

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BRASIL

**PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE HACIENDA DEL ESTADO DE SERGIPE
(PROMOFAZ)
(PROFISCO/SE - BR- L1254)**

**OPERACIÓN INDIVIDUAL DE LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL (CCLIP) PARA EL
PROGRAMA DE APOYO A LA GESTIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS FISCOS EN BRASIL
(PROFISCO - BR-X1005)**

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de Proyecto integrado por: Patricia Bakaj (FMM/CBR), Jefe de Equipo; Marcio Cracel (ICF/FMM), Co-Jefe de Equipo; Fátima Cartaxo (FMM/CBR); Fernando Glasman (CSC/CBR); Carlos Lago (PDP/CBR); Teresa Maurea Faria (LEG/SGO); Elcior Santana (ICF/ICF); Juan Bonnefoy (KNL/KNM); Eugenio Lira (Consultor); Flávio Galvão (Consultor); Adriana Sobral Coelho (FMM/CBR) y Cecilia Bernedo (ICF/FMM)

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación Pública.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

| | | |
|------|---|----|
| I. | DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS DEL PROYECTO | 1 |
| A. | Antecedentes, retos y justificación | 1 |
| B. | Objetivo, componentes y costos del proyecto | 4 |
| C. | Indicadores clave del marco de resultados del proyecto | 6 |
| II. | ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS DEL PROYECTO..... | 7 |
| A. | Financiamiento, adquisiciones y condiciones contractuales | 7 |
| B. | Riesgos ambientales y de salvaguardia social | 9 |
| C. | Riesgos fiduciarios..... | 9 |
| D. | Otros temas y riesgos críticos | 9 |
| III. | PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO..... | 9 |
| A. | Resumen del acuerdo institucional de implementación..... | 9 |
| B. | Resumen de los acuerdos para el seguimiento de los resultados..... | 10 |

ANEXOS Y ENLACES ELECTRÓNICOS

| ANEXOS | |
|--|---------------------------------|
| Anexo I: Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) – Resumen | |
| Anexo II: Matriz de Resultados | |
| Anexo III: Plan de Adquisiciones – Resumen | |
| ENLACES ELECTRÓNICOS | |
| REQUERIDOS | Enlace |
| 1. Plan Operacional Anual (POA) del Proyecto – 18 meses | IDBDocs35127846 |
| 2. Sistema de Monitoreo y Evaluación | IDBDocs35127849 |
| 3. Plan de Adquisiciones del Proyecto (PA) – 18 meses (detallado) | IDBDocs35128737 |
| ADICIONALES | Enlace |
| 1. Matriz de Problemas – Síntesis diagnóstico de la gestión fiscal | IDBDocs35122040 |
| 2. Cuadro de Indicadores | IDBDocs35128180 |
| 3. Análisis Financiero del Proyecto | IDBDocs35143951 |
| 4. Arreglo Institucional y Mecanismo de Ejecución del Proyecto | IDBDocs35127837 |
| 5. Ley de Autorización Estatal para contratación de la Operación de Crédito | IDBDocs35127840 |
| 6. Decreto de Creación de la Unidad de Coordinación Estatal del Proyecto (UCP/SE) | IDBDocs35128458 |
| 7. Informe de Gestión Fiscal del Estado de Sergipe | IDBDocs35129551 |
| 8. Marco de Referencia de la Línea de Crédito CCLIP-PROFISCO, aprobado por el Gobierno brasileño (POD) | IDBDocs35129556 |
| 9. Reglamento Operativo (ROP) de la Línea de Crédito CCLIP- PROFISCO y Anexos | IDBDocs35129561 |
| 10. Macro Diagnóstico | IDBDocs35129957 |
| 11. PCR PNAFE Sergipe | IDBDocs35129846 |
| 12. Clasificación Ambiental y Salvaguardia Social | IDBDocs35117742 |

SIGLAS Y ABREVIATURAS (EN PORTUGUÉS)

