversión.

fiscal de Piauí. El PROFISCO I-PI hizo un énfasis fuerte en mejorar la administración tributaria y promovió la integración del fisco estatal con otros niveles de gobierno con la implantación del SPED. Por su parte, el presente proyecto profundizará estas mismas líneas de modernización y además promoverá: (i) el fortalecimiento de la administración del gasto público; (ii) el aprovechamiento del SPED y de las tecnologías digitales; y (iii) la simplificación del cumplimiento tributario mejorar el ambiente de negocios.

- 1.11 La efectividad y eficiencia de las instituciones públicas se limita por restricciones que enfrentan los empleados públicos que las conforman, el acceso a las tecnologías de la información, la disponibilidad de recursos financieros, y el marco legal (Arenas de Mesa; 2016, Finan et al., 2017). En este sentido, Piauí necesita atender debilidades remanentes que limitan su desempeño fiscal. En términos de recursos humanos¹², la Secretaría de Hacienda (SEFAZ) se apoya en 1.268 empleados de planta y para su gestión de personal no posee una base de datos, metodologías de evaluación, ni procedimientos de redimensionamiento de la fuerza de trabajo administrativa que permitan cuantificar las competencias o experiencia de su personal, por lo que la asignación de personas no atiende las necesidades requeridas. Además, el grado de cualificación del servidor público de la SEFAZ es bajo, en tanto apenas un 46% del personal posee un nivel superior. A su vez, existe una limitada oferta de formación y capacitación que permita a los funcionarios de la SEFAZ alcanzar niveles de cualificación más avanzados. La SEFAZ destina tan solo el 0,68% de su presupuesto total para ejecutar programas de formación y capacitación de sus servidores. En términos de incentivos, no existen criterios de meritocracia para la provisión de cargos comisionados. Finalmente, la SEFAZ no cuenta con un código de ética para sus servidores. Entre 2015-2016, sólo el 36% de las denuncias realizadas recibieron sanciones y se tuvieron que realizar con base en el Estatuto del Servidor y otros mecanismos legales (La Ley Federal 8429/92 y la Resolución 666/98 del Tribunal de Cuentas del Estado de Piauí).
- 1.12 En cuanto a las restricciones de infraestructura tecnológica¹³, el parque tecnológico de la SEFAZ, con aproximadamente 1.200 estaciones de trabajo, cuenta con más de nueve años de uso y posee bajo poder de procesamiento (Windows 7 y procesador i3). Además, el Sistema de Administración Tributaria (SIAT) se ejecuta en sistema DESKTOP y Visual Basic, un lenguaje de programación antiguo y desactualizado que, además de generar altos costos y complejidades para su mantenimiento, dificulta la integración con otros sistemas (Tribunal de Justicia, Junta Comercial, TCE, DETRAN). Además, el sistema actual no permite trabajar eficientemente en redes WAN (larga distancia), causando problemas en las rutinas de trabajo de los usuarios de la SEFAZ. Finalmente, la SEFAZ alcanzó un 80% del máximo límite de almacenamiento y procesamiento de los servidores. Así, los desarrollos tecnológicos, las cambiantes amenazas de seguridad, y el creciente volumen de datos del SED y la NF-e crean la necesidad de actualización.

¹² SEFAZ (2017), Nota técnica gestión de recursos humanos.

¹³ SEFAZ (2017), Nota técnica gestión de tecnología.

- 1.13 Finalmente, con relación al marco legal¹⁴, la legislación tributaria está dispersa en al menos cuatro leyes (de ICMS, del Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores (IPVA), Impuesto de Transmisión Causa Mortis y Donación de Bienes o Derechos (ITCMD) y tasas), pudiendo consolidarse en tan solo un documento único, lo cual agrega complejidad a la administración tributaria y dificulta la consulta de auditores, contadores y contribuyentes. Asimismo, existen cuatro declaraciones tributarias (GIAST, DIEF, DIAP y Sintegra) que presentan duplicidades de información y que podrían igualmente consolidarse en una declaración única.
- 1.14 Un diagnóstico más específico de la gestión fiscal del Estado¹⁵ muestra tres problemas específicos:
- 1.15 **En la gestión hacendaria**, la SEFAZ presenta un desempeño institucional limitado¹⁶ debido al nivel bajo de madurez¹⁷ de los procesos corporativos relacionados con su gobernanza, su gestión estratégica, del personal, de la tecnología y de las adquisiciones, y la ciudadanía fiscal. Esto es consecuencia de:
- a. Dificultades en la planeación estratégica y en la evaluación de desempeño debido a: (i) limitada orientación de la gestión para resultados; (ii) dificultad en identificar y gestionar los riesgos en los procesos corporativos; (iii) deficiencias en los instrumentos de apoyo al ciclo de proyectos; y (iv) dificultades en producir orientaciones estratégicas y comunicarlas a los funcionarios.
 - b. Débil desempeño de los procesos que rigen la gestión de recursos humanos¹⁸, a causa de: (i) la mayoría de los procesos no están estandarizados y son ejecutados generalmente de forma manual; (ii) insuficiente capacitación continua para los funcionarios y de gestión del conocimiento; y (iii) deficiencias en los instrumentos de sanciones a los funcionarios y de promoción de comportamientos adecuados.
 - c. Limitada efectividad de la gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para apoyar la toma de decisiones en la SEFAZ¹⁹, resultado de: (i) la infraestructura tecnológica de *software*, *hardware* y telecomunicaciones está desactualizada; (ii) los instrumentos de apoyo a la gestión estratégica de TIC están desactualizados; y (iii) el parque tecnológico no cuenta con capacidad instalada para aprovechar las potencialidades del SPED y de la NF-e.

¹⁴ SEFAZ (2017), Nota técnica política tributaria.

¹⁵ [MD-GEFIS](#), febrero de 2017.

¹⁶ En 2015 solamente el 62% de las metas planificadas fueron alcanzadas. MD-GEFIS.

¹⁷ Solamente una (gestión de la tecnología de la información) de las seis dimensiones de la gestión hacendaria tiene un nivel avanzado de madurez, mientras que los demás son todavía incipientes. MD-GEFIS.

¹⁸ De los 51 macroprocesos realizados por la Dirección de Gestión de Personas, solamente 3 cuentan con algún tipo de automatización. MD-GEFIS.

¹⁹ 23% de las llamadas para instauración de reclamos se relacionan con problemas en los sistemas de información. MD-GEFIS.

- d. Baja efectividad y calidad en la comunicación con la sociedad²⁰, por:
(i) insuficiente información e instrumentos de comunicación integrados para la atención a los ciudadanos; y (ii) baja cobertura de los programas de educación fiscal.

1.16 **En la administración tributaria**, el desempeño recaudatorio es limitado en relación con su potencial²¹ y la complejidad en el cumplimiento tributario afecta negativamente el ambiente de negocios y resta competitividad al estado²². Esto es resultado de:

- a. Deficiencias en los instrumentos de apoyo a la política tributaria, en tanto: (i) la legislación está dispersa y duplicada en varios instrumentos normativos tornando complicada su aplicación y consulta; (ii) los beneficios tributarios son altos y su concesión es ineficiente al no contar con procedimientos adecuados para el análisis y monitoreo de los mismos²³; y (iii) hay dificultad en estimar la evasión tributaria.
- b. Deficiencias en la planificación, ejecución y evaluación de las acciones de fiscalización, inteligencia fiscal y auditoría²⁴, debido a: (i) deficiencias en la generación de información de diversas fuentes en apoyo a la selección y gestión de contribuyentes; (ii) desactualización de la infraestructura tecnológica para el control de tránsito de mercancías en los puestos de control; y (iii) dificultad en generar información para los procedimientos de minería de datos para la inteligencia fiscal por insuficiencia de instrumentos y tecnologías modernas.
- c. Baja efectividad del cobro administrativo de la SEFAZ y su recaudación, como consecuencia de: (i) deficiencias en la generación de información para realizar los procedimientos del cobro y la recaudación; (ii) gestión manual del cobro y recaudación del impuesto declarado y del cumplimiento de las obligaciones accesorias; (iii) baja estandarización e insuficiente información para la restitución de los créditos tributarios debidos a los contribuyentes; y (iv) deficiencias en el cruce, de forma masiva, de la información generada por la administración tributaria con otras fuentes de información (financiera, bancaria, propiedad, negocios y otros niveles de gobierno) para la identificación de bienes o derechos que garanticen el cobro de los deudores.
- d. Baja eficiencia²⁵ y lentitud en la gestión del contencioso administrativo fiscal²⁶, a causa de: (i) desintegración de informaciones para tratar y gestionar de

²⁰ En el canal de comunicación e-SIC, de los 1.000 pedidos respondidos, apenas 10 tuvieron evaluaciones realizadas por los ciudadanos. MD-GEFIS.

²¹ Se presentó un *gap* tributario en el ICMS de 34% de la recaudación potencial en promedio entre 2009-2012. MD-GEFIS.

²² Piauí ocupó la posición 24 entre los 27 estados y el DF en el [Ranking de Competitividad](#) en 2016, alcanzando una puntuación de 34,5 vs. 50,3 registrado como promedio para los demás estados.

²³ Los beneficios fiscales representaron el 17% del ingreso potencial en promedio entre 2009-2012. MD-GEFIS.

²⁴ Considerando solamente 346 empresas fiscalizadas (grandes contribuyentes), se estima que la evasión llega aproximadamente al 21% al año, en promedio para los últimos cuatro años. MD-GEFIS.

²⁵ El porcentaje de recuperación de la deuda activa en 2015 fue tan solo de 0,85%. MD-GEFIS.

