

HACIENDA
DIGITAL
PARA EL BICENTENARIO

#SOY
DIGITAL



**RESUMEN
EJECUTIVO**

MEMORIA 2022

PROYECTO
HACIENDA DIGITAL
PARA EL BICENTENARIO

MAYO 2022

Resumen ejecutivo

El Proyecto de Hacienda Digital (PHD), surgió como respuesta a la necesidad que enfrentaba el país, como resultado de una situación fiscal compleja, que venía comprometiendo, desde hacía tiempo, el crecimiento económico y la sostenibilidad de la deuda; muchas fueron las recomendaciones que emitió la Contraloría General de la República, y en todas había una coincidencia, **era necesario efectuar mejoras en los sistemas de información del Ministerio de Hacienda**. Se comprendió, por tanto, que si se querían superar las dificultades que enfrentaba el país, se debía formular y replantear **una salida a la situación existente (basada en un modelo organizacional de silos operativos y obsolescencia tecnológica)**, para lograr cambiar radicalmente su modelo operativo. La visión detrás de este punto de partida fue, impulsar la posibilidad de que, a partir de un aprovechamiento holístico de las tecnologías digitales, se lograra transformar y facilitar la interacción de la entidad con sus usuarios (ciudadanos, empresas y otras entidades participantes) de una manera efectiva, para generar valor público.


Los líderes que impulsaron el Proyecto entendieron que, la profunda transformación que requería el Ministerio de Hacienda, no se limitaba al desarrollo e inserción de nuevas tecnologías, sino que también implicaba procesos, que obligaban a realizar cambios estructurales en la organización, en el modelo de operación y en las personas, logrando así, generar esa promesa de valor público, basada en servicios donde el eje central fuera el ciudadano (**visión ciudadano-céntrica**), pero atendiendo además, al principio de eficiencia, innovación continua, optimizados con datos y calidad de información, abiertos, ambientalmente sostenibles, proactivos y confiables.

En este contexto, y concibiendo que solo a partir de esa transformación integral, era posible la recuperación de la situación financiera nacional, se aprobó en noviembre del año 2020, la ley N° 9922 Contrato de Préstamo N° 9075-CR para financiar el proyecto “Fiscal Management Improvement Project” con el objetivo de financiar e impulsar **la modernización y digitalización de los Sistemas Tecnológicos del Ministerio de Hacienda**, como parte del **afianzamiento, sostenibilidad y consolidación** de la transformación digital, que era imperativo realizar en la Hacienda Pública. Es importante resaltar que, no fue sino hasta agosto del año 2021, que se hicieron efectivos los desembolsos que permitieron conformar la Unidad Coordinadora del Proyecto, y que permitieron que nos encontremos 8 meses después, que haber hecho efectiva la iniciación del proyecto, con el procedimiento en curso, de contratación de los COTS principales.

Este préstamo **para inversión**, otorgado por el Banco Mundial y que asciende a \$156,6 millones de dólares, será ejecutado por etapas en un plazo de seis años, y **representa un 0.26%, en razón de deuda PIB**, permitiéndole al país obtener beneficios de al menos **\$5,861.85 millones en los próximos diez años, equivalentes al 9.5% del PIB, es decir una tasa de retorno del 142%**.

El crédito tiene un plazo total de amortización de 33,5 años, con seis años de gracia, y con una tasa que en la actualidad es de 2,78%.

El Proyecto Hacienda Digital, se enmarca en la **“Estrategia de Transformación Digital hacia la Costa Rica del Bicentenario”**, en una propuesta por posicionar al país y al Ministerio de Hacienda, como líder en el aprovechamiento de las tecnologías digitales, (eje transversal de las



políticas públicas), y en el desarrollo de soluciones innovadoras, que permitan hacer de Costa Rica, un Estado más transparente y eficiente, así como a construir, una sociedad más cohesionada, atendiendo a los retos del futuro, de manera sostenible.

