

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **BRASIL**

### **PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD CIUDADANA EN EL ESTADO DE MINAS GERAIS**

**(BR-L1417)**

#### **PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Dino Capriolo (ICS/CBR), Jefe de Equipo; Nathalie Alvarado (IFD/ICS); Laura Jaitman (IFD/ICS); Javier Urra (ICS/CBR); Betina Hennig (LEG/SGO); Marcelo P. Alfaro (EDU/CBR); Francisco Ochoa (SPH/CBR); Luana Ozemela (SCL/GDI); Santiago Schneider (FMP/CBR); Marília Santos (FMP/CBR); César Leyva (CSC/CBR); Tiago Cordeiro (ICS/CBR); y Melissa Gonzalez (IFD/ICS). Contribuyeron con sus comentarios al documento: Joel Korn, Karelía Villa, y Andres Restrepo (IFD/ICS).

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

## ÍNDICE

I.	DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS .....	2
A.	Antecedentes, Problemas y Justificación.....	2
B.	Objetivos, Componentes y Costo .....	11
C.	Indicadores Claves de Resultados .....	13
II.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS .....	14
A.	Instrumentos de Financiamiento.....	14
B.	Riesgos Ambientales y Sociales .....	14
C.	Otros Riesgos .....	14
III.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN .....	15
A.	Resumen de Arreglo de Implementación .....	15
B.	Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados .....	16

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

ENLACES ELECTRÓNICOS
<b>REQUERIDOS</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Plan de Ejecución del Programa <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166366">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166366</a></li><li>2. Plan de Monitoreo y Evaluación (PME) <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166363">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166363</a></li><li>3. Informe de Gestión Ambiental (IGAS) <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166364">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166364</a></li><li>4. Plan de Adquisiciones (PA) <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166365">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166365</a></li></ol>
<b>OPCIONALES</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Lógica del Programa (LP) <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166409">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166409</a></li><li>2. Análisis Económico<ol style="list-style-type: none"><li>A. <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39192799">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39192799</a></li><li>B. <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166368">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166368</a></li></ol></li><li>3. Matriz de Resultados Detallada <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166373">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166373</a></li><li>4. Presupuesto Detallado <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39141812">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39141812</a></li><li>5. Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS) <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166370">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166370</a></li><li>6. Cuestionario de la Encuesta de Victimización <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166371">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166371</a></li><li>7. Determinantes de la Violencia en el Programa <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166410">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39166410</a></li><li>8. Evolución del número, tasa y participación de los homicidios de 14 municipios y Minas Gerais, 2011-2013 <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39179765">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39179765</a></li><li>9. Justificación y estrategia de intervención del programa <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39191964">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39191964</a></li><li>10. Plan Estadual de Defensa Social de Minas Gerais 2014-2015 <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39192257">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39192257</a></li><li>11. Análisis de la Capacidad Institucional del Organismo Ejecutor (OE) <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39193545">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39193545</a></li><li>12. Formulario de Análisis de Salvaguardias y Filtro de Política de Salvaguardias <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39234003">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39234003</a></li></ol>

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

APAC	Asociaciones para la Protección y Asistencia a los Condenados
ARF	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios
CB	Cuerpo de Bomberos
CONSEP	Consejos Comunitarios de Seguridad Pública
CPC	Centros de Prevención a la Criminalidad
DEM	Matriz de Efectividad en el Desarrollo
EEOP	Enlace Electrónico Opcional
FV	Fica Vivo
IBGE	Instituto Brasileño de Geografía y Estadísticas
IC	Instituto de Criminalística
IGAS	Informe de Gestión Ambiental
IGESP	Integración de la Gestión en Seguridad Pública
IML	Instituto Médico Legal
MJ	Ministerio de Justicia
MOP	Manual Operativo del Programa
MP	Ministerio Público
MSE	Sistema de Medidas Socioeducativas
NT	Nota Técnica
OE	Organismo Ejecutor
PA	Plan de Adquisiciones
PC	Policía Civil
PGAS	Plan de Gestión Ambiental y Social
PM	Policía Militar
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
RMBH	Región Metropolitana de Belo Horizonte
SEDS	Secretaría de Estado de Defensa Social
SUAPI	Subsecretaría de Administración Penitenciaria
SUASE	Subsecretaría de Atención de Medidas Socioeducativas
THCMH	Tasa de Homicidios por Cien Mil Habitantes
TIR	Tasa Interna de Retorno
UGP	Unidad de Gestión del Programa
UNODC	Oficina de Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (por sus siglas en inglés)
UP	Unidades Penitenciarias

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**BRASIL**  
**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD CIUDADANA EN**  
**EL ESTADO DE MINAS GERAIS (BR-L1417)**

Términos y Condiciones Financieras				
<b>Prestatario:</b> Estado de Minas Gerais <b>Garante:</b> República Federativa del Brasil  <b>Organismo Ejecutor (OE):</b> Estado de Minas Gerais por medio de la Secretaria de Estado de Defensa Social (SEDS)			<b>Facilidad de Financiamiento Flexible*</b>	
			<b>Período de amortización:</b>	25 años
			<b>Vida Promedio Ponderada</b>	15,25 años**
			<b>Periodo de desembolso:</b>	5 años
			<b>Período de gracia:</b>	5,5 años
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	***
<b>BID (Capital Ordinario - CO)</b>	70.0 millones	91	<b>Tasa de interés:</b>	Basada en Libor
<b>Local</b>	7.0 millones	9	<b>Comisión de crédito:</b>	***
<b>Total</b>	77.0 millones	100	<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólar Estadounidense del CO del BID
Esquema del Proyecto				
<b>Objetivo.</b> El objetivo general del programa es contribuir a la reducción de los índices de crímenes violentos (homicidios y robos) en el Estado de Minas Gerais ("Minas Gerais"), en particular en 14 de sus municipios. Los objetivos específicos son: (i) incrementar la efectividad de la policía en la prevención, control e investigación del crimen; (ii) mejorar la inserción social de los jóvenes en situación de riesgo a la violencia; y (iii) reducir la reincidencia delictiva de los egresados del sistema socioeducativo y del sistema penitenciario.				
<b>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del programa.</b> Presentación de evidencia, por parte del OE, de: (i) los actos normativos publicados, estableciendo la creación de la Unidad de Gestión del Programa y designando a sus miembros (§3.1); (ii) los actos normativos estableciendo las atribuciones de las entidades estatales que cooperarán con el OE en la ejecución del programa (Policía Militar, Policía Civil, Cuerpo de Bomberos, Secretaría de Educación, Secretaría de Planificación y Gestión, Secretaría de Hacienda, y Departamento Estatal de Obras Públicas) (§3.2); y (iii) la publicación en el portal de la SEDS del Manual Operativo del Programa (§3.3).				
<b>Condiciones especiales de ejecución:</b> (i) antes de contratar cada obra del programa, comprobar la posesión legal de los terrenos, el diseño y el Plan de Gestión Ambiental y Social; (ii) antes de adquirir los equipos de apoyo logístico del Componente 1, asignar los 408 policías que actuarán en la policía comunitaria en los territorios geográficos específicos de los programas de prevención a la criminalidad; (iii) presentar los modelos de informes financieros del programa provenientes del sistema del Estado, de acuerdo con los requisitos exigidos por el Banco, en un plazo de 6 meses a partir de la firma del Contrato de Préstamo; y (iv) antes del inicio de las actividades relativas a la integración de las bases de datos de las agencias del sistema de justicia criminal y construcción de las unidades de apoyo a la resocialización de infractores comprobar la entrada en vigencia de los términos de cooperación a ser firmados entre el OE, el Ministerio Público y las Asociaciones para la Protección y Asistencia a los Condenados (§3.5).				
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna				
<b>El proyecto califica como:</b> SEQ <input checked="" type="checkbox"/> PTI <input checked="" type="checkbox"/> Sector <input checked="" type="checkbox"/> Geográfica <input type="checkbox"/> % de Beneficiarios <input checked="" type="checkbox"/>				

(\*) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FN-655-1), el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones al 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.

(\*\*) La VPP Original del Préstamo podrá ser menor de acuerdo a la fecha efectiva de firma del Contrato de Préstamo.

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

## I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, Problemas y Justificación

- 1.1 El Estado de Minas Gerais (“Minas Gerais”) está localizado en la Región Sudeste de Brasil y tiene una extensión territorial de 586.522 km<sup>2</sup>. Minas Gerais tiene una población de 19.8 millones de habitantes y su división geográfica corresponde a 853 municipios. Su economía fue la tercera mayor del país en 2011 (US\$ 214.5 billones) y contribuyó con 9,3% al producto interno bruto nacional.
- 1.2 En los últimos 4 años, Minas Gerais registró avances en sus indicadores socioeconómicos, medidos por el crecimiento del producto interno bruto, reducción de la pobreza e indigencia, y mejoría del índice de desarrollo humano. Sin embargo, esta mejora contrasta con el incremento en sus índices de criminalidad. La Tasa de Homicidios por Cien Mil Habitantes (THCMH) en Minas Gerais de 2002 a 2012 creció 40,7%, mientras que en Brasil creció apenas 2,1%, y en la Región Sudeste se redujo 43%<sup>1</sup> (Mapa de la Violencia, 2014).
- 1.3 La violencia y criminalidad en Minas Gerais afecta principalmente a jóvenes de 15 a 24 años (referido como jóvenes en este documento), que son las principales víctimas<sup>2</sup>. De 2002 a 2012, la tasa de homicidios de jóvenes de Minas Gerais creció 77,2%, mientras que de Brasil creció 8,0% y de la Región Sudeste se redujo 45,7%<sup>3</sup>. De 1.559 jóvenes víctimas en 2012, un 92% eran hombres y 8% mujeres, predominantemente afrodescendientes 77% (Mapa de Violencia, 2014 y Secretaría de Estado de Defensa Social- SEDS).
- 1.4 En cuanto a los indicadores de percepción de la violencia, la 1ª Encuesta Nacional de Victimización hecha en Brasil encontró que: un 64,9% de la población teme ser víctima de homicidio y el 59,6% confía poco en la policía. En Minas Gerais se encontró que sólo el 56,1% de los usuarios manifestaron satisfacción con el servicio policial recibido y que existe un alto nivel de subregistro de delitos calculado en un 79,1% (Ministerio de Justicia - MJ, 2013).
- 1.5 **Mapa del crimen, concentración geográfica y poblacional.** SEDS datos para el trienio 2011-2013, permite identificar que la criminalidad violenta (homicidios y robos) se concentra en 14 de los 853 municipios de Minas Gerais. De los 14 municipios, 5 son parte de la Región Metropolitana de Belo Horizonte - RMBH (Belo Horizonte, Betim, Contagem, Ribeirão das Neves y Santa Luzia); y 9 municipios del interior (Divinópolis, Governador Valadares, Ipatinga, Juiz de Fora, Montes Claros, Nova Serrana, Sete Lagoas, Uberaba e Uberlândia). Estos territorios tienen las siguientes características: (i) concentran el

---

<sup>1</sup> El homicidio es el indicador más usado para determinar los niveles de violencia ya que constituye el acto violento de mayor gravedad y visibilidad pública, y tiende a ser reflejado con mayor precisión en las cifras de la criminalidad violenta. Una tasa de 30 homicidios por cien mil habitantes es comparable al efecto causado por una guerra civil. En 2012, la THCMH en Minas Gerais fue de 21,6 comparada con 29,0 en Brasil y de 21,0 en la Región Sudeste.

<sup>2</sup> En 2012, el homicidio representó el 38,7% de la causa de muerte para jóvenes mientras fue del 2,4% para la población no joven.

<sup>3</sup> En 2012 la THCMH era 44,6 comparada con 59,2 de Brasil y 41,4 de la Región Sudeste.