²⁶ Piauí gasta tres años para la ejecución de procesos, cuando el tiempo promedio de Brasil es de dos años ([Consejo de Política Hacendaria \(CONFAZ\) 2014](#)).

forma eficaz y transparente los procesos de cobro de la cartera de deudores; y (ii) dificultad para los contribuyentes para conocer y tramitar los procesos de sus deudas por la insuficiente disponibilidad de información provista por el SIAT.

- e. Deficiencias en la atención a los contribuyentes, como resultado de: (i) baja calidad y estandarización de los procedimientos de atención; y (ii) que la atención presencial es todavía alta, generando demoras considerables²⁷.
- f. Lentitud en el registro de contribuyentes, alteración y baja de empresas²⁸, complejidad y duplicidad de declaraciones para el pago de impuestos, y dificultad en el proceso de importación de mercancías²⁹.

1.17 **En la gestión del gasto público**, se presentan deficiencias que conllevan a importantes discrepancias entre las prioridades definidas en los instrumentos de planificación (Plan Plurianual), el presupuesto programado al inicio del ejercicio fiscal y el presupuesto efectivamente ejecutado³⁰. Esta situación es reflejo de un entorno que dificulta el logro de mejores resultados en términos de disciplina fiscal y eficiencia y efectividad del gasto público. Las causas son:

- a. Formulación presupuestaria inercial, imprecisa³¹ y que no refleja las prioridades del estado, debido a: (i) desarticulación entre la planificación estratégica y la formulación presupuestaria en un horizonte plurianual³²; y (ii) la información generada por el SIAFE no es suficiente para integrar y gestionar de forma eficaz la planificación, formulación y programación presupuestaria.
- b. Deficiencia en los instrumentos de gestión financiera, a causa de: (i) disociación entre la programación financiera y la gestión de caja³³; (ii) dificultad para consolidar la información para realizar los procedimientos de gestión de caja; (iii) insuficiente automatización de la gestión de contratos de adquisición de bienes y prestación de servicios del estado; y (iv) dificultad de gestionar las aplicaciones financieras del Sistema de Gestión de Liquidez Diaria (SGLD) por su baja integración con el SIAFE.

²⁷ El tiempo promedio de atención presencial en una agencia de Teresina, capital del estado, es de 80 minutos. De los 50 servicios que serían deseables ofrecer en la web por la administración tributaria, solamente 33 están disponibles actualmente. MD-GEFIS.

²⁸ Cualquier modificación en el registro catastral debe ser hecha presencialmente en la SEFAZ y estas alteraciones son procesadas manualmente por sus funcionarios. MD-GEFIS.

²⁹ El tiempo promedio para liberar mercancías importadas es de por lo menos 10 días. MD-GEFIS.

³⁰ El desvío promedio entre el presupuesto planificado y el ejecutado fue de 13% entre 2012-2016 (i.e. se planificó ejecutar US\$2,8 billones y se ejecutaron efectivamente US\$3,2 billones), mientras que el estándar internacional definido en el *Public Expenditure and Financial Accountability* (PEFA) recomienda un máximo de 5%. MD-GEFIS.

³¹ En 2016, fueron realizadas 5.353 suplementaciones presupuestarias equivalentes a US\$1,6 billones (R\$5,1 billones), lo que representa el 56% del presupuesto inicialmente aprobado. MD-GEFIS.

³² De 1.696 productos priorizados en el Plan de Ejecución Plurianual (PEP) 2016-2019, solamente un 64% de ellos tiene dotación presupuestaria en 2017. El PPA no se actualiza durante su período de vigencia.

³³ Con frecuencia el compromiso ocurre en el mismo momento de la liquidación y del pago. MD-GEFIS.

- c. Baja eficiencia y desaprovechamiento de potenciales ahorros en las compras públicas³⁴ como resultado de: (i) la política y la planeación de las compras del estado no están claramente definidas; (ii) baja estandarización de los productos y servicios adquiridos por las diversas secretarías del estado; (iii) una gran cantidad de proveedores del estado no está certificada; (iv) diferencias entre secretarías en los documentos de soporte empleados para las adquisiciones; (v) uso de precios diferentes para los mismos bienes entre secretarías; y (vi) la información generada por las diversas secretarías no está consolidada dificultando la toma de decisiones de adquisiciones.
- d. Ineficiencias en la gestión de la inversión pública³⁵, a raíz de que: (i) los procedimientos de las etapas del ciclo de inversión, particularmente la de preinversión, no existen, están desactualizadas y/o no se alinean con las mejores prácticas; (ii) dificultades en la priorización de las inversiones claves del estado, por brechas de información y procesamiento para determinar las necesidades de inversión; (iii) carencia de una cartera de proyectos de inversión estratégica, de mediano plazo y rigurosamente evaluados; (iv) dificultad en la preparación de proyectos y en el desarrollo de estudios de prefactibilidad/factibilidad debido a la falta de metodologías y lineamientos; y (v) bajo conocimiento del personal de las secretarías sobre la gestión de la inversión pública, por la ausencia de capacitación especializada en esta materia.
- e. La información contable es insuficiente para subsidiar la toma de decisión³⁶, como consecuencia de: (i) la contabilidad aún no está completamente adecuada a las Normas Brasileñas Contables Aplicadas al Sector Público (NBCASP); (ii) la información referente a los bienes muebles e inmuebles no está integrada con el sistema de contabilidad; (iii) desperdicio de tiempo y ocurrencia de errores para realizar la conciliación bancaria, la cual se realiza manualmente; y (iv) dificultad para cerrar los balances contables porque la información está dispersa en diversos sistemas (SIAF, SIAT, Deuda, y Patrimonio).
- f. Deficiencia en la gestión de la deuda pública estatal porque: (i) no existe un control gerencial de los préstamos contraídos por el estado; (ii) la SEFAZ no participa de la negociación para la contratación de préstamos ni realiza análisis previos de los términos y condiciones contractuales; (iii) los criterios para la autorización de préstamos y realización de transacciones no están claramente definidos ni divulgados; (iv) no hay una estrategia de mediano plazo para la gestión de la deuda que oriente la contratación de préstamos; (v) el registro y gestión de la deuda se hace en planillas Excel, sin una seguridad adecuada; y (vi) inexistencia de mecanismos que identifiquen y

³⁴ Existen altos y diferenciados costos en las compras públicas y lentitud en los procesos de adquisición. Por ejemplo, algunas secretarías compran botellas de agua un 46% por encima del precio de mercado, y entre diferentes órganos del estado existen diferencias en las compras de dichas botellas de agua de hasta un 51% en los precios de adquisición. A su vez, el tiempo promedio de una licitación es de un año, mientras que lo apropiado es de 60 días (según la Ley de Subastas 10.520 de 2004). MD-GEFIS.

³⁵ Entre 2013-2017 ocurrieron retrasos en la ejecución de los proyectos de aproximadamente 400% del tiempo contractualmente estipulado. MD-GEFIS.

³⁶ Hay un completo desconocimiento del valor real del patrimonio público, en detrimento de una gestión de ingresos no tributarios más efectiva. MD-GEFIS.

promuevan la mitigación del impacto de los riesgos fiscales (pasivos contingentes, pensiones, etc.) que puedan afectar la trayectoria de la deuda.

- 1.18 **Experiencia del Banco en el país.** El Banco ha apoyado varias operaciones orientadas a la mejora de la gestión fiscal en Brasil, especialmente a nivel estatal mediante el Programa de Apoyo a la Modernización Fiscal de los Estados Brasileños-PNAFE (980/OC-BR) y el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos (2044/OC-BR). También apoyó el Proyecto de Modernización Fiscal del Estado de São Paulo, el Proyecto de Modernización y Transparencia de la Gestión Fiscal del Estado de Bahía y los Proyectos para la Consolidación del Equilibrio Fiscal de los Estados de Amazonas, Alagoas, Bahía, Pernambuco y Rio Grande do Sul. En otros niveles de gobierno, apoyó el Proyecto de Modernización Fiscal de la Receita Federal y el Programa de Modernización de la Gestión Administrativa y Fiscal de los Municipios (PNAFM I, II y III).
- 1.19 De acuerdo con la evaluación intermedia de la CCLIP-PROFISCO I³⁷, la recaudación del ICMS como porcentaje del PIB creció más en los estados con un PROFISCO cuya ejecución estaba más avanzada, que en los otros estados con un nivel de ejecución bajo. Entre 2009 y 2013, dicha diferencia en la recaudación entre los dos grupos fue de un 6%, en promedio. Asimismo, una evaluación final del PROFISCO I-PI (2308/OC-BR) indica que el proyecto mostró un desempeño satisfactorio. El 100% de los recursos del proyecto fue desembolsado en el período 2010-2016. El PROFISCO I-PI (2308/OC-BR), han contribuido al crecimiento de los ingresos tributarios³⁸, principalmente con la implantación del Sistema Público del Escrituración Digital (SPED)³⁹, especialmente la Factura Electrónica (NF-e), y con las mejoras en la fiscalización a partir de mallas fiscales y un *data warehouse*; para el control y transparencia del gasto público, con la implantación del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE)⁴⁰; y al aumento de la satisfacción de los contribuyentes a través del incremento en el número de servicios disponibles en la *web* y del establecimiento de la Agencia Virtual de Atención⁴¹.
- 1.20 **Lecciones aprendidas de las operaciones del Banco en el país.** Entre las principales lecciones aprendidas de las operaciones anteriores, incluidas las del PROFISCO I-PI (2308/OC-BR), y que han sido consideradas para este proyecto se destacan:
- a. La necesidad de abordar el problema de la gestión fiscal a través de acciones integrales y la falta de un instrumento para identificar dichas soluciones innovadoras, considerando las mejores prácticas, que pueda apoyar el diseño de operaciones de modernización fiscal. Para atender esta lección fue

³⁷ [BR-X1005](#).