El Proyecto tiene como objetivo, dar respuesta a la necesidad de **facilitar el pago de impuestos, reducir la evasión fiscal, mejorar la eficiencia del gasto público, la gestión de la deuda y la transformación de la cultura institucional, con el fin de que permee el concepto de, concebir al ciudadano como cliente.**

El PHD contempla tres elementos sustanciales:

- Modernización de la gestión actual a una basada en procesos
- Sistemas de información modernos e interoperables que favorezcan su integración
- Fortalecimiento de las capacidades y cambios en la cultura organizacional

Para poder cumplir con la misión que hace de éste, un proyecto singular y dotado de un altísimo valor para el país, el Proyecto de Hacienda Digital **implementará un sistema de administración financiera integral** que, va a permitir **mejorar la eficiencia del gasto público y las prácticas de sostenibilidad fiscal**, esto lo hará mediante la alineación de políticas y la implementación de soluciones informáticas robustas. Además, **incrementará el cumplimiento tributario**, mediante el aprovechamiento de las **herramientas tecnológicas, que permitan la automatización de los procesos tributarios centrales, combatiendo la defraudación, y asegurando, por ende, la optimización de la eficiencia operativa y, la efectividad de la administración tributaria.**

Otro de los ejes, sobre los que se desarrollan las acciones del PHD, son la **automatización de los controles aduaneros y procedimientos de despacho**, con el fin de **propiciar la facilitación del comercio y mejorar el entorno empresarial, evitando comprometer, la recaudación de ingreso.**

Hay, además de lo detallado con anterioridad, una necesidad de integrar los sistemas de información del Ministerio de Hacienda, con el fin de contar con un lago de datos, que facilite a través de su gestión, la toma de decisiones a nivel estratégico, focalizando además, como otro de los ejes centrales del Proyecto, **el desarrollo, promoción e integración de sistemas de información modernos e interoperables**, como garantía del fortalecimiento institucional y operativo del Ministerio.

Mediante el artículo 2 de la Ley N° 9922, del 21 de noviembre de 2020, se crea la Unidad Coordinadora del Proyecto, dentro del Ministerio de Hacienda, avalada por MIDEPLAN, mediante oficio MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021 de 7 de octubre de 2021.

La Unidad Coordinadora se creó, por tanto, dentro de la estructura organizacional del Ministerio, con dependencia directa del Ministro de Hacienda, y está conformada por un equipo profesional interdisciplinario, que apoya y da soporte a la estrategia, que se encuentra circunscrita en la dirección del Proyecto, cuyo liderazgo ha sido asumido por una Directora, que representa al organismo ejecutor, en todos los actos relacionados en el marco del desarrollo y la ejecución del Contrato de Préstamo.



La gobernanza del proyecto se realiza por medio de un **Comité Directivo**, responsable de las políticas y directrices para la implementación del proyecto, quién entre otras funciones, proporciona orientación estratégica, garantiza la colaboración interministerial, cuando es necesario y supervisa el progreso del proyecto. La gobernanza también es asumida, por una **Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP)** que tiene la responsabilidad, entre otras, de poner en marcha, monitorear y supervisar la ejecución del Proyecto.

La UCP está compuesta además, de por el equipo profesional de apoyo técnico interdisciplinario, citado con anterioridad, por una serie de equipos funcionales, constituidos por funcionarios del Ministerio de Hacienda.

A continuación se presenta una línea de tiempo, que comprende el ciclo de vida de ejecución y desarrollo del Proyecto:



La Unidad Coordinadora del Proyecto de Hacienda Digital, se estructura de conformidad a lo que a continuación se detalla, y responde a los objetivos siguientes:

Componente I: Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público

Este componente tiene como objetivos el fortalecimiento de la planificación y la política de gastos del Ministerio de Hacienda, agilizar y controlar el ciclo del gasto público, promover el desarrollo de capacidades y de los sistemas de tecnología de la información.

Componente II: Mejora de la eficiencia y orientación al cliente de la administración tributaria

Este componente II persigue fortalecer los procesos centrales y sistemas de información, que permitan aumentar la cobertura de control, facilitar el cumplimiento voluntario, reducir las brechas de cumplimiento, y garantizar la interoperabilidad entre los procedimientos y servicios.



Componente III: Mejora de los controles aduaneros y los servicios para facilitar el comercio en Costa Rica.