50,7% de los homicidios de Minas Gerais; (ii) son escenario de 56,5% de los homicidios de jóvenes; y (iii) concentran el 35% de la población total y de la población juvenil del estado<sup>4</sup>. En 2013, mientras que las tasas de homicidios para la población total y jóvenes de Minas Gerais fueron de 23,5 y 48,5, las tasas para los 14 municipios fueron de 35,0 y de 80,1 respectivamente. El [Enlace Electrónico Opcional \(EEOP\) #8](#) compara la evolución del número, la tasa de homicidios y la participación de los 14 municipios en los homicidios totales del estado.

- 1.6 La SEDS revela que los 14 municipios fueron escenario de: (i) 72,6% de los robos ocurridos; (ii) 35,2% de los delitos por uso de drogas; y (iii) 40% de los delitos por tráfico de drogas<sup>5</sup>. En 2013, la participación de los jóvenes como autores de crímenes en los 14 municipios fue de: (i) 66,8% de los robos identificados; (ii) 67,0% de los delitos de posesión de drogas; y (iii) 67,4% de los delitos por tráfico de drogas. 71% del total de jóvenes infractores en privación de libertad de Minas Gerais provino de estos territorios (1.740 de 2.430, SEDS, 2013).
- 1.7 **El problema y sus causas.** El problema es el elevado índice de crímenes violentos, concentrados geográficamente en 14 de los 853 municipios y en la población de jóvenes de 15 a 24 años, principalmente afrodescendientes, dada la mayor presencia y vulnerabilidad de estas comunidades en los territorios<sup>6</sup>. Los principales factores causales de estos elevados índices de crímenes violentos son:
- 1.8 **Deficiencias en la actuación policial para prevenir, controlar e investigar el delito.** Conforme al diagnóstico sobre la productividad de la investigación de homicidios en Brasil (MJ, 2012), en Minas Gerais un 3,24% (390 de 12.032) de las investigaciones fueron finalizadas y encaminadas por la Policía Civil (PC) al Ministerio Público (MP). De estas, sólo un 56,6% (221) se convirtieron en denuncias por parte del MP para procesar a los presuntos autores, generando un problema de impunidad. En 2013 solamente 57,4% de las investigaciones de homicidios y 7,5% de los robos registrados por la policía identificaron autoría. La THCMH llegó en 2013 en los 14 municipios a 35,0 para la población total y a 44,6 para la población afrodescendiente<sup>7</sup>. En cuanto a la tasa de homicidio para jóvenes, fue de 80,1 y para jóvenes afrodescendientes de 101,6. La tasa de robos registrados fue de 1.071. Entre los factores que explican los problemas están:

---

<sup>4</sup> De los 19.8 millones de habitantes en Minas Gerais, 18% son jóvenes.

<sup>5</sup> En 2013 se registraron en Minas Gerais: 21.947 robos; 28.700 delitos por uso de drogas; y 45.774 por tráfico de drogas (Secretaria de Estado de Defesa Social - SEDS).

<sup>6</sup> En 2013 los afrodescendientes representaban en Minas Gerais 54% de la población y 61% de los jóvenes. Esta participación fue de 62% y 65% (Instituto Brasileiro de Geografia y Estadísticas - IBGE).

<sup>7</sup> Analizando los determinantes del crimen para los 14 municipios objetivo del programa, a través de una regresión, encontramos que las condiciones de vulnerabilidad socioeconómicas explicaron 15% de la variabilidad y que la variable de identidad racial explica otros 15%. Entendemos que estas relaciones no son causales; sin embargo, hay evidencia que existen procesos específicos para la población afrodescendiente que son consistentes con nuestra estrategia de intervención que toma en cuenta la implementación de productos que fueron testados para estos subgrupos de población en el marco de los Programas Fica Vico, Diadema, Balcao Aplauso e Integración de la Gestión en Seguridad Pública (IGESP), base de la evidencia empírica de la validez externa e interna del diseño del programa (Braulio Silva, 2014).

- a. Déficit de agentes capacitados para actuar como policía comunitaria orientada a la solución de problemas y relacionarse con la comunidad. Se observa que: (i) los cursos de actualización para implantar esta modalidad de servicio no han alcanzado la cobertura, ni el nivel de profundidad temática necesaria para asegurar su efectividad; y (ii) la modalidad de operación de la policía en los territorios no ha favorecido su plena implementación<sup>8</sup> ([Nota Técnica \(NT\) #1 - Policía Militar \(PM\)](#)).
- b. Problemas metodológicos en el trabajo de cooperación entre la policía y la comunidad en materia de seguridad. En los 14 municipios se crearon 59 Consejos Comunitarios de Seguridad Pública (CONSEP), para coordinar trabajos de prevención y definir prioridades de seguridad conjuntamente con la policía. No obstante, el trabajo de los CONSEP no ha sido sistemático, dado que no hay un reglamento ni procedimientos operativos estándar que permitan hacer seguimiento al cumplimiento de las demandas de servicios de seguridad, reduciendo la confianza de la comunidad en la policía. Como resultado, sólo 59% de la población total y 47,1% de la población afrodescendiente reportan robos a la policía ([NT #2 - PM](#)).
- c. Debilidad en la comunicación y baja capacidad para responder de manera integrada a emergencias y a la escena del crimen. La PM, la PC y el Cuerpo de Bomberos (CB) utilizan sistemas de comunicación diferentes y mayoritariamente analógicos, que dificultan el trabajo integrado en las operaciones de seguridad y de respuesta a emergencias. Los sistemas son vulnerables a interferencia criminal por la falta de comunicación criptográfica y georreferenciada. Los sistemas de comunicación digitales representan apenas 9% de la red de la PM en el estado, 25% para la PC, y cubren apenas 25% de la red del CB en la RMBH<sup>9</sup> ([NT #3 – SEDS](#)).
- d. Dificultades en el levantamiento de evidencia y análisis de investigación criminal. Los procesos de trabajo que desarrolla la PC no están estandarizados y no cuenta con espacios físicos, equipamiento y herramientas adecuadas para el análisis criminal ([NT #4 - PC](#)). La impresión de huellas se realiza de forma artesanal, registrándose en fichas dactiloscópicas que se manejan de forma manual, lo cual retrasa la investigación criminal ya que los peritos pueden tener que confrontar desde decenas hasta miles de fichas con las individuales dactiloscópicas, para buscar la identificación de un autor del delito<sup>10</sup>. En 2013, 57,4% de las investigaciones de homicidio y 7,5% de las de robo desarrolladas por la PC han identificado la autoría del crimen. Si bien

---

<sup>8</sup> En 2013, solamente se capacitó a 46% del contingente de efectivos asignados a los 57 territorios de alta concentración de criminalidad dentro de los 14 municipios (803), y no se dispone de equipo y material informativo mínimo para apoyar la labor de policía comunitaria.

<sup>9</sup> Los sistemas no se comunican efectivamente entre sí, causando inseguridad y demoras en la respuesta a emergencias. El CB no dispone de tecnología de comunicación adecuada para coordinar sus operaciones con la PM y la PC, y en función de que suele llegar primero a la escena del siniestro, tampoco cuenta con personal capacitado para la preservación de la escena del crimen comprometiendo las pruebas del delito.

<sup>10</sup> El Instituto de Identificación de Minas Gerais cuenta con 60 millones de fichas dactiloscópicas que aumentan mensualmente dado que se emiten 120.000 nuevas cédulas de identificación.

el Instituto de Criminalística (IC) y el Instituto Médico Legal (IML) desarrollan sus actividades periciales siguiendo procedimientos científicos, estos no están estandarizados e integrados. La ausencia de pautas uniformes para los servicios periciales y de procesos operativos institucionalizados, conllevan a que los contenidos de los laudos varíen de acuerdo con la unidad que los ejecuta y con el perito que las realiza, afectando la calidad de la investigación y sus resultados<sup>11</sup>. Se suma la existencia de infraestructura edilicia precaria, improvisada y poco integrada, lo que impide cumplir con las labores periciales de manera efectiva, genera demoras en los tiempos de respuesta, y afecta la prestación de servicios adecuados a los ciudadanos<sup>12</sup>. En el ámbito de control interno de la PC, no se cuenta con un sistema que facilite la investigación y agilice los procedimientos disciplinarios para reprimir desvíos de comportamiento de los servidores<sup>13</sup>.

- e. Falta de integración de las bases de datos para la prevención, control e investigación del delito. El sistema de justicia criminal está integrado por órganos de los poderes ejecutivo y judicial<sup>14</sup>. A pesar de la interdependencia entre ellos, solamente 2 de los 8 sistemas están integrados, lo que dificulta la construcción y el análisis de la trayectoria del delito, el cruce de datos y la toma oportuna de decisiones, genera duplicación de esfuerzos y costos innecesarios de archivo de documentación física ([NT #5 - SEDS](#)).
- f. Falta de instrumentos analíticos y metodologías de apoyo al proceso de mejora de la gestión integrada de la seguridad pública. Dada la dinámica y complejidad de las modalidades delictivas de Minas Gerais, se requiere capacitación específica para los 165 funcionarios del Programa de Integración de la Gestión en Seguridad Pública, que promueve el intercambio de información, la coordinación y la integración de la policía en el Minas Gerais, y de la PC en el análisis del fenómeno criminal, la manipulación de bases de datos multivariantes, el desarrollo de evaluaciones de impacto de políticas y programas de seguridad pública, así como fortalecer la comunicación y el intercambio de información que favorezca la acción integrada y el desempeño operacional conjunto de las policías a nivel territorial. En la PC hay necesidad de apoyar la gestión de los delegados de policías para gestionar las delegaciones con conceptos de eficiencia y eficacia en la prestación de servicios a la ciudadanía<sup>15</sup> ([NT #6](#) y [NT #7](#)).

---

<sup>11</sup> En 2013 se elaboraron 310.000 laudos tanto de medicina legal como de pericia criminal.

<sup>12</sup> El IC y el IML operan en edificios adaptados y con espacios reducidos, comprometiendo: (i) la seguridad de la cadena de custodia (documentos y pruebas en los corredores de acceso); y (ii) la adecuada atención de los ciudadanos que visitan las instalaciones para el reconocimiento de cadáveres o el desarrollo de exámenes. Dada la ausencia de un núcleo de pericia integrado, la interface entre los peritos se ve afectada.

<sup>13</sup> Entre 2010 y 2013 la Unidad de Asuntos Internos de la PC concluyó 15.000 procedimientos administrativos, que fueron tramitados en medio físico y de forma manual. Los procedimientos de la Unidad no están integrados al sistema informático de la PC y no se pueden acceder de forma ágil.

<sup>14</sup> Los órganos de justicia criminal son parte de la SEDS (PM, PC, Sistema Penitenciario, Sistema Socioeducativo y Defensoría Pública), y del MP y el Poder Judiciario.

<sup>15</sup> Los delegados de la PC (1.239) desarrollan labores gerenciales pero no han tenido formación para ello,

1.9 **Vulnerabilidad a la violencia y exclusión social de los jóvenes.** Los 14 municipios con los mayores índices de criminalidad también presentan altos índices de vulnerabilidad juvenil a la violencia<sup>16</sup>, lo que implica que exista una mayor probabilidad de que estos jóvenes caigan en actividades delictivas (¶1.6). Entre los factores que explican este problema están:

- a. Bajo desempeño escolar medido por altos índices de reprobación, abandono y distorsión edad-serie. En 2012 la tasa de reprobación escolar para los 14 municipios en el ciclo básico y en el ciclo medio fueron de 11,8 y 15,8 respectivamente; siendo mayores en 5% y 27% que las tasas para Minas Gerais de 11,2 y 12,4, lo que conlleva a tasas de distorsión edad-serie elevadas y de abandono escolar de los jóvenes, antes de terminar el ciclo medio. En los 14 municipios, 22,0% de jóvenes y 26,8% de los jóvenes afrodescendientes no habían concluido el ciclo básico, agravando su situación de vulnerabilidad a la violencia. En 2013, 84,2% de los jóvenes infractores en centros socioeducativos no habían terminado el ciclo básico (SEDS).
- b. Baja empleabilidad juvenil. En 2011, sólo 51,7% de los jóvenes y 52,6% de los jóvenes afrodescendientes de los 14 municipios se encontraban trabajando (IBGE, 2011)<sup>17</sup>.
- c. Escasez de servicios y espacios para deporte, cultura, descanso, educación remedial y formación laboral. En los 14 municipios, el gobierno, desde 2003 viene implantando Centros de Prevención a la Criminalidad (CPC), donde se desarrollan los programas Fica Vivo (FV) y Mediación de Conflictos<sup>18</sup>. A pesar del éxito de los programas para reducir los homicidios juveniles<sup>19</sup>, se requiere: (i) ampliar su cobertura dado que sólo alcanza a 65% de los territorios donde se concentran los homicidios, atendiendo a 11.450 jóvenes por año de los 14 municipios; y (ii) ampliar la oferta de servicios dado que no incluye actividades de educación remedial y de inserción laboral, clave para romper el ciclo de exclusión social de los jóvenes en situación de vulnerabilidad ([NT #8 - CPC](#)).