³⁸ Los cuales aumentaron en US\$200 millones aproximadamente entre 2009-2016.

³⁹ Sistema digital que posibilita el envío electrónico de los libros y documentos contables y fiscales de las empresas de forma integrada en los tres niveles de gobierno. El número de empresas que utilizan el SPED aumentó de 14 en 2014 a 1.500 en 2016.

⁴⁰ El SIAFE evolucionó del nivel de primera generación al de tercera generación ([Grupo de Gestores das Finanças Estaduais, 2017](#)).

⁴¹ El índice de satisfacción de los usuarios de la ESAFAZ pasó de 62% en 2008 a 85% en 2016; los servicios virtuales pasaron de cinco en 2009 a 33 en 2016. MD-GEFIS.

desarrollada la metodología para la Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal (MD-GEFIS). Con base en esta evaluación es posible identificar las áreas que necesitan de acciones de fortalecimiento. Los resultados de su aplicación serán utilizados como línea de base para el monitoreo y evaluación del proyecto.

- b. En cuanto al logro de resultados, se identificó que el SPED, incluyendo la NF-e, la Escrituración Fiscal Digital (EFD) y la Escrituración Contable Digital (ECD), fue el producto que más contribuyó al aumento de la eficiencia de los controles fiscales de los estados⁴². La presente operación invertirá fuertemente en la evolución del SPED y buscará explotar su potencial, ampliando el uso de las informaciones que genera para la automatización de la auditoría fiscal⁴³, la simplificación de las obligaciones tributarias, y la mejora de las compras públicas⁴⁴, apalancándose en las nuevas tecnologías de la economía digital.
 - c. La ejecución de operaciones necesitó de instrumentos de gestión para compensar los retrasos relacionados con su implementación. Para esto, en el ámbito de la CCLIP-PROFISCO I, el Banco desarrolló una herramienta de monitoreo denominada Plan de Aceleración de la Ejecución ([PAE](#)), la cual será utilizada para apoyar el presente proyecto en complemento a los instrumentos formales del Banco. El PAE identifica por medio del Informe de Monitoreo del Progreso (PMR) los productos que presentan retrasos en la ejecución y sus responsables, preparan medidas de mitigación, y acompaña el avance de estos indicadores intermedios hasta que la ejecución se lleve a la normalidad.
- 1.21 **Experiencia del Banco en otros países de la región.** Las experiencias recientes del Banco con reformas de la administración tributaria en Ecuador (3325/OC-EC), El Salvador (3852/OC-ES), Guatemala (3786/OC-GU), Honduras (3541/BL-HO), Jamaica (2658/OC-JA) y Perú (3214/OC-PE); las relativas a la modernización de los sistemas de gestión financiera en Guatemala (2050/OC-GU y 2766/OC-GU) y Guyana (1550/SF-GY y 1551/SF-GY), Honduras (2032/BL-HO); y las relacionadas a la gestión de la inversión pública en Argentina (3835/OC-AR), Bolivia (3534/BL-BO), Chile (1281/OC-CH), Ecuador (2585/OC-EC), México (2550/OC-ME), Paraguay (3628/OC-PR), Panamá (2568/OC-PN) y Perú (2703/OC-PE), han sido consideradas en la presente operación y algunas de las lecciones aprendidas se detallan a continuación junto con la evidencia internacional.
- 1.22 **Evidencia internacional.** La evidencia empírica demuestra la necesidad de establecer instituciones fiscales fuertes para consolidar un ambiente que promueva la sostenibilidad fiscal⁴⁵. Banerjee et al. (2017) encuentra reducciones en costos de ejecución de un programa público cuando el gobierno se apoya en

⁴² [McKinsey \(2014\)](#): NF-e y SPED contribuyeron a reducir la informalidad del empleo en Brasil en los últimos diez años, del 55% al 40%.

⁴³ El uso del SPED con inteligencia artificial ampliará la posibilidad de identificación de fraudes fiscales ([Araujo, 2013](#)).

⁴⁴ [Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração, 2016](#).

⁴⁵ Poterba, James M., and Jürgen von Hagen. *Fiscal Institutions and Fiscal Performance*. University of Chicago Press, 1999. Alesina, Alberto, et al. *Budget institutions and fiscal performance in Latin America*. *Journal of Development Economics* 59.2 (1999).

una plataforma electrónica para la distribución de beneficios. Dhaliwal and Hanna (2014) encuentran que los programas automatizados para monitoreo de procesos, asociados a asistencia de personal, pueden mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos y mejorar la calidad de los servicios públicos. Arenas de Mesa (2016) resume evidencia que muestra que la gestión, junto con la transparencia y la responsabilidad fiscal, contribuyen al fortalecimiento de la institucionalidad fiscal, una de las cuatro dimensiones de las finanzas públicas que contribuyen a la sostenibilidad fiscal.

- 1.23 Por el lado tributario, evaluaciones recientes demuestran que el desempeño recaudatorio depende significativamente de un fortalecimiento institucional de las administraciones tributarias en su estructura organizacional, procesos y herramientas de soporte: (i) mejorar el acceso y calidad de la información disponible⁴⁶; (ii) fiscalizar con uso intensivo de información⁴⁷; (iii) simplificar procedimientos para facilitar el cumplimiento tributario⁴⁸; y (iv) definir estrategias para asegurar la idoneidad y motivación de los recursos humanos⁴⁹. Varias administraciones tributarias de América Latina han fortalecido estos elementos, destacándose Brasil y Uruguay⁵⁰.
- 1.24 Además, en cuanto a la eficiencia y efectividad del gasto diversos estudios señalan la necesidad de establecer un sistema de gestión del gasto que adopte una perspectiva plurianual para la elaboración del presupuesto, como el Marco Presupuestario de Mediano Plazo ⁵¹. La mayoría de los países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos y varios países de América Latina han implementado esta herramienta⁵². Aquellos países que tienen un MPMP sólido tienden a ser más efectivos en el logro de sus metas fiscales⁵³.
- 1.25 Por su parte, el impacto económico y social del gasto en inversión depende de su eficiencia⁵⁴. Se estima que un 30% de los beneficios potenciales de la inversión pública se pierde por ineficiencias en los procesos de gestión⁵⁵. En América Latina, los países que cuentan con sistemas nacionales de inversión pública más desarrollados presentan mejores índices de eficiencia⁵⁶.
- 1.26 **Estrategia del Banco con el país.** El proyecto se alinea a la Estrategia de País del BID con Brasil 2016-2018 (GN-2850) con relación a promover la mejora del clima de negocios y de la eficiencia en la gestión de los recursos públicos.

⁴⁶ Las tasas de evasión son ocho veces más altas cuando 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).

⁴⁷ Almunia y López Rodríguez, 2016.

⁴⁸ Puede generar aumentos en las tasas de pago de hasta cuatro puntos porcentuales (Hallsworth et al., 2014).

⁴⁹ Esquemas de incentivos al personal de recaudación producen tasas de retorno de entre un 35% y un 51% (Khan et al., 2016).

⁵⁰ [Informe de Terminación de Proyecto \(PCR\) \(1783/OC-UR\)](#). El Programa de Apoyo a la Gestión Tributaria incrementó la presión tributaria en dos puntos porcentuales entre 2006-2012.

⁵¹ [Banco Mundial \(2013: 8; 1998: 32\)](#).

⁵² [Banco Mundial \(2013: 1\)](#); [BID \(2009\)](#).

⁵³ [FMI \(2013\)](#); [Banco Mundial \(2013\)](#).

⁵⁴ Calderón y Servén (2004); Gupta et al. (2014). FMI (2014).

⁵⁵ [FMI \(2015\)](#).

⁵⁶ Armendariz y Contreras (2016).

- 1.27 **Alineación estratégica.** El proyecto es consistente con la Actualización de Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea estratégicamente al desafío de desarrollo de productividad e innovación al reducir el costo de la recaudación⁵⁷; y con el área transversal de capacidad institucional y Estado de derecho, por medio del fortalecimiento de los sistemas tributarios⁵⁸ y de gestión y planificación de recursos públicos⁵⁹. El programa contribuye al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6) mediante los indicadores de: (i) impuestos recaudados como porcentaje del PIB; y (ii) agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos. Asimismo, 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 Política y Gestión Fiscal (GN-2831-3), y Descentralización y Gobiernos Subnacionales (GN-2813-3), en las dimensiones: (i) mejorar la eficiencia y calidad del gasto y de la prestación de servicios; (ii) aumentar la recaudación de impuestos; y (iii) promover mayor transparencia y rendición de cuentas.