Este componente tiene como objetivo facilitar el comercio, mejorar el entorno empresarial y sostener la recaudación de ingresos, mediante procedimientos simplificados de despacho y control aduanero, basados en riesgo.

Componente IV: Fortalecer el entorno institucional y operativo del Ministerio de Hacienda, promoviendo su interoperabilidad

Este componente pretende modernizar la infraestructura tecnológica del Ministerio de Hacienda, dotar de aquellas herramientas de inteligencia, que sea pertinente utilizar, con el fin de integrar, procesar y generar modelos analíticos, a partir de las diversas fuentes de datos existentes, y flexibilizar el modelo de aprovisionamiento, de infraestructura tecnológica del Ministerio de Hacienda.

Componente IV: Fortalecimiento institucional y gestión del cambio

Este componente tiene como objetivo, apropiar el nuevo modelo de gestión que implica el Proyecto Hacienda Digital, por parte de la comunidad hacendaria, consolidar una cultura centrada en el ciudadano y en la gestión por procesos. Además persigue sensibilizar a mecanismos de resiliencia institucional, mejora continua e innovación, definir y desarrollar las competencias digitales y tecnológicas y generar compromisos con el Proyecto, a través del liderazgo y la confianza durante la transición.

Pretende construir el apoyo de la ciudadanía, entidades públicas y privadas para llevar a cabo los objetivos del Proyecto Hacienda Digital y consolidar la participación de partes interesadas.

A continuación se presentan las siguientes líneas de tiempo que corresponden a los procesos estratégicos del Proyecto de Hacienda Digital (COTS), así como a otros procesos desarrollados, en el marco de la ejecución del Proyecto y que son necesarios destacar:



Reunión Previa con Oferentes

Respuestas a preguntas de los oferentes

Apertura de Ofertas

Adjudicación de Proyecto

MARZO
ABRIL
2022

MARZO
MAYO
2022

MARZO
JUNIO
2022

ABRIL
MAYO
2022

JUNIO
JULIO
2022

JUNIO
AGOSTO
2022

SETIEMBRE
2022

OCTUBRE
NOVIEMBRE
2022

Capacitación
Equipo Evaluador

Diseño de la Prueba de
Concepto con el Equipo Evaluador

Evaluación
de Ofertas

Negociación
de Contrato

PROYECTO
HACIENDA DIGITAL
PARA EL BICENTENARIO

PREPARACIÓN DE LA MIGRACIÓN DE DATOS

HOJA DE RUTA

Elaboración de Planes de Trabajo y Estrategia de los equipos

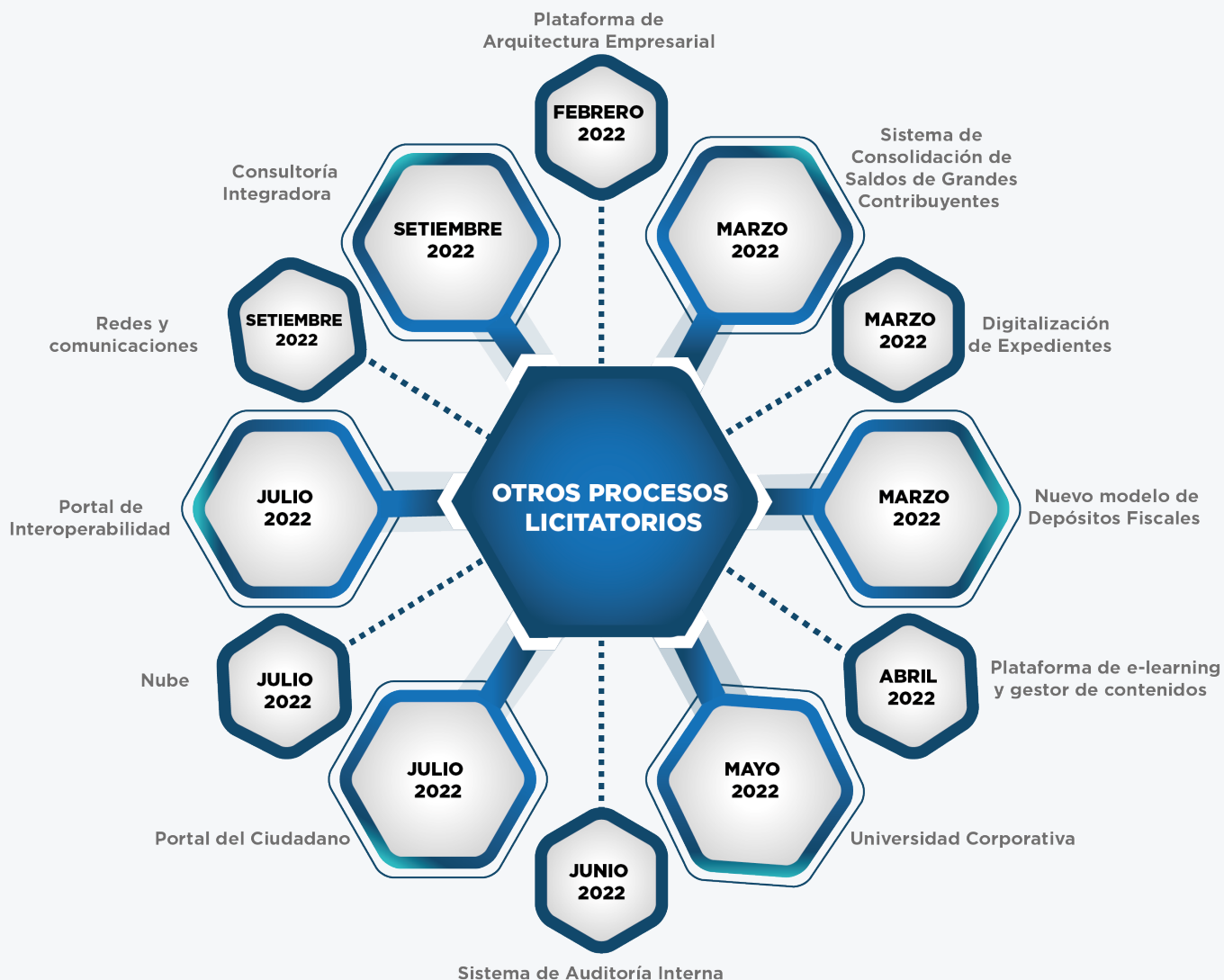
16
AGOSTO
2021

17 al 31
AGOSTO
2021

SETIEMBRE
2021
NOVIEMBRE
2022

Formación de
los equipos de Migración

Actividades de
revisión de estructuras,
homologaciones de
catálogos y depuración
de datos



Es necesario poner en valor la trascendencia e **impacto** que este proyecto generará en **Costa Rica**, serán alrededor de 800 mil usuarios, los que utilizarán cada mes los servicios públicos vinculados con este proyecto, por lo que este hecho, convierte a Hacienda Digital en el Proyecto de mayor alcance, que hasta este momento ha respaldado el Banco Mundial, desde hace casi cuatro décadas.



Ciudadanos y sector privado
(800 mil usuarios por mes, en promedio)

- Mejoras en servicios
- Reducción de costos de transacción
- Orientación al cliente



Funcionarios del MH y 83 Instituciones públicas
180 mil funcionarios

- Nuevas herramientas que apoyen la gestión diaria
- Fortalecimiento de capacidades y actualización de conocimientos



Organizaciones de la sociedad civil y academia

- Mayor acceso a información sobre finanzas públicas



Con la puesta en marcha del Proyecto de Hacienda Digital para el Bicentenario, el Ministerio de Hacienda, no solo se ha convertido en una institución pionera en modernización y transformación digital, **que garantizará una mejor gestión de la Administración Pública, sino que contribuirá a hacer de Costa Rica, un Estado sostenible, protector y de bienestar, y que además será consonante con las exigencias de una sociedad, que avanza de manera vertiginosa, hacia la modernización, agilización y facilitación de los procesos y servicios prestados y demandados.**



PROYECTO
HACIENDA DIGITAL
PARA EL BICENTENARIO