---

dado el requerimiento de formación en Derecho, lo cual genera dificultades en términos de gestión de recursos humanos, procesos, y de gestión orientada para resultados.

<sup>16</sup> Los 14 municipios se encuentran entre los 30 municipios de Minas Gerais con los peores índices de vulnerabilidad juvenil a la violencia, que son construidos con la ponderación de indicadores de: (i) mortalidad por homicidios; (ii) mortalidad por accidentes de tránsito; (iii) frecuencia a la escuela y al trabajo, (iv) pobreza; y (v) desigualdad.

<sup>17</sup> Los jóvenes representaban 20,6% (2.051.312) de la población económicamente activa de Minas Gerais. Sin embargo, conformaban 44,6% de los desempleados (IBGE).

<sup>18</sup> Los CPC son espacios públicos, instalados en 12 de los 14 municipios con mayor incidencia de homicidios y tienen como foco el financiamiento de actividades de prevención social de la violencia para jóvenes y se apoyan en una mayor presencia policial. El Programa FV opera a partir de los 32 CPC existentes y atiende a 11.450 jóvenes anualmente con servicios de deporte y cultura.

<sup>19</sup> Conforme a la evaluación quasi-experimental del Programa FV, éste tuvo un impacto atribuible de una reducción de 69% en el número de homicidios (Beato Filho CC. “*Impact of Staying Alive Program in a community in Belo Horizonte.*” Rev Salud Pública. 2010). El Programa de Mediación de Conflictos logró llegar a soluciones pacíficas en 72% de los casos monitoreados (SEDS).

- d. Confluencia de riesgos asociados a la generación de violencia, como el consumo de alcohol y drogas. De 2009 a 2012, en los 14 municipios los delitos por uso y tráfico de drogas crecieron en 12% y 41% respectivamente (SEDS), siendo los jóvenes de 15 a 24 años los principales actores (§1.6). En 2012, el 88,3% de los jóvenes en conflicto con la ley eran usuarios de drogas (Subsecretaría de Atención de Medidas Socioeducativas - SUASE). El creciente consumo de drogas y alcohol tienen un impacto significativo en el aumento del nivel de violencia y criminalidad, en la medida que estos factores predisponen a los jóvenes a comportamientos violentos (Phil y Peterson, 1993)<sup>20</sup>. Sin embargo, no se cuenta con un perfil de los usuarios, ni existe un enfoque metodológico para el tratamiento de la dependencia.

1.10 **Inadecuado funcionamiento de los centros de resocialización de jóvenes infractores y del sistema penitenciario.** El problema es el elevado nivel de reincidencia delictiva<sup>21</sup>, estimado en 31,5% en el sistema socioeducativo para jóvenes y 47,4% en el sistema penitenciario para adultos. La SEDS, a través de la SUASE, es responsable de la resocialización de los adolescentes infractores de 12 a 18 años<sup>22</sup>, y la Subsecretaría de Administración Penitenciaria (SUAPI) de los adultos privados de libertad. Los factores que explican el problema son:

- a. Déficit e inadecuada infraestructura para la internación. En 2013 el sistema socioeducativo tenía un déficit de espacio físico de 62%, ya que 2.230 jóvenes estaban siendo atendidos en instalaciones previstas para 1.381. En el sistema penitenciario, a julio de 2014, existía 1,6 presos por espacio disponible llegando a una población penitenciaria de 60.662 ([NT #9-SUAPI](#)). Lo anterior no corresponde a los estándares internacionales para menores y adultos privados de libertad, lo cual compromete su proceso de resocialización, y el desarrollo de actividades de educación remedial y formación laboral.
- b. Oferta limitada y poco diversificada del actual modelo de prestación de servicios con alto costo unitario. Los servicios de SUASE no toman en cuenta las necesidades específicas del tratamiento, en particular los programas de nivelación escolar y formación laboral: solamente 11,5% de los jóvenes que egresaron en 2013 tenían el ciclo básico completo y 29% estaba trabajando, y ninguno tenía cumplido su plan individual de atención conforme a los requerimientos nacionales. En cuanto a los servicios de SUAPI, apenas 11% de los presos tenía acceso a educación básica y media, y 21% se encontraban

---

<sup>20</sup> Cuando coinciden dos o más factores de riesgo como los señalados la evidencia indica que se incrementa substancialmente la probabilidad de incidencia criminal (H. Grants, John Jay College, 2013). Existe una correlación positiva entre incidencia del alcoholismo y tasa de homicidios (Londoño, 1996).

<sup>21</sup> Entendida en este caso como reingreso al sistema penal dentro de 3 años de la fecha del año de referencia de haber recuperado la libertad.

<sup>22</sup> La SUASE en 2013 atendía a 2.230 jóvenes en 34 centros, de los cuales 2% eran mujeres y 98% hombres. En 2013, el 77,6% de los jóvenes que ingresaron al sistema eran afrodescendientes y sólo 29% de los egresados (611) estaba trabajando ([NT #10 - SUASE](#)).

desarrollando alguna actividad laboral<sup>23</sup>. El costo mensual promedio en las Unidades Penitenciarias (UP) del estado es de 3,4 salarios mínimos.

- c. Poco uso de mecanismos de resocialización de condenados y de medidas alternativas a la prisión. El Gobierno de Minas Gerais viene implementando en el sistema penitenciario, de manera innovadora aunque insuficiente, un modelo de gestión compartido con Asociaciones de Protección y Asistencia Condenados (APAC), donde participa el sector privado<sup>24</sup>; y la vigilancia electrónica<sup>25</sup>, pero sólo se aplican al 4% y 5% del universo que podrían recibir este tratamiento respectivamente. Por otra parte, menos del 50% de las 147 UP cuentan con espacios y laboratorios multiuso específicos para la educación y el trabajo, y falta de un mecanismo de seguimiento y análisis sobre la efectividad de los programas de medidas socioeducativas en medio abierto que actualmente financia 2.525 espacios de trabajo (servicios a la comunidad y libertad asistida).
  - d. Carencia de un programa específico de capacitación para la gestión penitenciaria y socioeducativa por resultados. Sólo el 22% de los gestores penitenciarios y ninguno de los socioeducadores tienen formación gerencial. Si bien la SUAPI y la SUASE disponen de estructuras orgánicas y funcionales debidamente normadas y reglamentadas por ley, no cuentan con planes anuales de gestión que integren a todas sus unidades, ni disponen de estándares uniformes para la prestación de los servicios para la resocialización: educación y trabajo. No hay un sistema de seguimiento y acompañamiento de los condenados que pasan por el sistema penitenciario, así como de aquellos asignados a los programas de penas alternativas.
- 1.11 El Gobierno de Minas Gerais ha venido implementando medidas innovadoras a lo largo de una década entre las cuales se destacan: (i) la creación de la SEDS, como instancia coordinadora del sistema, lo que contribuyó a la capacidad de gestión del sector en el estado<sup>26</sup>; (ii) la integración del trabajo operativo de la PC y la PM; (iii) la focalización de la acción de prevención social de la violencia en los CPC; y (iv) el fortalecimiento de las medidas alternativas a la privación de libertad. Como resultado de la implementación de estas medidas, de 2004 a 2010 la tasa de criminalidad violenta se redujo en 53,7% (SEDS). A partir de 2011, la tendencia

---

<sup>23</sup> De los 60.662 presos, el 57% no tenía el ciclo básico completo y un 77% no había terminado el ciclo medio.

<sup>24</sup> Las APAC se dedican a la recuperación y reintegración social de los condenados, aplicando una metodología que promueve la humanización de las prisiones, sin perder de vista el aspecto punitivo de la pena. Se diferencian del sistema penitenciario en la metodología de resocialización. Los presos se llaman reeducandos y son protagonistas de su recuperación, volviéndose corresponsable por ella, y se someten a un proceso disciplinario en el cual se prioriza el respeto por el orden y el trabajo. La seguridad interna es realizada por los propios recuperandos. A diferencia del sistema penitenciario, las APAC logran que 15% de los egresados retornen al sistema, no obstante se aplica solamente a 2.378 presos distribuidos en 33 unidades. El estado financia la manutención de los presos por medio de convenios, con ahorros de hasta 183% del costo por preso en el sistema penitenciario.

<sup>25</sup> El uso de pulseras electrónicas podría ser una solución más eficiente para una proporción de la población carcelaria esperando sentencia (58% del total) y que son de baja peligrosidad.

<sup>26</sup> Fusionó las Secretarías de Justicia y Derechos Humanos y de Seguridad Pública, subordinando a la PM, la PC, el CB y al sistema penitenciario y socioeducativo. Se crearon 18 regiones integradas de seguridad.

se revirtió, observándose un incremento de 69,9%. Consecuentemente, el gobierno aprobó un [Plan Estatal de Defensa Social 2014-2015](#) que contemplan inversiones de apoyo al cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas definidos. El presente programa forma parte de éste plan y representa 19,5% del monto total de los recursos previstos que asciende a US\$395 millones<sup>27</sup>.

- 1.12 **Justificación y estrategia de intervención.** La estrategia propuesta para reducir los índices de criminalidad violenta en Minas Gerais es el abordaje transversal de los factores que contribuyen a su existencia, fortaleciendo gradualmente el modelo promisorio del estado, con una respuesta focalizada en los 14 municipios y en la población joven con alta vulnerabilidad a la violencia, donde el problema se concentra<sup>28</sup>. Las acciones propuestas disponen de evidencia empírica de su efectividad tanto a nivel del estado como en otras regiones de Brasil<sup>29</sup> y se enmarcan en los eslabones críticos de la cadena de intervención para prevenir, controlar e investigar el delito así como para resocializar a los autores de crímenes. Las intervenciones se han agrupado en 3 ejes: (i) efectividad policial para prevenir (evitar el delito), controlar (contener el crecimiento del delito y responder a emergencias) e investigar el crimen; (ii) prevención social de la violencia para la población joven; y (iii) modernización de los procesos de resocialización. La sostenibilidad de los resultados esperados está asegurada en la medida que los productos previstos apoyan proyectos que el gobierno viene financiando como parte de sus políticas de estado y que serán perfeccionados en el marco del programa ([EEOP #9](#) y [EEOP #10](#)).
- 1.13 Dado que el programa estará apoyando actividades de policía comunitaria conforme a las Guías Operativas para el Diseño y Ejecución de Programa en el área de Seguridad y Convivencia Ciudadana (GN-2535-1), se ha incorporado mecanismos de control ciudadano y de control interno de la PM. Se prevé que el Organismo Ejecutor (OE) contrate con recursos del programa a la Oficina de Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés), para fortalecer las capacidades de control interno de la policía, asegurando que el desempeño policial se desarrolle conforme a los preceptos de ley, normas y

---

<sup>27</sup> En el [Plan Estatal de Defensa Social 2014-2015](#) del Gobierno de Minas Gerais encuentra el detalle de las intervenciones en el área de prevención policial, social y resocialización de infractores de ley.