B. Objetivo, Componentes y Costo

- 1.28 El objetivo del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del estado 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.
- 1.29 El potenciar el desempeño de la hacienda pública, aumentar la recaudación tributaria, e incrementar la eficiencia del gasto público, y la mayor sostenibilidad fiscal del Estado de Piauí beneficiará a sus ciudadanos a través de una mejor prestación de servicios de calidad. La presente operación financiará los siguientes componentes:
- 1.30 **Componente I. Gestión hacendaria y transparencia fiscal (US\$22,86 millones).** Este componente busca potenciar el desempeño institucional de la SEFAZ a través del aumento en la madurez de sus procesos corporativos, y financiará:
- a. **El mejoramiento de la gestión hacendaria orientada a resultados.** Esto incluye: (i) nuevos procedimientos automatizados para la gestión por resultados; (ii) metodología para el gerenciamiento de riesgos en apoyo a la planificación; (iii) implantación de la oficina de gestión de proyectos integrada al sistema de inversión pública y creación de la oficina de gestión de procesos; y (iv) actualización del plan estratégico y del plan de comunicación de la SEFAZ.
 - b. **El fortalecimiento de la gestión de recursos humanos.** Se realizarán: (i) nuevos procedimientos automatizados de gestión por competencias de recursos humanos; (ii) programa de capacitación permanente; (iii) nuevo modelo de gestión del conocimiento; y (iv) implantación de instrumentos de

⁵⁷ Indicador de resultado #2 de la Matriz de Resultados (MR).

⁵⁸ Indicador de impacto #2 de la MR.

⁵⁹ Indicador de resultado #3 de la MR.

apoyo a la conducta de los funcionarios, incluidos manuales procedimentales y el código de ética.

- c. **El fortalecimiento de la gobernanza de TIC.** Esto incluye: (i) actualización de modelo de gestión de las TIC; (ii) reprogramación del SIAT para adaptarlo a una nueva plataforma tecnológica; (iii) actualización del Plan Director de la TIC; y (iv) actualización de la plataforma tecnológica de *hardware* y *software* de la SEFAZ.
- d. **La mejora de los instrumentos de comunicación con la sociedad,** mediante: (i) rediseño de los procedimientos de comunicación; (ii) integración del sistema de atención gestionando la información de los diversos canales de comunicación⁶⁰; y (iii) programa de educación fiscal ampliado.

1.31 **Componente II. Administración tributaria y contencioso fiscal (US\$16,95 millones).** Este componente busca aumentar la eficiencia de la recaudación tributaria y simplificar el cumplimiento de obligaciones tributarias, y financiará:

- a. **El mejoramiento del modelo de gestión de los instrumentos de apoyo a la política tributaria.** Esto incluye: (i) elaboración del código tributario único e implantación de una herramienta de apoyo para la consulta; (ii) actualización de los procedimientos de gestión de concesión de beneficios fiscales; y (iii) metodología de estimación de la evasión.
- b. **El fortalecimiento de la fiscalización y de la inteligencia fiscal.** Esto incluye: (i) metodología para selección de contribuyentes a fiscalizar; (ii) sistema automatizado de gestión de la auditoría; (iii) modernización de la infraestructura física y tecnológica de la fiscalización de mercancías en tránsito; y (iv) herramientas (*software* y base de datos, etc.) de minería de datos tipo *big data* y de análisis de datos.
- c. **La mejora de la gestión del contencioso administrativo fiscal.** Esto incluye: (i) revisión y ajuste de los procedimientos de gestión de las primeras y segundas instancias del proceso de cobro; (ii) integración de la herramienta e-proceso con el Tribunal de Justicia; y (iii) desarrollo del portal de consulta con mecanismos de búsqueda para procesos, jurisprudencia, acuerdos y minutas.
- d. **La mejora de la atención integral al contribuyente.** Esto incluye: (i) revisión, ajuste y estandarización de los procedimientos de atención; y (ii) implantación de un sistema informático de gestión contemplando la ampliación de servicios virtuales.
- e. **La implantación de la recaudación y cobro administrativo,** mediante: (i) nueva metodología de recaudación y cobro; (ii) sistema automatizado de gestión de créditos; (iii) actualización y automatización de los ingresos no tributarios; y (iv) sistema automatizado de recaudación y cobro del impuesto

⁶⁰ Esto también posibilita la comunicación de la SEFAZ con el sector privado.

declarado, utilizando la información del SPED y del Domicilio Electrónico (DT-e), integrándolo al SIAT.

- f. **El fortalecimiento del ambiente de negocios.** Esto incluye: (i) nuevo sistema de gestión del registro de contribuyentes integrado a la REDESIM e integración del SIAT al sistema de la Junta Comercial; (ii) complementación de las funcionalidades del SPED referente a los parámetros del ICMS y del Impuesto sobre Productos Industrializados (IPI); (iii) integración del SIAT al Portal Único de Comercio Exterior para la centralización y automatización del pago de impuestos; y (iv) simplificación de los procedimientos y sistema de importaciones realizadas por personas físicas.
- 1.32 **Componente III. Administración financiera y gasto público (US\$8,67 millones).** Este componente tiene como objetivo contribuir a la disciplina fiscal y al aumento de la eficiencia y efectividad del gasto público, y financiará:
- a. **La implantación de un Marco Presupuestario de Mediano Plazo integrando las acciones de planificación, programación fiscal y formulación presupuestaria.** Esto incluirá: (i) estrategia de implantación (diseño general, secuencia, instrumentos técnicos, y cambio organizacional y normativo); (ii) Marco Fiscal de Mediano Plazo que aborde la programación macrofiscal con proyecciones fiscales y techos sectoriales; (iii) programación presupuestaria con un horizonte plurianual de mediano plazo; y (iv) ajustes en el SIAFE a los requerimientos del MPMP e integración con otros sistemas (deuda, inversión, compras y contratos).
 - b. **La mejora de la gestión del tesoro estatal.** Esto incluye: (i) revisión y ajuste de los procedimientos de tesorería, integrándolos con los procedimientos de las compras públicas; (ii) sistema automatizado de gestión de contratos; (iii) metodología de gestión de caja con sistema automatizado desarrollado en el SIAFE; y (iv) integración del SGLD con el SIAFE.
 - c. **El fortalecimiento de la gestión de compras y contrataciones del estado.** Se realizará: (i) nueva política de compras; (ii) revisión y ajuste de los procedimientos de compras; (iii) nuevo catálogo unificado de productos para las compras del estado; (iv) registro unificado de proveedores certificados; (v) estandarización de los Términos de Referencia (TdR), especificaciones técnicas, licitaciones y contratos; (vi) sistema automatizado de gestión de compras integrado al SIAFE; y (vii) metodología y sistema para el uso de precios de referencia a partir de la información de los documentos fiscales electrónicos.
 - d. **Implementación del modelo de gestión de las inversiones públicas.** Esto incluirá: (i) nuevos procedimientos e instrumentos para la fase de programación y priorización de inversiones, con sistema de indicadores para estimar las brechas y necesidades de inversión; (ii) herramientas y metodologías para la preparación de proyectos; y (iii) sistema de gestión físico y financiero de acompañamiento de los proyectos de inversión.

- e. **El fortalecimiento del sistema de gestión contable en sus aspectos presupuestarios, financieros y patrimoniales.** Esto incluye: (i) revisión y ajuste de la contabilidad a las NBCASP; (ii) sistema de gestión de bienes muebles e inmuebles integrando su información con la contabilidad patrimonial; (iii) automatización de la conciliación bancaria; e (iv) integración del SIAFE a otros sistemas corporativos del estado⁶¹.
 - f. **El mejoramiento de la gestión de la deuda pública.** Esto incluirá: (i) actualización de las normas y procedimientos del proceso de contratación de pasivos financieros y nueva estructura interna de la deuda; (ii) desarrollo de estrategia de mediano plazo para la gestión de la deuda; (iii) sistema automatizado de gestión de la deuda integrado al SIAFE; y (iv) metodología para la gestión de riesgos fiscales, con herramientas para identificar, clasificar, cuantificar y mitigar los principales riesgos fiscales.
- 1.33 El proyecto financiará todos los componentes, consultorías (individuales y firmas) por un monto de US\$15,7 millones; otros servicios diferentes de consultorías por US\$1,2 millones; bienes por US\$26,7 millones; capacitaciones por US\$1,7 millones; actualización tecnológica y remodelación de espacios de oficinas por US\$3,7 millones.

C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.34 Los impactos esperados son: (i) la disminución de la relación del déficit fiscal primario y el PIB estatal; (ii) el incremento de la relación entre la recaudación tributaria y el PIB estatal; y (iii) la disminución de la relación de la deuda corriente neta y el PIB estatal. Los resultados esperados son: (i) aumento de la relación entre las metas de planificación estratégica que fueron cumplidas y el total de metas planificadas; (ii) disminución de la relación entre el costo para recaudar y la recaudación tributaria; y (iii) reducción de la discrepancia entre el presupuesto planificado inicialmente y el presupuesto ejecutado.
- 1.35 **Evaluación económica.** Se realizó un [análisis económico](#) de los costos y beneficios económicos/financieros del proyecto. Se estimó que las intervenciones del proyecto generarán un aumento real de la recaudación tributaria con la implementación de medidas de modernización de la fiscalización y simplificación tributaria. Utilizando una tasa de descuento del 12%, y considerando todos los costos y beneficios para cinco productos, al final de 2027 las inversiones del proyecto generarán un Valor Presente Neto (VPN) de US\$24 millones con una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 50,5%. Los resultados son robustos al análisis de sensibilidad realizado considerando tres escenarios adicionales basados en una posible desvalorización cambiaria, reducción de beneficios y una combinación de los anteriores.

⁶¹ Se necesita desarrollar e integrar seis nuevas funcionalidades en el SIAFE (ingresos, deuda, contratos, compras, bienes y personal) para alcanzar el nivel "Generación Plus".