<sup>28</sup> En la matriz de la [lógica vertical del programa](#) se encuentra la correspondencia entre problemas, factores causales, objetivos y componentes, así como la evidencia empírica de efectividad.

<sup>29</sup> El diseño del programa ha tenido en cuenta las lecciones aprendidas y mejores prácticas implementados en Minas Gerais y en otra ciudad de Brasil: (i) el Programa FV, implementado en la ciudad de Belo Horizonte, incluyó actividades de policía comunitaria y de oferta de servicios de cultura, deportes y ocio para jóvenes. Conforme a la evaluación quasi-experimental del FV, éste tuvo un impacto atribuible de una reducción de 69% en el número de homicidios (Beato Filho CC. “[Impact of Staying Alive Program in a community in Belo Horizonte](#).” Rev Salud Pública. 2010; 44(3)); y (ii) el Programa de Seguridad de Diadema, experiencia seleccionada en el concurso de buenas prácticas patrocinado por Dubai en 2006, y catalogada como <http://habitat.aq>, incluyó el mismo modelo de policía comunitaria propuesto para Minas Gerais, integrando el trabajo de la PM y la PC en los territorios, logró reducir un 85% de los homicidios de jóvenes entre 16 y 20 años, y bajó en 44% el número de adolescentes en centros de detención juvenil del 2001 al 2005. Ambos programas se han ejecutado en comunidades con características socioeconómicas y demográficas similares atendiendo a la población juvenil mayoritariamente afrodescendiente, razón por la que el impacto esperado se considera será similar.

- procedimiento de conducta. El fortalecimiento de los CONSEP permitirá el control social del desempeño policial en los territorios, emitiendo sus recomendaciones periódicas consignas en actas mensuales. En cuanto a los sistemas socioeducativo y penitenciario la fiscalización del adecuado funcionamiento es realizada por el MP y el Tribunal de Justicia.
- 1.14 **Sinergia con el sector privado.** Se prevé la participación del sector privado en la implementación de las APAC, en los servicios para formación e inserción laboral de infractores en los centros socioeducativos y penitenciarios y de jóvenes en los CPC<sup>30</sup>.
- 1.15 **Alineación estratégica.** La Estrategia de País con Brasil (2012-2014) (GN-2662-1) identifica como un objetivo el fomento al desarrollo de ciudades sostenibles, en el que se priorizan acciones para atender el creciente problema de violencia e inseguridad en el país. El programa contribuirá a la prioridad de financiamiento del Noveno Aumento General de Recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (AB-2764) (GCI-9) de reducción de la pobreza y mejoramiento de la equidad. Asimismo, contribuirá a las metas regionales de: (i) proporción de jóvenes de 15 a 19 años que completan el noveno grado; (ii) proporción de empleo formal frente al empleo total; y (iii) homicidios por cien mil habitantes, a través de intervenciones en 14 municipios. Además, contribuirá a los productos de: (i) individuos afrodescendientes que se benefician de programas destinados a combatir la pobreza; y (ii) ciudades que se benefician de proyectos de seguridad ciudadana, tal como se define en el Marco de Resultados.
- 1.16 **Intervenciones del Banco y lecciones aprendidas.** El diseño del programa ha considerado las Guías Operativas GN-2535-1, el Marco Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia adoptado en julio 2014 (GN-2771-1) y las lecciones aprendidas de la experiencia operativa de proyectos de seguridad ciudadana del Banco<sup>31</sup>. Específicamente: (i) contemplar mecanismos de coordinación efectivos (§3.1 y §3.2); (ii) incluir actividades para modernizar la policía, convirtiéndola en una institución eficiente, que preste un mejor servicio a su comunidad, cercana a la ciudadanía y sujeta al escrutinio público; (iii) desarrollar sistemas de información para desplegar una acción preventiva y articulada de la policía con la red de servicios públicos; (iv) la focalización de las intervenciones (§1.12); y (v) un esquema de ejecución simplificado (§3.1). En Minas Gerais existen algunas evaluaciones y evidencia de validez externa que utilizó para el diseño del programa que servirá para otros programas del Banco incluyendo la evaluación de impacto prevista de policía comunitaria (ver [EEOP #1](#)).

---

<sup>30</sup> Según experiencias previas del Banco, se estima que las empresas aporten por CPC un US\$1 millón, de manera complementaria para la información laboral. Se ha previsto la participación del sector privado en el apoyo a la inserción de jóvenes en el mercado laboral en función de experiencias promisorias de programas de inserción laboral del FOMIN para jóvenes de Rio de Janeiro, “[Galpão Aplauso](#)”, que tuvo un incremento en su tasa de empleo de 21 puntos, y un incremento salarial de 23,6 puntos, comparado con el grupo control.

<sup>31</sup> El desafío de la ejecución: lecciones de cinco proyectos de seguridad ciudadana (OVE, RE-456). Respuesta del BID a los principales desafíos de seguridad ciudadana (OVE, RE-455-1).

## B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.17 El objetivo general del programa es contribuir a la reducción de los índices de crímenes violentos (homicidios y robos) en Minas Gerais, en particular en 14 de sus municipios<sup>32</sup>. Los objetivos específicos son: (i) incrementar la efectividad de la policía en la prevención, control e investigación del crimen; (ii) mejorar la inserción social de los jóvenes en situación de riesgo a la violencia; y (iii) reducir la reincidencia delictiva de los egresados del sistema socioeducativo y del sistema penitenciario. El programa cuenta con 3 componentes.
- 1.18 **Componente 1. Efectividad policial para la prevención, control e investigación del crimen (US\$36.0 millones)**<sup>33</sup>: (i) fortalecimiento del modelo de policía comunitaria<sup>34</sup>, incluyendo: (a) capacitación de efectivos de la PM, con énfasis en los contenidos de atención étnico-racial, género, violencia intrafamiliar y relacionamiento con jóvenes y derechos humanos) (b) adquisición de equipo para las bases de policía comunitaria; (c) digitalización e integración en red de los sistemas de radiocomunicación de la PM, PC y CB; (d) estudios para la adopción de reglamentos operativos estandarizados de los CONSEP; (e) realización de seminarios para articular los esfuerzos de los diferentes niveles de gobierno y fomentar la participación social en la prevención del delito<sup>35</sup>; y (f) evaluación del adecuado funcionamiento del control interno y social de la policía en áreas geográficas específicas de actuación del programa; (ii) mejora de la calidad de la investigación del delito<sup>36</sup>, incluyendo: (a) construcción de un centro integrado de

---

<sup>32</sup> Municipios son: Belo Horizonte, Betim, Contagem, Divinópolis, Governador Valadares, Ipatinga, Juiz de Fora, Montes Claros, Nova Serrana, Ribeirão das Neves Santa Luzia, Sete Lagoas, Uberaba y Uberlândia, seleccionados dado altos índices de homicidios y vulnerabilidad juvenil a la violencia.

<sup>33</sup> Una evaluación de impacto del Programa de IGESP que explora la experiencia de intercambio de información, la coordinación y la integración de actuaciones de las PC y PM en el Minas Gerais, que se pretende fortalecer en el marco de la presente operación, indica que dicho programa contribuyó con una reducción del 24% en los delitos contra la propiedad y 13% en los delitos de carácter personal. IGESP fue implementado en áreas donde los beneficiarios han tenido características socioeconómicas y demográficas similares a las previstas para el programa, mayoritariamente afrodescendiente. “*Organization and Information in the Fight against Crime: An Evaluation of the Integration of Police Forces in the State of Minas Gerais, Brazil*”, r. Soares, R. Viveiros, I (2010). *Discussion Paper*, No. 5270.

<sup>34</sup> El programa de Diadema comentado en el pie de página 29 así como el Programa de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes de Colombia, Mejía et al, 2010, que impulsaron acciones de policía comunitaria indican un impacto favorable en la reducción del delito. En el caso de Colombia se observó una reducción del 22% de los homicidios en las 8 ciudades intervenidas; y en el caso del Programa de Seguridad de Diadema logró reducir en 85% los homicidios de jóvenes entre 16 y 20 años, y bajar en 44% el número de adolescentes en centros de detención juvenil del 2001 al 2005.

<sup>35</sup> La evaluación quasi experimental del Programa Nacional de Apoyo a Identidad Policial en Reino Unido que implementó una mayor presencia policía en los barrios priorizados, incluyendo la participación activa de las comunidades en la solución de los problemas redujo el crimen en 4% en los lugares que recibieron el tratamiento en comparación con aquellos lugares que sirvieron de control. Reino Unido, Programa Nacional de Apoyo a Identidad Policial. Tuffin, Morris & Poole (2006).

<sup>36</sup> Hay evidencia empírica de que se logra mayor efectividad de la policía para resolver delitos contra la propiedad y violentos del 2,31% y 9,36%, cuando se implementan simultáneamente medidas de adecuada investigación criminal y modernización tecnológica del trabajo de investigación policial. Tecnología de información, organización y productividad en el sector público: evidencia del departamento de policía de Nueva York” *Journal of Labor Economics*, vol. 28, no.1, Garicao, L. & Heaton, P (2010).

pericia técnico científica y de investigación criminal para la PC; (b) digitalización del sistema de identificación civil y criminal de la PC; (c) capacitación y certificación en gestión pública de los policías de la PC; (d) desarrollo de un módulo para el sistema de gestión de información de la PC para apoyar los procesos administrativos y disciplinarios; y (e) integración de las bases de datos de las agencias del sistema de justicia criminal; (iii) mejora de la calidad de respuesta a emergencias y resguardo de la escena del delito, incluyendo: la construcción de espacio físico y adquisición de materiales y equipamiento para la capacitación del CB; y (iv) capacitación de servidores de la PM, PC, CB y SEDS en análisis criminal y evaluación de defensa social <sup>37</sup>.

- 1.19 **Componente 2. Prevención social de la violencia para la población joven (US\$10.2 millones):** (i) en los 32 CPC existentes, el desarrollo de: actividades deportivas y culturales; cursos de educación remedial; cursos de formación laboral; desarrollo de un sistema de gestión; capacitación de mediadores comunitarios; y capacitación de supervisores; (ii) adquisición de equipo y materiales para la implementación de los Programas FV y Mediación de Conflictos en 6 nuevos CPC<sup>38</sup>, incluyendo: desarrollo de actividades deportivas y culturales; cursos y capacitaciones para la promoción de una cultura de paz, solución de conflictos y desarrollo personal; cursos de educación remedial; y cursos de formación laboral; y (iii) desarrollo e implementación de una nueva propuesta metodológica para la rehabilitación de dependientes de alcohol y drogas incluyendo la capacitación de gestores<sup>39</sup>.
- 1.20 **Componente 3. Modernización del proceso de resocialización (US\$30.2 millones):** (i) fortalecimiento del Sistema de Medidas Socioeducativas (MSE)<sup>40</sup>, incluyendo: (a) construcción de 1 centro MSE, adecuación de 4 centros y compra de equipo para los 5 centros; (b) capacitación de agentes públicos en MSE sin privación de libertad; y (c) auditoría de desempeño y propuesta de mejora de acuerdos con municipios que prestan servicios de MSE sin privación de libertad; (ii) apoyo a la resocialización de infractores<sup>41</sup>, incluyendo: (a) compra de

---

<sup>37</sup> *Predictive Policing*: el uso de herramientas tecnológicas para el análisis criminal contribuyó a reducir 13% los crímenes en la ciudad de Los Ángeles a 4 meses de su implementación (<http://www.predpol.com>).

<sup>38</sup> El programa busca replicar experiencias exitosas como la de FV a la cual se le adicionarán actividades de capacitación de jóvenes y su inserción en el mercado laboral donde existe evidencia empírica de su impacto en reducir el delito en contextos socioeconómicos y demográficos similares al programa (ver pie de página 29), y tiene en cuenta además la evidencia de impacto del programa *JobCorps en USA*, que redujo la delincuencia y la tasa de paro en un 16%, y aumentó el ingreso en 12%, conforme a la evaluación experimental de Schochet, Burghardt y McConnell, 2008.

<sup>39</sup> El estudio realizado en Suecia sobre la reincidencia delitos y del abuso de alcohol y drogas encontró que el 1% de la población son responsables de 64% de las condenas por delitos violentos. El 1% de la población responsable de 63% de todas las condenas de delitos violentos (Falk, S. et al, 2013).

<sup>40</sup> Hay evidencia empírica de que logra reducir la reincidencia de jóvenes a través del tratamiento basado en habilidades psico-cognitivas (Lipsey, M., Landenberger, N.A., Wilson, S.J., 2007). 32 programas de asesoría psicológica individual de jóvenes en Europa redujeron 12% la reincidencia (Redondo, Sánchez-M y Garrido, 1999). Diversos autores han encontrado una reducción en la reincidencia de jóvenes tratados con Terapia Multisistémica (tratamiento del joven, su familia y su entorno) de entre 43%-72% (Borduin et al., 1999, 2009; Henggeler et al., 1992, 1993, 1997).

<sup>41</sup> El análisis de varios estudios por parte de Wilson, Gallagher, and MacKenzie (2000) encontraron que

equipo y construcción de 4 unidades para el funcionamiento de APAC; (b) desarrollo de un sistema de gestión para las APAC; (c) expansión del sistema de vigilancia electrónica<sup>42</sup>; (d) construcción de galpones en las unidades penitenciarias para la oferta de educación remedial y formación laboral y compra de equipo; (e) cursos para infractores de delitos menores desarrollados como penas alternativas a la privación de libertad; (f) cursos de capacitación para egresados del sistema penitenciario<sup>43</sup>; y (iii) cursos en gestión para resultados para gestores del sistema penitenciario y socioeducativo.

- 1.21 Los costos de gestión y administración (US\$600.000) incluirán: (i) monitoreo y evaluación; (ii) difusión de buenas prácticas; y (iii) comunicación y divulgación.

### C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.22 **Resultados.** El programa será evaluado por el cambio generado en el escenario del crimen en las comunidades beneficiarias, medido por indicadores tales como: (i) tasa de homicidios y robos; (ii) indicadores de eficacia de la policía (porcentaje de homicidios y robos esclarecidos, y porcentaje de investigaciones que llevan a denuncias); (iii) indicadores de prevención social a nivel comunitario (proporción de cumplimiento de las recomendaciones de los CONSEP cumplidas por la PM) (iv) indicadores para los CPC (porcentaje de jóvenes que completan la educación básica y acceden al mercado laboral); y (v) tasas de reingreso de jóvenes y condenados que egresaron de los centros socioeducativos y de las prisiones el año anterior, y volvieron a ingresar a los centros y prisiones (ver Anexo II).
- 1.23 **Evaluación costo-beneficio.** Este [análisis](#) estimó los beneficios sociales del proyecto vinculado al número medio de crímenes prevenidos por beneficiario en los 14 municipios, debido al aumento de las capacidades de control e investigación del delito, la mejora en la capacidad de prevención social y la mejora en las prácticas de rehabilitación y resocialización de jóvenes infractores y de condenados del sistema penitenciario. La evaluación ex ante de los beneficios indica que el Valor Actual Neto es de US\$317 millones positivo (considerado el programa de inversión total de US\$77.0 millones), tornando viable el proyecto. La Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 177% en 5 años, mayor que la tasa de descuento 12%, costo de oportunidad del proyecto, y de 185% en 10 años, resultando en un indicador de viabilidad. Un análisis de sensibilidad se realizó de forma individual para cada uno de los 3 componentes, con supuestos aún más conservadores, y la TIR es aún mayor a 12%. El programa presenta un flujo de

---

programas de entrenamiento vocacional lograron reducción promedio del 12% en la reincidencia de los detenidos que participaron en el programa, comparado con aquellos que no participaron. Los programas de educación básica y secundaria para adultos, lograron una reducción promedio del 11%.

<sup>42</sup> Un estudio realizado en centros penitenciarios de Buenos Aires demostró que el uso del monitoreo electrónico permitió lograr una reducción del 9% en la reincidencia, comparado con el grupo de control. R. Di Tella y Ernesto Schargrotsky, 2012.

<sup>43</sup> Según Braga Piehl, and Hureau (2009), el programa de apoyo integral para egresados de las prisiones en Boston, demostró que después de un año del egreso, 36,1% de los participantes en el programa fueron arrestados por un nuevo crimen, comparado con el 51,1% del grupo de control.

efectivo muy positivo dentro de los 10 años a partir de la primera inversión en 2014. El estimado de costo-beneficio es de US\$5,704 por US\$1,00 invertido.

## II. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

### A. Instrumentos del Financiamiento

- 2.1 El costo total del programa es de US\$77.0 millones, de los cuales US\$70.0 millones serán financiados por el Banco con cargo a recursos del Capital Ordinario y US\$7.0 millones con aporte local. El presupuesto consolidado se muestra en el Cuadro 2 (el presupuesto detallado en el [EEOP #4](#)).

**Cuadro 2. Costo del programa (en US\$ millones)**

Componente	BID	LOCAL	Total	%
1. Efectividad policial para la prevención, control e investigación del crimen	34.4	1.6	36.0	46,8
2. Prevención social de la violencia para la población joven	7.9	2.3	10.2	13,2
3. Modernización del proceso de resocialización	27.1	3.1	30.2	39,2
Administración, seguimiento y evaluación del proyecto	0.6	-	0.6	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>70.0</b>	<b>7.0</b>	<b>77.0</b>	<b>100</b>

### B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.2 El programa fue clasificado con Categoría “B” conforme a la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703). Las recomendaciones fueron tomadas en cuenta en el [Informe de Gestión Ambiental y Social](#) (IGAS) y en el [Plan de Gestión Ambiental y Social](#) (PGAS). Conforme al IGAS y PGAS los impactos ambientales potenciales serán de baja intensidad, localizados, de corto plazo y restringidos a la fase de ejecución de las obras, dado que se trata de la construcción, vinculada a obras civiles de pequeño porte, en áreas urbanas de fácil control y mitigación por medio de procedimientos de obras específicos.

### C. Otros Riesgos

- 2.3 El análisis de riesgo fiduciario fue realizado con base en la metodología del Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional del Banco. Los resultados indican que la SEDS tiene la capacidad necesaria para gestionar las acciones que serán realizadas en el ámbito del programa, obteniendo una calificación de 87,7 sobre 100. La evaluación realizada identificó un nivel de riesgo fiduciario bajo; no obstante, se identificó que el OE necesitará capacitar al equipo de la UGP en procedimientos y políticas de adquisiciones del Banco, a fin de asegurar un proceso de compras ágil. El resultado del taller de gestión de riesgos permitió identificar dos riesgos con nivel “medio” que se relacionan con: (i) una eventual falta de control de la actuación policial en los territorios del programa y en el sistema penitenciario; y (ii) una disminución del nivel de compromiso del prestatario y del OE. Las medidas mitigadoras identificadas incluyen: (i) la contratación del UNODC para certificar el adecuado desempeño policial, la implementación de CONSEP para fiscalizar la actuación policial y la participación del MP y Tribunal de Justicia para verificar el adecuado funcionamiento de los centros penitenciarios; y (ii) la prevención que los recursos del programa estén consignados en el Plan Plurianual del Estado. El riesgo de

reputación fue evaluado y lo considera mitigable; y para el segundo riesgo, la presentación temprana del programa a las autoridades elegidas indicando que las mismas se enmarcan en el [Plan Estratégico de Defensa Social 2014 - 2015](#).

### III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

#### A. Resumen de Arreglos de Implementación

- 3.1 El prestatario será el Estado de Minas Gerais y el OE el estado por medio de la SEDS, la cual creará una Unidad de Gestión del Programa (UGP) que será responsable junto al Banco por la preparación, gestión y acompañamiento de las acciones del programa. La SEDS será responsable por la coordinación institucional y técnica de la operación. La UGP será constituida a través de acto normativo propio y estará integrada por un equipo multidisciplinario a ser designada<sup>44</sup>. **Los actos normativos publicados estableciendo la creación de la UGP y designando a sus miembros será condición contractual especial previa al primer desembolso del programa.**
- 3.2 Dado el carácter transversal del programa, la UGP contará con el apoyo técnico y operativo de otras entidades estatales (PM, PC, CB, Secretaría de Educación, Secretaría de Planificación y Gestión, Secretaría de Hacienda, y Departamento Estatal de Obras Públicas), y coordinará las respectivas actividades realizadas: También colaborarán otras entidades como el MP y APACs, cuyas actividades estarán previstas en términos de cooperación/asociación a ser firmados con el OE. **Los actos normativos estableciendo las atribuciones de las entidades estatales que cooperarán con el OE en la ejecución del programa (PM, PC, CB, Secretaría de Educación, Secretaría de Planificación y Gestión, Secretaría de Hacienda, y Departamento Estatal de Obras Públicas), será condición contractual especial previa al primer desembolso del programa.**
- 3.3 **Manual Operativo del Programa (MOP).** El MOP contendrá los detalles relativos al mecanismo de ejecución y coordinación interinstitucional del programa, con las funciones y responsabilidades de cada uno de los involucrados. **La publicación en el portal de la SEDS del Manual Operativo del Programa será una condición contractual especial previa al primer desembolso del programa.**
- 3.4 **Financiamiento retroactivo y reconocimiento de gastos.** Se podrá financiar retroactivamente y reconocer gastos elegibles efectuados antes de la fecha de aprobación del préstamo: con cargo al préstamo hasta la suma de US\$7 millones (10%) y con cargo al aporte local hasta la suma de US\$700.000 (10%), siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Los gastos deberán haberse efectuados a partir del 11 de agosto de 2014 (fecha de aprobación del perfil de proyecto), pero en ningún caso efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.

---

<sup>44</sup> La UGP: (i) coordinador general; (ii) coordinación administrativa y gestión financiera; (iii) coordinación de monitoreo y evaluación; y (iv) coordinación técnica con 4 unidades (SEDS, PM, PC y CB).

- 3.5 **Condiciones especiales de ejecución:** (i) antes de contratar cada obra del programa, comprobar la posesión legal de los terrenos, el diseño y el PGAS; (ii) antes de adquirir los equipos de apoyo logístico del Componente 1, asignar los 408 policías que actuarán en la policía comunitaria en los territorios geográficos específicos de los programas de prevención a la criminalidad; (iii) presentar los modelos de informes financieros del programa provenientes del sistema del Estado, de acuerdo con los requisitos exigidos por el Banco, en un plazo de 6 meses a partir de la firma del Contrato de Préstamo; y (iv) antes del inicio de las actividades relativas a la integración de las bases de datos de las agencias del sistema de justicia criminal y construcción de las unidades de apoyo a la resocialización de infractores comprobar la entrada en vigencia de los términos de cooperación a ser firmados entre el OE, el Ministerio Público y las APAC.
- 3.6 **Acuerdos y Requisitos Fiduciarios (ARF).** Los ARF reflejan los lineamientos de gestión financiera y ejecución de adquisiciones que se aplicarán para la ejecución del programa. Estos acuerdos han sido desarrollados sobre la base del análisis del contexto fiduciario del país y del OE. Se presentarán anualmente estados financieros auditados por el Tribunal de Cuentas del Estado (Anexo III).
- 3.7 **Plan de Adquisiciones (PA).** El [PA](#) del programa se llevará a cabo bajo las políticas GN-2349-9 y GN-2350-9 y detalla: (i) los contratos para obras, bienes y servicios de consultoría requeridos para el programa; (ii) los métodos propuestos para la contratación de bienes y para la selección de los consultores; y (iii) los procedimientos aplicados por el Banco para el examen de contratación. El PA del programa prevé la contratación directa, por el período de ejecución, de UNODC por un monto de hasta US\$250.000 con el objetivo de apoyar el fortalecimiento de los controles internos y sociales de las policías (GN-2350-9 ¶3.10 d.)<sup>45</sup>.