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 **Cumplimiento de las condiciones de elegibilidad para participar de la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039).** El presente proyecto consiste en la segunda operación individual de préstamo dentro de la CCLIP PROFISCO II (BR-X1039). El proyecto cumple con los criterios de elegibilidad previstos en la política aplicable al instrumento CCLIP (GN-2246-9) y sus directrices (GN-2246-11) para las operaciones individuales de préstamo, dado que: (i) pertenece al sector fiscal y es compatible con todos los componentes de la CCLIP PROFISCO II; (ii) está incluido en la programación para Brasil para 2017⁶²; (iii) el estado ejecutará la operación por medio de la SEFAZ, la cual fue el órgano executor de la primera operación individual (2308/OC-BR), la cual tuvo su cierre operativo en junio de 2017; (iv) el resultado del análisis institucional demuestra que la SEFAZ 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. La División de Gestión Fiscal elaboró un [informe de evaluación final](#) de la operación 2308/OC-BR contemplando una estructura y contenido similares a un PCR, ya considerando los nuevos procedimientos. Dicha evaluación muestra que: (i) los objetivos del proyecto fueron alcanzados de forma satisfactoria; (ii) los recursos fueron 100% desembolsados; y (iii) 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.
- 2.2 Esta operación fue diseñada como un préstamo de inversión para proyectos específicos, que tiene un costo total estimado de US\$50 millones, que será financiado mediante un préstamo de los recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco de hasta US\$44,93 millones y un aporte de contrapartida local de US\$5,06 millones. La distribución de recursos por fuente de financiamiento y categorías se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Presupuesto total (US\$)

Categorías	Banco	Aporte Local	Total	%
1. Costos directos	43.428.000	5.065.000	48.493.000	96,99
1.1 Componente I - Gestión Hacendaria y Transparencia Fiscal	20.025.184	2.838.500	22.863.684	45,73
1.2 Componente II - Administración Tributaria y Contenciosos Fiscal	14.855.499	2.096.500	16.951.999	33,90
1.3 Componente III - Administración Financiera y Gasto Público	8.547.317	130.000	8.677.317	17,35
2. Administración del proyecto	507.000		507.000	1,01
2.1 Monitoreo y Evaluación	257.000		257.000	0,51
2.2 Auditoría	250.000		250.000	0,50
3. Contingencia	1.000.000		1.000.000	2,00
Total	44.935.000	5.065.000	50.000.000	100,0
Porcentaje	90	10	100	

⁶² La Ayuda Memoria de la actualización de la programación 2017 con Brasil se firmó el 13 de noviembre de 2017.

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

Cuadro 2. Programación de los desembolsos (US\$ millones)

Fuentes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	5,01	12,13	7,57	11,98	8,24	44,93
Local	0,441	1,34	1,41	1,01	0,864	5,06
TOTAL	5,46	13,46	8,98	12,99	9,10	50,00
%	11,00	27,00	18,00	26,00	18,00	100,00

B. Riesgos Ambientales y Sociales

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

C. Riesgos Fiduciarios

- 2.5 Con base en la aplicación de la Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional (PACI), fueron identificados tres riesgos que podrían producir retrasos en la ejecución del proyecto como riesgos altos: (i) la falta de claridad en los flujos internos para la tramitación de los procesos (roles, responsabilidades, tiempos, etc.). Este riesgo será mitigado por medio de la contratación de una consultoría para elaborar el cronograma del proyecto y recomendar acciones con miras a optimizar el trámite de los procesos junto a los actores involucrados en las adquisiciones; y (ii) la existencia de diversas instancias de análisis de procesos de adquisiciones en la Procuraduría General del Estado (PGE). Este riesgo será mitigado a través de la realización de un acuerdo formal entre la SEFAZ y la PGE para dar prioridad a la revisión de los procesos del PROFISCO II. Como riesgo medio que no se cuente con el conocimiento suficiente para preparar los TdR para las adquisiciones previstas. Este riesgo será mitigado mediante la contratación de una consultoría de apoyo para coordinar la elaboración de los TdR y, para ello, se han asignado recursos financieros dentro del proyecto.

D. Otros Riesgos del Proyecto

- 2.6 Se realizó un taller de gestión de riesgos siguiendo la metodología del Banco y se determinó que la operación posee un nivel de riesgo medio. Estos riesgos son:
- a. **Sostenibilidad fiscal.** Se clasifica como riesgo medio que no se logren los resultados esperados del proyecto, debido a que el deterioro de la situación económica del país interfiera en el desempeño del estado con impactos negativos en el resultado de aumento de la recaudación tributaria prevista. Para mitigar este riesgo, el estado adoptó medidas preventivas para garantizar su equilibrio fiscal, buscando contener los gastos (Decreto N°16.47409 de marzo de 2016).

- b. **Desarrollo.** Se clasifica como de riesgo medio que productos (por ejemplo, el MPMP, inversión y compras públicas) no sean implantados o que se retrase su ejecución debido a que su diseño e implementación necesiten de la coordinación y participación de otras secretarías. Este riesgo será mitigado mediante la formalización de acuerdos de cooperación y de la formación de grupos de trabajo con la participación de las distintas secretarías involucradas, en donde se establezcan los beneficios y las responsabilidades de cada una.
- c. **Gestión pública y gobernabilidad.** Se clasifica como un nivel de riesgo medio: (i) que ocurran interrupciones o se descontinúen productos que acarreen retrasos en la ejecución, debido al establecimiento de nuevas prioridades a partir de posibles cambios en la dirección del estado, como resultado de las elecciones de 2018. Este riesgo será mitigado por medio de un plan de acción para acelerar las principales adquisiciones del proyecto en 2018; y (ii) que no se implementen o se retrasen las acciones del proyecto debido a una posible resistencia del personal de la SEFAZ a los cambios promovidos por el proyecto. Este riesgo será mitigado mediante productos incorporados en el proyecto: (i) Gestión del Cambio; y (ii) Plan de Comunicación.
- d. **Monitoreo y rendición de cuentas.** Se clasifica como de riesgo medio que ocurran retrasos en la ejecución debido a deficiencias en la planificación y dificultades en el monitoreo del proyecto. Ese riesgo será mitigado mediante la capacitación en gestión de proyectos y el uso de herramientas automatizadas para la planificación, ejecución y monitoreo de proyectos.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 El Prestatario es el Estado de Piauí, el cual ejecutará el proyecto a través de la SEFAZ, y la República Federal de Brasil garantiza las obligaciones financieras relativas al préstamo. Para la ejecución del proyecto, se establecerá una UCP, que contará con un coordinador y especialistas de adquisiciones, financiero, monitoreo y planificación (con experiencia en gestión de proyecto). La UCP coordinará las actividades vinculadas a la planificación, seguimiento, evaluación y auditoría del proyecto. Se prevé que la SEFAZ cooperará con la PGE, CGE, Secretaría de Planeación (SEPLAN) y Secretaría de la Administración y la Previdencia (SEADPREV) para la ejecución de las actividades que beneficiarán a estas últimas. En dichas instituciones se nombrarán líderes de los productos correspondientes que coordinarán sus acciones con la UCP y velarán por el desarrollo técnico e implementación.
- 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: 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) 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 obligatoriamente al 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 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:** (i) adhesión por parte del prestatario al [ROP](#), previamente aprobado por el Banco para todas las operaciones individuales bajo la CCLIP PROFISCO II. Esta condición se justifica en atención a los aspectos operativos, fiduciarios y de responsabilidad institucional que se requerirá reglamentar para una puesta en marcha y ejecución ordenadas del proyecto. El ROP será un documento dinámico y sujeto a revisiones periódicas y podrá ser modificado contando con la expresa aprobación del Banco; y (ii) **la constitución de la UCP y designación de sus miembros.** Esta condición se justifica en virtud de que la formalización de la UCP es fundamental para mitigar el riesgo de retraso en la ejecución y permitirá realizar de forma exclusiva y con la experiencia debida los procesos operativos y fiduciarios del proyecto.
- 3.4 **Condición contractual especial de ejecución.** Antes de iniciar la ejecución de actividades cuyos productos estén destinados a la PGE, a la CGE, a la SEPLAN o a la SEADPREV, la SEFAZ deberá firmar un instrumento de cooperación con tales entidades, para establecer los roles y responsabilidades de esas instituciones 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, que estará a cargo de ejecutarlas, y porque la PGE es un órgano independiente de la SEFAZ y beneficiario del proyecto.
- 3.5 **Adquisiciones.** Las adquisiciones y contrataciones del proyecto se realizarán de conformidad con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco (GN-2349-9) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores financiados por el Banco (GN-2350-9) y por lo dispuesto en el PA. No se prevé la realización de adquisiciones anticipadas ni financiamiento retroactivo.
- 3.6 **Contrataciones directas**⁶³. En consonancia con el documento Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (GN-2350-9), basado en el parágrafo 3.10 (d) cuando solamente una firma está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios, se prevé la contratación directa de las siguientes entidades: (i) escuelas de capacitación, entidades de procesamiento de datos, y centros de investigación del gobierno (elegibles bajo las disposiciones del numeral 1.11(c) de las políticas), las cuales cuentan con una amplia experiencia y con infraestructura adecuada para capacitar funcionarios públicos y brindar asistencia técnica, principalmente en el uso de nuevas TIC⁶⁴; (ii) el CIAT, organismo internacional, por su

⁶³ Ver Anexo III-Capítulo IV.

⁶⁴ Estas entidades son: (a) Escuela de Administración Hacendaria (ESAF); (b) Escuela Nacional de Administración Pública del Ministerio de Planificación Presupuesto y Gestión (ENAP/MP); (c) escuelas de gobierno estatales; (d) empresas de procesamiento de datos estatales; (e) Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA); e (f) Instituto de Estudos Fiscales (IEF).

especialización en la asistencia técnica para modernizar las AT de la región; y (iii) la empresa *Logus Sistema de Gestão Publica*, contratada a través de un proceso competitivo con financiamiento del PROFISCO I para el desarrollo del SIAFE. Para el desarrollo de nuevos módulos del SIAFE, su contratación directa permitiría reducir riesgos técnicos de integración y reducir tiempos de ejecución y costos.