## **B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados**

- 3.8 **Seguimiento por parte del OE y Banco.** Para el seguimiento del programa, el OE utilizará: (i) la Matriz de Resultados; (ii) el [Plan de Ejecución del Programa](#); (iii) el [Plan de Monitoreo y Evaluación](#) (PME); (iv) el [PA](#); (v) el [IGAS](#); (vi) el [Presupuesto Detallado](#); (vii) la Matriz de Gestión de Riesgos; y (viii) el Informe de Monitoreo de Progreso.
- 3.9 **Evaluación.** Se utilizará la Matriz de Resultados y el PME y se realizarán: (i) una evaluación intermedia a 2,5 años de la ejecución de Programa o cuando se haya desembolsado el 50% del monto del préstamo, lo que ocurra primero; (ii) una evaluación final incluyendo la evaluación económica ex post; y (iii) una evaluación de impacto de las actividades de policía comunitaria con un diseño quasi-experimental de "Diferencia-en-diferencias".

---

<sup>45</sup> La [UNODC](#) es reconocida internacionalmente por su colaboración en la lucha contra las drogas y el delito, cuya contratación directa se justifica por su experiencia de valor excepcional para el fortalecimiento de los mecanismos de control interno de las entidades policiales. La UNODC ya está colaborando con el BID en el marco de los programas de seguridad para Paraná y Rio Grande del Sur.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
I. Alineación estratégica			
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID		Alineado	
Programa de préstamos		Préstamos para reducción de la pobreza y mejoramiento de la equidad.	
Metas regionales de desarrollo		i) Proporción de jóvenes de 15 a 19 años que completan el noveno grado, ii) Proporción de empleo formal frente al empleo total y iii) Homicidios por cada 100.000 habitantes.	
Contribución a los productos del Banco (tal como se define en el Marco de Resultados del Noveno Aumento)		i) Individuos que se benefician de programas destinados a combatir la pobreza y ii) Ciudades que se benefician de proyectos de seguridad ciudadana.	
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país		Alineado	
Matriz de resultados de la estrategia de país		GN-2662-1	Reducir los niveles de violencia y delincuencia en el segmento de población joven (15 a 24 años de edad), garantizando los derechos y las libertades individuales.
Matriz de resultados del programa de país		GN-2756-2	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2014.
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		Altamente Evaluable	Ponderación
		9.7	10
3. Evaluación basada en pruebas y solución		9.0	33.33%
3.1 Diagnóstico del Programa		2.4	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.6	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		3.0	
4. Análisis económico ex ante		10.0	33.33%
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General		4.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		1.5	
4.3 Costos Identificados y Cuantificados		1.5	
4.4 Supuestos Razonables		1.5	
4.5 Análisis de Sensibilidad		1.5	
5. Evaluación y seguimiento		10.0	33.33%
5.1 Mecanismos de Monitoreo		2.5	
5.2 Plan de Evaluación		7.5	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación			
Calificación de riesgo global = grado de probabilidad de los riesgos*		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		B	
IV. Función del BID - Adicionalidad			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales			
Fiduciarios (criterios de VPC/PDP)		Sí	Administración financiera: Control externo.
No-Fiduciarios			
La participación del BID promueve mejoras 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			
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	El programa propone una evaluación de impacto del componente de policía comunitaria que incorpora la participación de la comunidad y de otros actores relevantes para identificar las áreas prioritarias para la intervención, y para monitorear el desempeño de la policía.

Los principales problemas que contribuyen a la situación de elevados índices de crímenes violentos (homicidios y robos) en 14 municipios de Minas Gerais han sido identificados y cuantificados, así como los factores determinantes de dichos problemas. Sin embargo, el POD no cuantifica adecuadamente en qué medida explican los principales problemas los factores determinantes identificados.

La lógica vertical del proyecto es clara y está bien especificada. El proyecto presenta pruebas adecuadas de la validez interna de las soluciones propuestas. Sin embargo, la evidencia empírica con validez externa presentada es limitada.

La matriz de resultados incluida en el POD contiene todos los elementos requeridos para el monitoreo del proyecto. El POD incluye un plan de evaluación y monitoreo satisfactorio. El proyecto ha identificado y ha satisfecho adecuadamente los requisitos de evaluación y monitoreo y de disponibilidad de datos del proyecto. El proyecto propone una evaluación de impacto del componente de policía comunitaria, que incorpora la participación de la comunidad y de otros actores relevantes para identificar las áreas prioritarias para la intervención y para monitorear el desempeño de la policía.

La calificación de riesgo global del proyecto es Medio. Se identificaron medidas de mitigación con indicadores de seguimiento adecuados.

**MATRIZ DE RESULTADOS<sup>1</sup>**

El objetivo general del programa es contribuir a la reducción de los índices de crímenes violentos (homicidios y robos) en el Estado de Minas Gerais (“Minas Gerais”), en particular en 14 de sus municipios. Los objetivos específicos son: (i) incrementar la efectividad de la policía en la prevención, control e investigación del crimen; (ii) mejorar la inserción social de los jóvenes en situación de riesgo a la violencia; y (iii) reducir la reincidencia delictiva de los egresados del sistema socioeducativo y del sistema penitenciario.

**IMPACTO ESPERADO**

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias		Metas		Fuente/ Medio de verificación
		Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	
<b>Impacto esperado</b> contribuir a reducir los índices de crímenes violentos (homicidios y robos) en 14 municipios de Minas Gerais.								
1. Homicidios totales anuales en 14 municipios.	Tasa por cien mil habitantes	35,0	2013		2017	28,0	2019	Registros administrativos del CINDS/SEDS
2. Homicidios totales anuales de Afrodescendientes (Pardos y Negros) en 14 municipios.	Tasa por cien mil habitantes	44,6	2013		2017	35,7	2019	Registros administrativos del CINDS/SEDS
3. Robos totales anuales en 14 municipios.	Tasa por cien mil habitantes	1071	2013		2017	813	2019	Registros administrativos del CINDS/SEDS

**RESULTADOS ESPERADOS**

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias		Metas		Fuente/ Medio de verificación
		Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	
<b>Objetivo específico 1:</b> Incrementar la efectividad de la policía para prevenir, controlar e investigar el crimen.								
Resultado 1.1 Efectividad de la policía para prevenir el crimen incrementada.								
R.1.1 Recomendaciones de los Foros Comunitarios de Seguridad cumplidas por la PM en los 14 municipios <sup>2</sup> .	Porcentaje	0	2013		2017	80	2019	Encuesta sobre la policía comunitaria y actas de las reuniones de las CONSEP
Resultado 1.2 y 1.3 Efectividad de la policía para controlar el crimen incrementada.								
R.1.2 Homicidios totales anuales	Tasa por	80,1	2013		2017	56,1	2019	Registros

<sup>1</sup> Para mayor información ver [Matriz de Resultados Detallada](#).

<sup>2</sup> Las recomendaciones de los Foros Comunitarios es un indicador de prevención efectiva en la medida que permiten indicar a la policía donde los servicios de seguridad son más requeridos para evitar el delito. De allí que acompañar el cumplimiento de sus recomendaciones resulta importante.

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias		Metas		Fuente/ Medio de verificación
		Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	
de jóvenes de 15 a 24 años en 14 municipios.	cien mil habitantes							administrativos del CINDS/SEDS
R.1.3 Homicidios totales anuales de jóvenes afrodescendientes de 15 a 24 años en 14 municipios.	Tasa por cien mil habitantes	101,6	2013		2017	71,1	2019	Registros administrativos del CINDS/SEDS
<b>Resultado 1.4, 1.5 y 1.6 Efectividad de la policía para investigar el crimen incrementada.</b>								
R.1.4 Investigaciones policiales de homicidios cometidos en el año anterior en Minas Gerais enviadas al Ministerio Público con autoría esclarecida en los 12 meses posteriores al hecho.	Porcentaje	57,4	2013		2017	66,7	2019	Registros administrativos de la PC
R.1.5 Homicidios enviados por la policía en los últimos 12 meses al Ministerio Público y denunciados en Minas Gerais.	Porcentaje	3,2	2012		2017	8	2019	Registros administrativos de la PC
R.1.6 Investigaciones policiales de robos registrados en Minas Gerais en los últimos 12 meses enviadas al Ministerio Público con autoría esclarecida en los 12 meses posteriores al hecho.	Porcentaje	7,5	2013		2017	8,3	2019	Registros administrativos de la PC y del CINDS/SEDS
<b>Objetivo específico 2: Mejorar la inserción social de jóvenes en situación de riesgo a la violencia.</b>								
R.2.1 Jóvenes de 15 a 24 años sin el ciclo básico concluido en 14 municipios.	Porcentaje	22	2011		2017	18,8	2019	Datos públicos del IBGE
R.2.2 Jóvenes de 15 a 24 años afrodescendientes sin ciclo básico concluido en 14 municipios	Porcentaje	26,8	2011		2017	23,2	2019	Datos públicos del IBGE
R.2.3 Jóvenes de 15 a 24 años que trabajan en los 14 municipios.	Porcentaje	51,7	2010		2017	54,3	2019	Datos públicos del IBGE
R.2.4 Jóvenes de 15 a 24 años afrodescendientes que trabajan en los 14 municipios.	Porcentaje	52,6	2010		2017	55,3	2019	Datos públicos del IBGE
R.2.5 Robos cometidos que tuvieron por autor a un joven de 15 a 24 años en los 14 municipios.	Porcentaje	66,8	2013		2017	53,4	2019	Registros administrativos del CINDS/SEDS
R.2.6 Robos cometidos que tuvieron por autor a un joven de 15 a 24 años afrodescendiente en los 14 municipios.	Porcentaje	51,2	2013		2017	41,0	2019	Registros administrativos del CINDS/SEDS

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias		Metas		Fuente/ Medio de verificación
		Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	
Objetivo específico 3: Reducir la reincidencia de los egresados del sistema socioeducativo y del sistema penitenciario.								
R.3.1 Jóvenes que egresaron del sistema socioeducativo en MG el año de referencia y volvieron al sistema socioeducativo o penitenciario dentro de 3 años	Tasa	31,5	2010		2017	25.2	2019	Registros administrativos de la SUASE/SEDS
R.3.2 Infractores que egresaron del sistema penitenciario en Minas Gerais el año de referencia y volvieron al sistema en hasta 3 años	Tasa	47,4	2010		2017	37,9	2019	Registros administrativos de la SUAPI/SEDS

### RESULTADOS INTERMEDIOS

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias		Metas		Fuente/ Medio de verificación
		Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	
<b>Objetivo específico 1:</b> Incrementar la efectividad de la policía para prevenir, controlar e investigar el crimen.								
Resultado Intermedio 1.1, 1.2 y 1.3 Efectividad de la policía para prevenir el crimen incrementada.								
R.I.1.1 Víctimas en los 14 Municipios que registran robos en la Policía en los últimos 12 meses.	Porcentaje	59	2012		2017	69	2019	Encuesta de victimización (UGP-SEDS)
R.I.1.2 Víctimas afrodescendientes en los 14 Municipios que registran robos en la Policía en los últimos 12 meses.	Porcentaje	47,1	2012		2017	57,1	2119	Encuesta de victimización (UGP-SEDS)
Resultado Intermedio 1.3 Efectividad de la policía para investigar el crimen incrementada.								
R.I.1.3 Laudos periciales anuales de la PC en Minas Gerais que cumplen con el <i>checklist</i> de estándar de calidad.	Porcentaje	0	2013		2017	90	2019	Informe anual de la UGP-SEDS
<b>Objetivo específico 2:</b> Mejorar la inserción social de jóvenes en situación de riesgo a la violencia.								
R.I.2.1 Jóvenes de entre 15 y 24 años que completan el ciclo básico de enseñanza, a través del Programa de aceleración (alfabetización) a partir de los CPC.	Porcentaje	0	2013		2017	33	2019	Registros administrativos de la SEDS
R.I.2.2 Jóvenes de entre 15 y 24 incorporados a la fuerza de trabajo a partir de los CPC.	Porcentaje	0	2013		2017	45	2019	Registros administrativos de la SEDS
R.I.2.3 Delitos consistentes en el consumo de drogas en los últimos 12 meses que tuvieron por autores a jóvenes de entre 15 y 24 años en los 14 municipios.	Porcentaje	67,0	2013		2017	61,3	2019	Registros administrativos del CINDS/SEDS
R.I.2.4 Delitos por tráfico de drogas en los últimos 12 meses que	Porcentaje	67,4	2013		2017	53,9	2019	Registros

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias		Metas		Fuente/ Medio de verificación
		Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	
tienen como autor jóvenes de entre 15 y 24 años en los 14 municipios.								administrativos del CINDS/SEDS
<b>Objetivo específico 3:</b> Reducir la reincidencia de los egresados del sistema socioeducativo y del sistema penitenciario.								
R.I.3.1 Jóvenes de entre 15 a 21 años egresados del sistema socioeducativo con ciclo básico completo.	Porcentaje	11,5	2013		2017	56	2019	Registros administrativos de la SUASE/SEDS
R.I.3.2. Jóvenes de entre 15 a 21 años egresados del sistema socioeducativo que están trabajando.	Porcentaje	29	2013		2017	42	2019	Registros administrativos de la SUASE/SEDS
R.I.3.3. Adolescentes de entre 15 a 21 años en medidas de internación y semilibertad con Planes Individuales de Atención conforme a los requisitos legales de la SINASE y con sus metas cumplidas.	Porcentaje	0	2013		2017	80	2019	Registros administrativos de la SUASE/SEDS

## PRODUCTOS

Producto	Unidad de medida	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta	Fuente
<b>Componente 1: Mejora de la efectividad policial para el control e investigación del crimen</b>									
1.1 Modelo de Policía Comunitaria fortalecido.									
1.1.1 Efectivos policiales capacitados y certificados en atención a la comunidad, derechos humanos y análisis criminal.	Efectivos	1249	1009	1009	974	974		3966	UGP-SEDS
1.1.2 Bases de Policía Comunitaria equipadas y en funcionamiento.	Bases	57	7	7				14	UGP-SEDS
1.1.3 Red de radiocomunicación para respuesta a emergencias con localización GPS integrada entre PM, PC y CB en funcionamiento con interoperabilidad.	Red	0			1			1	UGP-SEDS
1.1.4 Estudios para hacer los reglamentos operativos de los Consejos Comunitarios de Seguridad en los Municipios del Programa desarrollados.	Estudios	0	1	1				2	UGP-SEDS
1.1.5 Seminarios de coordinación y articulación de esfuerzos de los diferentes niveles de gobierno y de participación social en la prevención del delito realizados.	Seminarios	0	67	67	67	67	67	335	UGP-SEDS
1.1.6 Evaluación del funcionamiento del control interno y social de la policía en los territorios del Programa	Evaluación	0	2	2	2	2	2	10	UNODC y UGP-SEDS

[illegible]

Producto	Unidad de medida	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta	Fuente
2.1.2 Jóvenes que se benefician de las actividades escolares de aceleración y alfabetización.	Jóvenes	0	5200	5200	5200	5200	5200	26000	UGP-SEDS
2.1.3 Jóvenes que reciben capacitación laboral.	Jóvenes	0	5100	5100	5100	5100	5100	25500	UGP-SEDS
2.1.4 Sistema para la gestión, seguimiento y evaluación del funcionamiento de los CPC implementado y operando.	Sistema	0		1				1	UGP-SEDS
2.1.5 Mediadores Comunitarios de los territorios beneficiarios del Programa capacitados y certificados en mediación de conflictos.	Mediadores capacitados	0	80	80	80	80	80	400	UGP-SEDS
2.1.6 Supervisores de los CPC capacitados y certificados.	Supervisores	0	60	60	60	60	60	300	UGP-SEDS
2.2 Programa Fica Vivo implementado en nuevos CPC.									
2.2.1 Programa Fica Vivo con oferta de servicios ampliada implementado en 6 nuevos CPC dentro de los 14 municipios.	Programa	0		2	2	2		6	UGP-SEDS
2.2.2 Jóvenes atendidos con servicios de deportes, cultura, métodos de resolución de conflictos, promoción de una cultura de paz y desarrollo personal.	Jóvenes	0	2400	2400	2400	2400	2400	12000	UGP-SEDS
2.2.3 Jóvenes que se benefician de las actividades escolares de aceleración y alfabetización.	Jóvenes	0	2400	2400	2400	2400	2400	12000	UGP-SEDS
2.2.4 Jóvenes que reciben capacitación laboral.	Jóvenes	0	1100	1100	1100	1100	1100	5500	UGP-SEDS
2.3 Desarrollo e implementación de metodología para atención de jóvenes con adicciones al alcohol y drogas.									
2.3.1 Metodología para atención de jóvenes con adicciones al alcohol y drogas incluyendo una encuesta a usuarios desarrollada.	Metodología	0		1				1	UGP-SEDS
2.3.2 Gestores de los CPC formados y certificados en la implementación de la metodología.	Gestores	0			280			280	UGP-SEDS
<b>Componente 3: Modernización del Proceso de Resocialización</b>									
3.1 Fortalecimiento del sistema de medidas socioeducativas.									
3.1.1 Centros Socioeducativos: 1 construido, 4 adecuados y todos los 5 equipados y operando.	Centros	34		4	1			5	UGP-SEDS
3.1.2 Funcionarios públicos capacitados y certificados en MSE en medio abierto.	Funcionarios	0	200	100	200			500	UGP-SEDS
3.1.3 Auditoria de desempeño y propuesta de mejora de los acuerdos con municipios que ejecutan MSE en medio abierto	Auditorias	0	1					1	UGP-SEDS

Producto	Unidad de medida	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta	Fuente
realizada.									
3.2 Apoyo a la resocialización de los condenados.									
3.2.1 Centros APAC: 4 construidos, equipados y operando.	Centros	33		2	2			4	UGP-SEDS
3.2.2 Sistema de Gestión de APAC desarrollado y operando.	Sistema	0		1				1	UGP-SEDS
3.2.3 Infractores monitoreados con el sistema de vigilancia electrónica.	Infractores	4000	1300	450				1750	UGP-SEDS
3.2.4 Galpones para educación y capacitación profesional de condenados construidos y equipados y operando en las unidades penitenciarias.	Galpones	0			5			5	UGP-SEDS
3.2.5 Infractores de delitos menores beneficiados con penas alternativas.	Infractores	9900	1100	1100	1100	1100	1100	5500	UGP-SEDS
3.2.6 Egresados de la prisión apoyados en su proceso de inclusión social.	Egresados	2845	1300	1300	1300	1300	1300	6500	UGP-SEDS
3.3 Gestores del sistema socioeducativo y penitenciario capacitados y certificados en gestión por resultados.	Gestores	0		300				300	UGP-SEDS

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

<b>País:</b>	Brasil
<b>Nombre del programa:</b>	Programa de Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana en el Estado de Minas Gerais
<b>Número del programa:</b>	BR-L1417
<b>Preparado por:</b>	Santiago Schneider (FMP/CBR) y Marilia Santos (FMP/CBR)

### I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 La evaluación institucional para la gestión fiduciaria del programa fue elaborada en base a: (i) el contexto fiduciario actual del país; (ii) los resultados de la evaluación de los principales riesgos fiduciarios y taller de Gestión de Riesgos del Programa (GRP); (iii) el análisis de la capacidad institucional Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional (SECI); y (iv) las reuniones de trabajo con los equipos de proyecto del BID, de la Secretaria de Estado de Defensa Social (SEDS), de la Secretaria de Estado de Hacienda (SEF), de la Secretaria de Planificación y Gestión (SEPLAG), de la Secretaria de Desarrollo Económico (SEDE), de la Secretaria de Educación (SEE), y de las Policías Militar (PM) y Civil (PC) y del Cuerpo de Bomberos (CB). Como resultado de este trabajo se han elaborado acuerdos fiduciarios para la gestión de adquisiciones y financiera para la ejecución del proyecto.

### II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL PAÍS Y ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 En el Estado de Minas Gerais las Entidades Públicas utilizan el Sistema Presupuestario y Financiero (SIAFI), el Sistema de Informaciones Gerenciales y de Planificación (SIGPLAN), donde se elabora y monitorea el Plan Plurianual de Acción Gubernamental (PPAG), para la gestión de los Recursos Humanos utiliza el Sistema Integrado de Administración de Personal (SISAP) y el de Evaluación de Desempeño (SISAD). Para la planificación y organización de las acciones de los Programas, las Entidades utilizan y siguen los siguientes instrumentos nacionales de apoyo a la gestión: (i) el PPAG; (ii) el Plano Plurianual (PPA), que establece las directrices, objetivos, y metas de la administración pública; (iii) La ley de Procedimientos Presupuestales, que dispone sobre los direccionamientos presupuestales del Gobierno; (iv) La Ley Presupuestaria Anual (LOA), que estima y fija los gastos de la administración pública para el ejercicio corriente; (v) La Ley de Responsabilidad Fiscal, que establece los límites de gastos de la administración pública; y (vi) los Sistemas de información ya citados (Planificación, Contabilidad, Gestión Financiera) que apoyan la gestión.
- 2.2 En cuanto a las Adquisiciones y Contrataciones en el estado se sigue la ley nacional de licitaciones - Ley 8.666/93. Para las compras de bienes y servicios comunes utilizan el *Portal de Compras de Minas Gerais* – sistema de compras electrónicas, ya evaluado y aceptado por el Banco.
- 2.3 El Control de las entidades/órganos estatales es ejercido por el Tribunal de Cuentas del Estado de Minas Gerais (TCE/MG), órgano de control elegible por el Banco para realización de la auditoria externa prevista, quien monitorea

continuamente las transacciones financieras y procesos de las Entidades a través de un seguimiento diario de los sistemas de gestión financiera. El control externo es realizado por los entes nacionales de control, el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU), la CGU a través de su oficina en Minas Gerais, y los Ministerios Públicos Estaduales y Federales.

- 2.4 El órgano ejecutor será el Estado de Minas Gerais por medio de la SEDS, donde será creada una Unidad de Gestión del Programa (UGP), que será responsable junto al Banco por la preparación, gestión y acompañamiento de las acciones del programa.
- 2.5 La UGP/SEDS será apoyada por el Departamento de Obras del Estado (DEOP), responsable por la realización de los procesos licitatorios de las obras y por el Centro de Servicios Compartidos (CSC) de la SEPLAG, que tiene por finalidad la centralización de todas las compras públicas del gobierno, con excepción de las contrataciones de obras.

### **III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN**

- 3.1 Los resultados de los análisis realizados demostraron que la SEDS tiene un nivel de riesgo fiduciario bajo para la ejecución de la operación. Se identificaron los siguientes riesgos fiduciarios para los cuales han sido mitigados: (i) posibilidad de retrasos en la ejecución por demoras en la operatividad del programa, por un limitado monitoreo de la inversión, debilidades en la información del Programa, en las adquisiciones/contrataciones, los registros técnicos/financieros, y coordinación interinstitucional entre los órganos involucrados (PM, PC, CB, CSC, DEOP etc.); y (ii) posibilidad de cambio de las equipos debido al cambio de gobierno y en consecuencia de su estrategia. Por lo anterior están siendo propuestas las siguientes medidas de mitigación : (i) creación y designación del personal de la UGP y de los responsables por la ejecución técnica de la PM, PC, CBM y de apoyo operativo del DEOP y del CSC; (ii) el fortalecimiento, por medio de capacitación del equipo, de la capacidad del órgano ejecutor para el cumplimiento de las Políticas de Gestión Fiduciaria y de Salvaguardias del Banco; (iii) elaboración y divulgación de un Manual Operativo del Programa (MOP) que contemple los flujos de trabajo y responsabilidades de los órganos del modelo de ejecución; y (iv) la parametrización del sistema para los informes requeridos por el Banco. El plan de mitigación de estos riesgos será implementado como parte de la preparación del préstamo y cumplimiento de condiciones previas.