- 3.7 **Informes Financieros Auditados (IFA).** El Prestatario presentará al Banco anualmente los IFA del proyecto, dentro de los primeros 120 días siguientes al cierre de cada año fiscal. La contratación de la firma auditora estará a cargo de la SEFAZ y sus TdR deberán contar con el visto bueno de la UCP y la previa no objeción del Banco. La auditoría del proyecto podrá también ser realizada por el Tribunal de Cuentas del Estado de Piauí, una vez que éste sea elegible para el Banco.

B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados

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

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Objetivos de desarrollo del BID	Sí	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países	-Impuestos recaudados como porcentaje del PIB (%) -Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)* -Gobiernos subnacionales beneficiados por la descentralización, la gestión fiscal y proyectos de capacidad institucional (#)* -Instituciones de rendición de cuenta fortalecidas (#)*	
2. Objetivos de desarrollo del país	Sí	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2850	El proyecto contribuirá a los objetivos de i) Mejorar el clima de negocios; ii) mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos públicos.
Matriz de resultados del programa de país		La intervención no está incluida en el Programa de Operaciones de 2017.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad		
Evaluable		
3. Evaluación basada en pruebas y solución	8.8	
3.1 Diagnóstico del Programa	3.0	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	2.8	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0	
4. Análisis económico ex ante	8.5	
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General	4.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	1.5	
4.3 Costos Identificados y Cuantificados	1.5	
4.4 Supuestos Razonables	0.0	
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5	
5. Evaluación y seguimiento	9.1	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5	
5.2 Plan de Evaluación	6.6	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Medio	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	C	
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Planeación Estratégica, Sistema Nacional de Estadística.
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Igualdad de género		
Trabajo		
Medio ambiente		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Sí	El 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 Piauí, para diseñar el proyecto y monitorear el desempeño futuro con respecto a la línea de base.
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.	Sí	Habrà una evaluación de impacto para todo el CCLIP y para el proyecto individual de Piauí. La evaluación contribuirá a las brechas de conocimiento al proporcionar evidencia empírica de la efectividad de los proyectos PROFISCO para aumentar los ingresos tributarios a nivel estatal en Brasil y particularmente en el efecto que las tecnologías digitales y la futura automatización de documentos fiscales electrónicos pueden tener en el nivel de recaudación de impuestos.

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

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

La propuesta de proyecto diagnostica un balance primario como porcentaje del PIB estatal de -0.79 por ciento en 2016 (Secretaría de Finanzas, 2016). El diagnóstico cuantifica brechas en capital físico y humano asignados a la gestión fiscal. El diagnóstico también describe el marco legal relevante. El diagnóstico incluye una revisión del estatus de más de 145 procesos en las tres áreas principales y 18 subáreas. El diagnóstico se basa en información provista a través de la aplicación de la herramienta de Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal (MD-GEFIS).

El análisis económico cuantifica tres tipos de beneficios. El primer beneficio se estima cuantificando la recaudación fiscal adicional que se espera obtener de la inversión. Bajo una perspectiva social, la recaudación adicional usualmente se asume neutra. En segundo lugar, el análisis cuantifica los ahorros al Estado a través de herramientas tecnológicas que permiten ganancias de eficiencia. En tercer lugar, se cuantifican ahorros a las empresas al reducir costos en cumplir con sus obligaciones fiscales. Por lo tanto, los beneficios cuantificados son una mezcla del aumento en la recaudación del Estado y beneficios sociales. Los costos incluyen inversiones y mantenimiento. El análisis estima un valor presente neto para la operación de US\$25 millones.

La matriz de resultados incluye 16 indicadores de producto, 3 indicadores de resultado, y 3 indicadores de impacto. La mayoría de los indicadores se basan en reportes y verificaciones por la Secretaría de Fianzas. La evaluación ex post consiste en estimar los efectos del programa sobre la recaudación fiscal. Esta busca medir el impacto utilizando datos administrativos y una metodología de controles sintéticos.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	Contribuir a la sostenibilidad fiscal del estado 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.
-------------------------------	---

IMPACTO ESPERADO

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
IMPACTO #1: Disminución de la relación del déficit fiscal primario y el PIB estatal											
Resultado Primario/PIB	% (R\$)	-0,79	2016	-1,71	-0,63	-0,44	-0,11	-0,10	-0,10	Informe, Núcleo de Estudios Económicos Fiscales (NEEFI) y Superintendencia del Gasto-SEFAZ	Fórmula de cálculo: Valor del resultado primario como porcentaje del PIB Línea de Base: -0,79 Resultado Primario (2016) = R\$-356 millones PIB (2014) = R\$44.585 millones
IMPACTO #2: Incremento de la relación entre la recaudación tributaria y el PIB estatal											
Recaudación tributaria / PIB-PI	%	10,0	2016	10,0	10,0	10,2	10,5	10,8	11,0	Informe, Dirección de Ingresos (SUPREC-SEFAZ)	Fórmula de cálculo: Valor de la recaudación tributaria al final del proyecto/PIB del año correspondiente. Línea de Base: Recaudación tributaria (2016) = R\$4.094 millones PIB (2016) = R\$40.909 millones
IMPACTO #3: Disminución de la relación entre la deuda corriente neta y el PIB estatal											
Deuda Corriente Neta (DCL) / PIB-PI	%	0,08	2016	0,05	0,09	0,08	0,05	0,05	0,05	Informe, NEEFI y Superintendencia del Gasto-SEFAZ	Fórmula de cálculo: Valor de la Deuda Corriente Neta (DCL) como porcentaje del PIB Línea de Base: 45% Deuda Corriente neta (2016) = R\$3.424 millones PIB (2014) = R\$44.585 millones

RESULTADOS ESPERADOS

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
RESULTADO # 1: Aumento de la relación entre las metas de planificación estratégicas que fueron cumplidas y el total de metas planificadas											
Cantidad de metas cumplidas / total de metas planificadas	%	62	2016	62	70	75	80	90	90	Informe MD-GEFIS	Fórmula de cálculo: Cantidad de metas cumplidas / total de metas planificadas Línea de Base: 62% Metas cumplidas (2015) = 42% Metas totales (2015) = 68%
RESULTADO #2: Disminución de la relación entre el costo para recaudar y la recaudación tributaria											
Presupuesto de funcionamiento de la SEFAZ/ Recaudación tributaria total	%	6,7	2016	6,7	6,2	5,5	5,0	4,5	4,5	Informe, SUPREC-SEFAZ	Fórmula de cálculo: Valor del presupuesto de la SEFAZ como porcentaje de la recaudación tributaria total Línea de Base: 6,7% Presupuesto de funcionamiento SEFAZ (2016) = R\$269.087.197 Recaudación tributaria total (2016) = R\$4.011.109.630
RESULTADO #3: Reducción de la discrepancia entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado											
Presupuesto ejecutado/ presupuesto planificado	%	12,3	2016	12,3	12,3	10,0	8,0	6,0	5,0	Ley Presupuestaria Anual (LOA) y Balance General del Estado	Fórmula de cálculo: $1 - (\text{presupuesto ejecutado} / \text{presupuesto planificado})$. Línea de Base (2016): 12,3% Presupuesto planificado (LOA)= R\$9.234 millones Presupuesto final = R\$10.540 millones (Planificado + suplementaciones - anulaciones)

PRODUCTOS¹

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Componente #1: Gestión hacendaria y transparencia fiscal											
1.1 Modelo ² de gestión por resultado implantado	Modelo	0	2016	0	0	1	0	0	1	Informe generado por el sistema informático (<i>software</i>) ³ de apoyo a la gestión del modelo, Oficina de Proyectos (ASPRO-SEFAZ)	PME
1.2 Capacitación de los recursos humanos realizada	Funcionarios capacitados	0	2016	50	100	100	100	150	500	Documentos de certificación de la conclusión de las capacitaciones, Gerencia de Gestión de Personas (GEPES-SEFAZ)	PME
1.3 Plataforma tecnológica instalada	Plataforma	0	2016	0	0	0	0	1	1	Informe de consultoría independiente presentado por Unidad de Tecnología y Seguridad de la Información (UNITEC-SEFAZ)	PME
1.4 Sistema informático integrado de apoyo a la gestión de la comunicación ciudadana implementado	<i>Software</i>	0	2016	0	0	1	0	0	1	Reporte del sistema, Contraloría General del Estado (CGE)	PME
Componente #2: Administración tributaria y contencioso fiscal											
2.1 Modelo de gestión de instrumentos de apoyo a la política tributaria implementado	Modelo	0	2016	0	0	1	0	0	1	Informe de consultoría independiente, presentado por Gerencia de	PME

¹ Los resultados son anuales.

² Modelo incluye: (i) los procedimientos y reglas de negocio que definen su funcionamiento; (ii) la aplicación o sistema informático (*software*) que apoya su operacionalización; (iii) la capacitación en la ejecución de los procedimientos y en la operación del *software*; y (iv) en muchos casos se necesita expandir la capacidad de procesamiento, a través de más servidores, computadoras para los usuarios, dispositivos de almacenaje por el aumento del volumen de datos, y mejorar la comunicación para los usuarios remotos.