### **IV. ASPECTOS PARA LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES DEL CONTRATO**

- 4.1 Las condiciones especiales fiduciarias para el primer desembolso, son la presentación de evidencia, por parte del OE, de: (i) los actos normativos publicados, estableciendo la creación de la Unidad de Gestión del Programa y designando a sus miembros; (ii) los actos normativos estableciendo las atribuciones de las entidades estatales que cooperarán con el OE en la ejecución del programa (Policía Militar, Policía Civil, Cuerpo de Bomberos, Secretaría de Educación, Secretaría de Planificación y Gestión, Secretaría de Hacienda, y

Departamento Estatal de Obras Públicas); y (iii) la publicación en el portal de la SEDS del Manual Operativo del Programa.

## **V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES**

- 5.1 Los acuerdos y requisitos fiduciarios en adquisiciones establecen las disposiciones que aplican para la ejecución de todas las adquisiciones previstas.
- 5.2 **Ejecución de las adquisiciones.** Las adquisiciones serán llevadas adelante a través de la UGP. Las adquisiciones de las obras, bienes y servicios diferentes de consultoría se llevarán adelante utilizando las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN 2349-9). La selección y contratación de consultores se llevará adelante utilizando las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN 2350-9), ambas de marzo de 2011. La revisión de los procesos de adquisiciones por parte del Banco será realizada de acuerdo a lo establecido en el [Plan de Adquisiciones](#).
- 5.3 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría<sup>1</sup> 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 se ejecutarán usando documentos de licitación nacional acordados con el Banco (o satisfactorios al Banco si no han sido acordados a la fecha). Para las compras de bienes y servicios comunes el Banco aceptará el uso del Portal de Compras de Minas Gerais -sistema de compras electrónicas, ya evaluado y aceptado por el Banco y también la adhesión a los registros de precios que sean realizados en los demás sistemas reconocidos por el Banco (Comprasnet, Licitações-e, BEC-SP y SIGA-RJ).
- 5.4 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de Servicios de Consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando el documento de Solicitud Estándar de Propuestas emitido por el Banco. La revisión de términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial.
- 5.5 **La selección de los consultores individuales.** Se hará teniendo en cuenta sus calificaciones para realizar el trabajo, sobre la base de comparación de calificaciones de por lo menos 3 candidatos. Cuando la situación así lo disponga, se podrán publicar anuncios en la prensa local o internacional a fin de obtener antecedentes de los consultores calificados.
- 5.6 **Financiamiento retroactivo y reconocimiento de gastos.** Se podrá financiar retroactivamente y reconocer gastos elegibles efectuados antes de la fecha de aprobación del préstamo: con cargo al préstamo hasta la suma de US\$7 millones (10%) y con cargo al aporte local hasta la suma de US\$700.000 (10%), siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos

---

<sup>1</sup> De acuerdo a las Políticas de Adquisiciones del BID, los servicios diferentes de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

- en el contrato de préstamo. Los gastos deberán haberse efectuados a partir del 11 de agosto de 2014 (fecha de aprobación del perfil de proyecto), pero en ningún caso efectuados más de 18 meses de la fecha de aprobación del préstamo.
- 5.7 **Contratación directa.** Se prevé la contratación directa de la UNODC por un monto de hasta US\$250.000, con el objetivo de apoyar el fortalecimiento de los controles internos y sociales de las policías. La contratación directa se justifica por su experiencia de valor excepcional para el fortalecimiento de los mecanismos de control interno de las entidades policiales (Documento GN-2350-9, párrafo 3.10, d).
- 5.8 **Umbral de procesos de adquisiciones.** El umbral que determina el uso de la LPI será puesto a disposición del prestatario o, en su caso, del Organismo Ejecutor (OE), en la página [www.iadb.org/procurement](http://www.iadb.org/procurement). Por debajo de dicho umbral, el método de selección se determinará de acuerdo con la complejidad y características de la adquisición o contratación, lo cual deberá reflejarse en el plan de adquisiciones aprobado.
- 5.9 **Preferencia nacional.** No se aplicarán márgenes de preferencia nacional.
- 5.10 **Plan de Adquisiciones Inicial.** Se anexa propuesta a la fecha. La versión que se acuerde podrá ser actualizada durante la ejecución del proyecto, conforme a las circunstancias (ver [enlace electrónico opcional #5](#)).
- 5.11 **Supervisión de Adquisiciones.** Todas las LPI y CD serán revisadas bajo la modalidad de revisión ex-ante. Los demás procesos, considerando las características del proyecto y la capacidad de la UGP en materia operativa, serán revisados en conformidad con el previsto en PA y sus respectivas revisiones.
- 5.12 **Registros y archivos.** Los archivos deberán estar ubicados en las oficinas de la SEDS, DEOP y CSC, bajo las condiciones de seguridad acordadas con el Banco.

## VI. ACUERDOS Y REQUISITOS DE GESTIÓN FINANCIERA

### A. Programación y presupuesto

- 6.1 La SEDS, a través de la UGP, será responsable de la planificación de la ejecución de las actividades según lo previsto en el Plan de Ejecución del Programa (PEP), en los presupuestos y en el plan operativo anual. El presupuesto destinado a las actividades del Programa será aprobado mediante la ley de presupuesto municipal. La Secretaría utiliza los instrumentos de planificación tales como el PPA, la LOA (Ley de Presupuesto Anual). El presupuesto destinado a las actividades del Programa forma parte de la LOA.
- 6.2 El equipo de la SEDS deberá garantizar que los recursos presupuestales para el programa, tanto aporte BID como Local, están debidamente presupuestados anualmente, y asegurados para la ejecución de acuerdo con la Programación Operativa. Los recursos del proyecto serán empleados en la ejecución del presupuesto de la entidad. Estos recursos presupuestales deben estar registrados en el año de ejecución dentro del sistema integrado de administración financiera (SIAFI) como una fuente externa. La Ley Presupuestal anual deberá contemplar los fondos para la ejecución tanto para el crédito externo como aporte local.

- 6.3 Los gastos efectuados de operaciones de crédito externas son efectuadas en el SIAFI a través de la fuente de recursos No25 – “Operaciones de Crédito Contractuales” de acuerdo a lo establecido en La LOA.

**B. Contabilidad y sistema de información**

- 6.4 La SEDS utiliza los siguientes dos sistemas de información y gestión: 1. el sistema integrado de administración financiera (SIAFI), el cual permite una gestión eficiente de los recursos financieros del Estado, mediante la integración automatizada de los procesos de elaboración y ejecución presupuestal, administración y ejecución financiera y los registros contables y de gestión, y 2. el SIGPLAN, donde se elabora y monitorea el Plan Plurianual de Acción Gubernamental, el PPAG.
- 6.5 En lo relacionado a la operación de crédito, toda la información contable y financiera del proyecto estará registrada en el sistema SIAFI. Este sistema actualmente no permite de una manera automática la emisión de reportes de proyecto en dólares, por categorías de inversión, y fuente de financiamiento como son los requerimientos del BID. Por lo anterior, la SEDS, en un plazo de 6 meses de la firma del Contrato de Préstamo, presentará los modelos de informes financieros del programa provenientes del sistema del Estado, de acuerdo con los requisitos exigidos por el Banco.

**C. Desembolsos y flujo de recursos**

- 6.6 El Programa utilizará el sistema de tesorería del Estado de Minas Gerais. Los gastos estarán sujetos al proceso de ejecución presupuestaria y financiera, y estarán debidamente registrados en el SIAFI y SIGPLAN. Los recursos BID utilizados para el pago de los gastos del Programa tendrán que administrarse a través de una cuenta que permita identificar de manera independiente los recursos del financiamiento. Esto incluye los ingresos y pagos.
- 6.7 Los desembolsos se efectuarán en dólares americanos, bajo la modalidad de anticipos de fondos. El BID realizará los desembolsos con base en una proyección de 180 días presentada por el ejecutor, para futuros adelantos, será necesaria la rendición de cuentas de por lo menos el 80% de los recursos anteriormente anticipados. 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.

**D. Control externo e informes**

- 6.8 Los estados financieros y la elegibilidad de los gastos del programa, serán auditados cada año por el Tribunal de Cuentas del Estado de Minas Gerais entidad que es elegible para el Banco desde hace varios años. De acuerdo a lo establecido en el Documento OP-273-2, Política de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID, el auditor/TCE deberá presentar un informe sobre la elegibilidad de los gastos del programa, y realizará visitas de inspección física *in-situ*, en forma adicional a las actuaciones y revisiones del Banco. Los estados financieros auditados del programa serán enviados al BID a más tardar 120 días

después del cierre de cada ejercicio económico del OE de conformidad con procedimientos y términos de referencia previamente acordados con el BID.

## E. Plan de supervisión

- 6.9 El plan de supervisión podrá ser modificado durante la ejecución del proyecto, conforme a las circunstancias de riesgo observadas o por necesidades de control adicionales determinadas por el Banco.

Actividad de supervisión	Plan de Supervisión			
	Naturaleza- alcance	Frecuencia	Responsable	
			Banco	Ejecutor
Adquisiciones	Revisión procesos de adquisición y contratación de obras y consultorías	Los indicados en el PA	Esp. sectorial y adquisiciones	UGP
	Revisión procesos arriba límites para LPI y contratación directa	Todo el período de ejecución	Esp. sectorial y adquisiciones	UGP
	Visita de supervisión	Anual	Esp. Sectorial y Equipo Fiduciaria	
Financiera-	Revisión <i>ex-post</i> de desembolsos y adquisiciones.	Anual	Equipo fiduciario	UGP – TCE/MG
	Auditoría anual	Anual	Equipo fiduciario	TCE/MG
	Revisión solicitudes de desembolsos	Periódica	Equipo fiduciario	
	Visita de Supervisión	Anual	Esp. sectorial y equipo fiduciario	

## F. Mecanismo de ejecución

- 6.10 El OE será la SEDS, la cual creará una UGP que será responsable junto al Banco por la preparación, gestión y acompañamiento de las acciones del programa. La SEDS será responsable por la coordinación institucional y técnica de la operación y estará integrada por un equipo multidisciplinario a ser designado. La evidencia de la publicación de los actos normativos correspondientes estableciendo la creación de la UGP y designando sus respectivos miembros será condición especial previa al primer desembolso.
- 6.11 Dado el carácter transversal del Programa, la UGP contará con el apoyo técnico y operativo de otras entidades estatales (PM, PC, CB, SEE, SEPLAG, SEF y DEOP) y coordinará las respectivas actividades realizadas. También colaborarán con el Programa otras entidades como el Ministerio Público Estatal y APACs, cuyas actividades estarán previstas en termos de cooperación/asociación a ser firmados con el OE. La evidencia de la publicación de los actos normativos correspondientes estableciendo las atribuciones y competencias de las entidades que cooperarán con el OE en la ejecución del Programa (PM, PC, CB, SEE, SEPLAG, SEF y DEOP) y designando los respectivos miembros que actuarán en cada una para la realización del Programa será condición especial previa al primer desembolso.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_\_/\_\_\_

Brasil. Préstamo \_\_\_\_/OC-BR al Estado de Minas Gerais  
Programa de Fortalecimiento de la Seguridad  
Ciudadana en el Estado de Minas Gerais

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 Minas Gerais, como Prestatario, y con la República Federativa del Brasil, como Garante, para otorgarle al primero un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana en el Estado de Minas Gerais. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$70.000.000 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 20\_\_)