³ Aplicación o sistema informático es el *software* que contempla un conjunto de reglas para apoyar la operacionalización del modelo conceptual de negocios.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
										Información Económico-Fiscales (GIEFI-SEFAZ)	
2.2 Modelo de fiscalización e inteligencia fiscal masiva implementado	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Reporte de selección de contribuyentes extraído del SIAT, Unidad de Fiscalización (UNIFIS y UNITRAN)	PME
2.3 Sistema informático de apoyo a la gestión del contencioso administrativo fiscal implementado	Software	0	2016	0	0	0	1	0	1	Reporte de procesos enviados electrónicamente a cobranza judicial extraídos del sistema, Tribunal Administrativo de Recursos Fiscales (TARF) y Procuraduría General del Estado (PGE)	PME
2.4 Servicios de Atención Integral al contribuyente vía aplicaciones en WEB ampliados	Aplicaciones	33	2016	0	0	5	5	7	17	Reportes de servicios ofrecidos virtualmente extraídos directamente del portal de la SEFAZ, Unidad de Atención (UNICAT-SEFAZ)	PME
2.5 Sistema informático para la recaudación y cobranza administrativa implementado	Software	0	2016	0	0	1	0	0	1	Informe generado por el <i>software</i> , Gerencia de Control de la Recaudación (GECAD-SEFAZ)	PME
2.6 Sistema informático de obligaciones tributarias implementado	Software	0	2016	0	2	0	1	1	4	Informe generado por el <i>software</i> , Unidad de Tributación (UNATRI-SEFAZ)	PME
Componente #3: Administración financiera y gasto público											
3.1 Modelo del Marco Presupuestal de Mediano Plazo implementado	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Informe generado por el <i>software</i> de apoyo, Superintendencia de Planificación	PME

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
										Estratégica (SUPLE-SEPLAN)	
3.2 Sistema informático de gestión del Tesoro implementado	Software	0	2016	0	0	1	0	0	1	Reporte de programación de caja extraído del SIAFE, Superintendencia del Tesoro (SUTESP-SEFAZ)	PME
3.3 Modelo de Gestión de compras y contrataciones del Estado implementado	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Reporte de programación y ejecución de compras extraído del SIAFE, Secretaría de Administración y Previdencia	PME
3.4 Modelo de inversión pública implementado	Modelo	0	2016	0	0	0	1	0	1	Informe de consultoría independiente, presentado por SUPLE-SEPLAN	PME
3.5 Sistema informático de gestión contable fortalecido	Software	0	2016	0	0	0	0	1	1	Reporte de conciliación bancaria extraído directamente del SIAFE, Unidad de Control Contable (UNICON)	PME
3.6 Sistema informático de Gestión de la deuda pública integrado al SIAFE	Software	0	2016	0	0	1	0	0	1	Reporte de control de la deuda (contratos y amortización), extraído del SIAFE, Unidad de Gestión de la Deuda Pública y Encargos Generales del Estado (UNIGED)	PME

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

País:	Brasil
Proyecto Número:	BR-L1498
Nombre:	Proyecto de Modernización Fiscal del Estado de Piauí Segunda Operación Individual bajo la CCLIP-PROFISCO II
Organismo Ejecutor (OE):	Estado de Piauí, a través de su Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ)
Equipo Fiduciario:	Karina Diaz y Santiago Schneider (VPC/FMP)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 La evaluación institucional para la gestión fiduciaria del proyecto fue elaborada sobre la base de: (i) contexto fiduciario del país; (ii) resultados de la evaluación de los principales riesgos fiduciarios; (iii) experiencia previa en la primera operación PROFISCO; y (iv) resultados de la PACI.
- 1.2 Brasil dispone de sistemas fiduciarios nacionales robustos que permiten una buena gestión de los procesos administrativos, financieros, de control y de adquisiciones, cumpliendo con los principios de transparencia, economía y eficiencia. Los sistemas del OE referidos a su capacidad de planeación, organización, ejecución y control tienen un nivel medio de desarrollo que representa un nivel de riesgo medio.
- 1.3 La SEFAZ del Estado de Piauí tiene la capacidad jurídica y experiencia para ejecutar las acciones del proyecto, ya que en los últimos años implementó proyectos junto con el Banco Mundial y el Banco (PNAFE y PROFISCO I) en los cuales utilizó su estructura propia, con una UCP cuyo coordinador general es uno de los tres superintendentes de la SEFAZ.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 La estructura de la SEFAZ está compuesta por tres superintendencias (Financiera, Tributación y de Gestión). Adicionalmente, tiene adjunto un órgano de *Corregedoria* y de Asistencia Técnica. El proyecto beneficiará a varias áreas incluidas en las indicadas superintendencias. Adicionalmente, se prevé que las SEADPREV y SEPLAN, así como la PGE y la Contraloría General del Estado (CGE), serán también beneficiarios de las acciones del proyecto.
- 2.2 En cuanto al personal, la PACI no encontró debilidades significativas en la estructura de la SEFAZ, constatándose la existencia de un personal suficiente y técnicamente capacitado para ejecutar el proyecto. En cuanto a la ejecución, se contará con el equipo de la UCP que desarrolló el PROFISCO I.
- 2.3 En materia de adquisiciones, la SEFAZ siguen las buenas prácticas y cumplen integralmente con el marco legal y regulatorio indicado para la administración pública brasileña. La mayoría de las oportunidades de mejora identificadas serán financiadas como productos del PROFISCO II (modelo de gestión de compras y contrataciones del estado, política de compras, catálogo de productos y servicios, estandarización de documentos, precio de referencia vinculados a documentos fiscales). Sin embargo, se identificó la necesidad de: (i) apoyo en la elaboración de Términos de Referencia (TdR), criterios de evaluación, presupuestos y otros documentos preparatorios de los procesos de licitación; y (ii) necesidad de

documentar y optimizar el flujo de los procesos de adquisiciones, definición de roles, responsabilidades, recursos y tiempos de respuesta. Asimismo, considerando el rol de la PGE en la revisión de los procesos de adquisiciones, se identificó la necesidad de incluirla en el flujo indicado.

- 2.4 El control del ejecutor es interno y externo. El control interno depende de la CGE, y el externo es ejercido por el *Tribunal de Contas do Estado do Piauí* (TCE/PI). El TCE/PI no es elegible en este momento para la realización de las auditorías externas de los proyectos financiados con recursos del Banco.
- 2.5 El PROFISCO I en Piauí tuvo un desempeño satisfactorio, con desembolsos del 100% y cumplió 16 de las 17 metas de resultado. Sin embargo, el préstamo necesitó de una ampliación de plazo de 24 meses. Como lección aprendida se destacó la necesidad de herramientas de monitoreo complementarias a los instrumentos del Banco. El PROFISCO II contará con estas herramientas desde el inicio.

III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 Con base en la PACI, fueron identificados los siguientes tres riesgos fiduciarios que podrían producir retrasos en la ejecución del proyecto. Como riesgos altos: (i) la falta de claridad en los flujos internos para la tramitación de los procesos (roles, responsabilidades, tiempos, etc.). Este riesgo será mitigado por medio de la contratación de una consultoría para elaborar el cronograma del proyecto y recomendar acciones con miras a optimizar el trámite de los procesos junto a los actores involucrados en las adquisiciones; y (ii) la existencia de diversas instancias de análisis de procesos de adquisiciones en la PGE. Este riesgo será mitigado a través de la realización de un acuerdo formal entre la SEFAZ y la PGE para dar prioridad a la revisión de los procesos del PROFISCO II. Como riesgo medio que no se cuente con el conocimiento suficiente para preparar los TdR para las adquisiciones previstas. Este riesgo será mitigado mediante la contratación de una consultoría de apoyo para coordinar la elaboración de los TdR y, para ello, se han asignado recursos financieros dentro del proyecto.

IV. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 4.1 Los acuerdos y requisitos fiduciarios en adquisiciones establecen las disposiciones que aplican para la ejecución de todas las adquisiciones previstas en el proyecto.

A. Ejecución de las Adquisiciones

- 4.2 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría generados bajo el proyecto y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.
- 4.3 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de servicios de consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco. La revisión de TdR para la contratación

de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.

- 4.4 **Uso de sistema nacional de adquisiciones.** El (sub)sistema nacional de adquisiciones aprobado por el Banco, *Pregão Electronico*, será utilizado para la adquisición de bienes de uso común hasta un monto de US\$5 millones. Cualquier sistema o subsistema que sea aprobado con posterioridad será aplicable a la operación. El Plan de Adquisiciones de la operación y sus actualizaciones indicará qué contrataciones se ejecutarán a través de los sistemas nacionales aprobados.
- 4.5 **Adquisiciones anticipadas/financiamiento retroactivo.** No se prevé la realización de adquisiciones anticipadas ni financiamiento retroactivo.

B. Contrataciones directas

- 4.6 **Escuelas y entidades de gobierno.** Considerando la organización de las secretarías de hacienda en Brasil, existen entidades encargadas del desarrollo articulado del conocimiento, habilidades y competencias del funcionario de hacienda. A nivel federal, estas entidades son: (i) la Escuela de Administración Hacendaria (ESAF); y (ii) la Escuela Nacional de Administración Pública del Ministerio de Planificación Presupuesto y Gestión (ENAP/MP). A nivel estatal: (i) las escuelas de gobierno para la capacitación de funcionarios públicos; y (ii) las empresas de procesamiento de datos, estas últimas encargadas de los desarrollos informáticos de los estados. Considerando lo indicado en los párrafos 1.11(c) y 3.10 de las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-9) y con la finalidad de dar sostenibilidad a los productos desarrollados y financiados por el proyecto, se prevé la contratación directa de las entidades federales y estatales dedicadas a la capacitación de funcionarios. En cuanto a las empresas de procesamiento de datos, se prevé su contratación para servicios de desarrollo informático siempre que el Banco determine que la respectiva empresa tiene capacidad para la prestación de los servicios y sus costos son compatibles con el mercado.
- 4.7 **Agencias internacionales especializadas.** En virtud de lo indicado en los párrafos 3.10 y 3.15 del Documento GN-2350-9, también se prevé la contratación del Centro Interamericano de Administración Tributaria (CIAT), organismo internacional, considerando su especialización en la asistencia técnica para la actualización y modernización de las administraciones tributarias.
- 4.8 **Institutos de investigación y estudios.** Según lo indicado en el párrafo 3.10(d) del Documento GN-2350-9, se prevé la contratación del Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) y el Instituto de Estudios Fiscales (IEF). En cuanto al IPEA, se considera su calidad de centro más importante de investigación de Brasil con reconocimiento internacional en la producción de datos y estudios científicos. En cuanto al IEF, entidad vinculada al Ministerio de Hacienda y Administración Pública de España, en cumplimiento de su misión de realizar estudios, investigaciones y asesoría, promueve actividades de formación, que ayudarán a los servidores públicos de hacienda beneficiados con las actividades del proyecto, a perfeccionar sus competencias para atender sus funciones.
- 4.9 **Sistema de Integrado de Administración Financiera (SIAFE).** Se prevé la selección directa de la empresa *Logus Sistema de Gestão Publica*, por un monto estimado de US\$1.795.000. Esta empresa fue contratada como parte de un proceso competitivo (selección basada en la calidad y el costo) financiada por el

PROFISCO I para el desarrollo del SIAFE. Con la finalidad de mejorar la conectividad, la integración de la gestión financiera y fiscal del estado, con la mejora de los mecanismos de pagos, compras y recursos humanos entre otros, se precisa realizar el desarrollo de nuevos módulos no previstos en la intervención inicial. La contratación de una nueva empresa para ese fin generaría el riesgo de perder la integración con el SIAFE principal y la sinergia ya desarrollada en la implantación del sistema (curva de aprendizaje y conocimiento de los *stakeholders* de la SEFAZ), con el consiguiente aumento de tiempo en el desarrollo que impactará en los costos y el riesgo de desarrollar los nuevos módulos en plataformas distintas que a la vez requieran hacerse tecnológicamente compatibles. En esa medida, un proceso público resulta una alternativa menos eficiente siendo procedente la contratación directa basada en lo dispuesto por el párrafo 3.10(d) del Documento GN-2350-9.

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

Método	LPI obras	LPI bienes y servicios diferentes a la consultoría	Lista corta internacional en servicios de consultoría
Monto Límite	US\$25.000.000	US\$5.000.000	US\$1.000.000

Cuadro 2. Adquisiciones Principales (US\$ millones)

Actividad	Método de selección	Fecha estimada de convocatoria / invitación	Monto estimado
Servicios de consultoría			
Rediseño, automatización e implantación del sistema de adquisiciones	SBQC	I semestre 2020	2,1
Integración del sistema de SIAFE con otros sistemas corporativos	CD	I semestre 2021	0,5
SIAFE – Módulo de Gestión de Personas	SBQC	II semestre 2019	1,5
SIAFE – Módulo de Gestión de Deuda	SBQC	I semestre 2019	0,8
Sistema de Administración Tributaria-Web	SBQC	II semestre 2018	5,0
Bienes			
Equipamientos de fiscalización	PE	2020	4,4
<i>Big Data</i>	PE	2020	2,1
Sistema de inteligencia artificial	PE	2019	2,3
Equipamientos informáticos	PE	2019	8,6

C. Supervisión de Adquisiciones

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

Cuadro 3. Límite para Revisión Ex Post

Obras	Bienes	Servicios de Consultoría
LPN y CP	LPN y CP	Menor a US\$1.000.000

D. Registros y Archivos

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

V. GESTIÓN FINANCIERA

- 5.1 **Programación y presupuesto.** La SEFAZ, en coordinación con la SEPLAN, es responsable de la planificación para la ejecución de las actividades según lo previsto en el PEP, y en el POA. Las entidades de estado utilizan los instrumentos del PEP, Ley de Directrices Presupuestales (LDO) y la Ley de Presupuesto Anual (LOA). El presupuesto del proyecto formará parte de la LOA.
- 5.2 La UCP deberá garantizar que los recursos presupuestales para el proyecto, Banco y aporte local están debidamente presupuestados anualmente, y asegurados para la ejecución de acuerdo con la programación del proyecto. Los recursos presupuestales deben estar registrados en el año de ejecución dentro del SIAFE como una fuente externa. La LOA deberá contemplar los fondos necesarios para la ejecución tanto para el crédito externo como para la contrapartida local.
- 5.3 **Contabilidad y sistemas de información.** En el Estado de Piauí las entidades públicas trabajan con el SIAFE, el cual fue financiado con recursos del PROFISCO I y fue validado por el Banco. Este sistema cuenta con 16 módulos y es uno de los más avanzados del Brasil (tercera generación), está en el proceso final de implementación. El sistema cumple con los requisitos del Banco en lo relacionado a controles, informes y demostraciones financieras y va a ser utilizado para la ejecución del PROFISCO II.
- 5.4 **Desembolsos y flujo de caja.** El proyecto utilizará el sistema nacional de tesorería del estado. Los gastos estarán sujetos al proceso de ejecución presupuestaria y financiera, y estarán debidamente registrados en el SIAFE.
- 5.5 Los recursos del Banco, al igual que en el PROFISCO I, serán administrados a través de una cuenta exclusiva que permita identificar de manera independiente los recursos del financiamiento y realizar conciliaciones bancarias de estos recursos. Esto incluye los ingresos y pagos. La cuenta estará abierta en un banco comercial a determinación de la secretaría de finanzas.
- 5.6 Los desembolsos se efectuarán en dólares americanos, bajo la modalidad de anticipos de fondos. La tasa de cambio a utilizar para recursos BID será la tasa de internalización.
- 5.7 Los anticipos estarán basados en una proyección de recursos financieros de máximo 120 días, para futuros anticipos será necesaria la prestación de cuentas de por lo menos un 80% de los recursos anteriormente anticipados.
- 5.8 Los gastos considerados no elegibles por el Banco deberán reintegrarse con recursos del aporte local o con otros recursos a criterio del Banco, según la naturaleza de la no elegibilidad.
- 5.9 **Control interno y auditoría interna.** El Estado de Piauí cuenta con la CGE, ente encargado del control interno estatal. La SEFAZ cuenta con un núcleo de control interno de gestión que coordina sus actividades con la CGE. El núcleo de control realiza revisión de todos los procesos de contratación de la SEFAZ, principalmente la formalización del proceso.

- 5.10 Actualmente, ni la CGE ni el TCE tienen sistema integrados de información. La PGE será beneficiada con recursos del componente de administración tributaria del PROFISCO II para su fortalecimiento.
- 5.11 **Control externo e informes.** Los estados financieros y la elegibilidad de los gastos del proyecto serán auditados anualmente por una firma auditora externa elegible para el Banco de nivel 1. El TCE/PI no es una entidad elegible en este momento para realizar las auditorías externas de los préstamos del Banco. Si el TCE/PI se convierte en elegible podría auditar los estados financieros del proyecto.
- 5.12 De acuerdo con lo establecido en la Política de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID el auditor deberá presentar un informe sobre la razonabilidad de los estados financieros, y la elegibilidad de los gastos del proyecto. Los estados financieros auditados del proyecto serán presentados al Banco a más tardar 120 días después del cierre de cada ejercicio económico de la SEFAZ, de conformidad con procedimientos y TdR previamente acordados con el Banco.
- 5.13 **Supervisión financiera.** Las actividades dentro del Plan de Supervisión podrán ser modificadas durante la ejecución del proyecto, conforme a la evolución en los niveles de riesgo o por necesidades de control adicional determinadas por el Banco.

Cuadro 4. Actividades de Supervisión Financiera

Naturaleza - Alcance	Frecuencia	Responsable	
		Banco	Ejecutor
Revisión ex post de desembolsos y adquisiciones	Anual	Equipo fiduciario	UCP - Auditor Externo
Auditoría anual	Anual	Equipo fiduciario	UCP - Auditor Externo
Revisión solicitudes de desembolsos	Periódica	Equipo fiduciario	
Visita de Supervisión	Anual	Esp. Sectorial y equipo fiduciario	

VI. MECANISMO DE EJECUCIÓN

- 6.1 Para la ejecución del proyecto, se establecerá una UCP, que contará con un coordinador, un especialista de adquisiciones, un financiero y uno de monitoreo y planificación (con experiencia en gestión de proyecto). Las principales funciones de la UCP serán: (i) planificar la ejecución de las actividades; (ii) preparar, implementar y actualizar las herramientas del ciclo de proyecto: PEP, POA, PA, y PMR; (iii) supervisar la ejecución y presentar los informes de avance; (iv) 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. Se preparará un ROP que describirá: (i) las funciones, procedimientos y normas para la ejecución del proyecto; y (ii) las relaciones operativas y contractuales entre las partes involucradas en el proyecto.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/17

Brasil. Préstamo ___/OC-BR al Estado de Piauí. Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Piauí. Segunda Operación Individual 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 Piauí, 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 Piauí, que constituye la segunda operación individual 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 ___/17 de fecha ___ de _____ de 2017. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$44.935.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2017)