| | |
|----------|---|
| a.a. | Al año |
| BI | Inteligencia de Negocio |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| CadSin | Registro Nacional Sincronizado |
| CEAC | Centros de Atención a los Contribuyentes |
| CC | Comisión de Crédito |
| CCLIP | Línea de Crédito Condicional para Programas de Inversión |
| CO | Capital Ordinario |
| CONFAZ | Consejo Nacional de Política de Hacienda |
| CSN | Registro de Contribuyentes Sincronizado |
| DAE | Documento de Recaudación Estatal |
| DGMA | Depósito General de Mercancías Confiscadas |
| ECD | Registro Contable Digital |
| EFA | Estados Financieros Auditados |
| ESAF | Escuela de Administración de Hacienda del Ministerio de Hacienda |
| EFD | Registro Fiscal Digital |
| FIV | Comisión de Inspección y Vigilancia |
| ICMS | Impuesto a la Circulación de Mercaderías y Servicios |
| LPN | Licitación Pública Nacional |
| LRF | Ley de Responsabilidad Fiscal |
| LRR | Informe de Revisión del Préstamo |
| NF-e | Factura Fiscal Electrónica |
| PA | Plan de Adquisiciones |
| PIB | Producto Interno Bruto |
| PGE/SE | Procuraduría General del Estado de Sergipe |
| PNAFE | Programa Nacional de Apoyo a la Administración Fiscal para los Estados Brasileños |
| PNUD | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo |
| POA | Plan Operacional Anual |
| PROFISCO | Programa de Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil |
| PDSF | Programa Permanente de Desarrollo del Funcionario de la Administración de Hacienda |
| RCL | Ingreso Corriente Neto |
| RLR | Ingreso Neto Real |
| ROP | Reglamento Operacional del Programa PROFISCO |
| SAC | Sistema de Atención al Contribuyente |
| SAF | Sistema de Auditoría Fiscal |
| SAFIC | Sistema Informatizado de Administración Financiera y Contable del Estado |
| SAE | Sistema de Recaudación Estatal |
| SAIF | Sistema de Administración Interna de Hacienda |
| SAP | Sistema de Seguimiento de los Procesos Administrativo-Fiscal y Judicial |
| SPED | Sistema Público de Contabilidad Digital |
| SEAIN/MP | Secretaría de Asuntos Internacionales del Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión |

| | |
|-----------|--|
| SEFAZ/SE | Secretaría de Estado de Hacienda de Sergipe |
| SEPLAN/SE | Secretaría de Estado de Planeamiento del Estado de Sergipe |
| SIC | Sistema de Información del Contribuyente |
| SIT | Sistema de Información de Mercadería en Tránsito |
| STF | Supremo Tribunal Federal |
| SUPERFIP | Superintendencia General de Finanzas Públicas |
| UCP | Unidad de Coordinación del Proyecto |

BRASIL
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE HACIENDA DEL ESTADO DE SERGIPE
(PROMOFAZ)
(PROFISCO/SE – BR- L1254)

OPERACIÓN INDIVIDUAL DE LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL (CCLIP) PARA EL
PROGRAMA DE APOYO A LA GESTIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS FISCOS EN BRASIL
(PROFISCO – BR-X1005)

RESUMEN DEL PROYECTO

| Términos y condiciones financieras | | | |
|---|----------------------|---|--|
| Prestatario: Estado de Sergipe. Garante: República Federativa de Brasil. Organismo ejecutor: Estado de Sergipe, a través de la Secretaría de Estado de Hacienda de Sergipe (SEFAZ/SE). | | Plazo de amortización: | 20 años |
| | | Plazo de gracia: | 5 años |
| | | Plazo de desembolso: | 5 años |
| Fuente | Valor | Comisión de inspección y vigilancia: | * |
| BID (CO) | US\$5.788.000 | Tasa de interés: | Libor |
| Local | US\$2.171.000 | Comisión de crédito: | * |
| Total | US\$7.959.000 | Moneda: | US\$ Dólar del Mecanismo Unimonetario del CO |
| Esquema del proyecto | | | |
| Objetivos y descripción: Objetivo: El objetivo general de este proyecto es promover el fortalecimiento de la gestión fiscal del Estado de Sergipe, a través de la mejora de los instrumentos de planificación estratégica, del incremento de los ingresos propios, y de la oferta de mejores servicios a los ciudadanos. Descripción: El proyecto está estructurado en cuatro componentes y sus respectivos subcomponentes: <ol style="list-style-type: none"> 1. Componente I – Integración de la administración de hacienda. Este componente está orientado a: (i) el perfeccionamiento organizacional e integración de la administración de hacienda; y (ii) la cooperación interinstitucional nacional e internacional. 2. Componente II – Administración tributaria y contencioso fiscal. Este componente contempla acciones dirigidas al mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración tributaria. 3. Componente III – Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal. Este componente está dirigido al mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración financiera. 4. Componente IV – Gestión de recursos corporativos. Este componente contempla: (i) el perfeccionamiento de los mecanismos de transparencia de la gestión fiscal y de comunicación con la sociedad; y (ii) el perfeccionamiento de la gestión de recursos humanos en el área de hacienda. | | | |
| Cláusulas contractuales especiales: Antes del primer desembolso de los recursos de financiamiento del proyecto, el prestatario deberá presentar para verificación por el Banco evidencia de la entrada en vigor del Reglamento Operacional del Programa PROFISCO (ROP) (ver ¶ 3.7). | | | |
| Excepción a las políticas del Banco: Se solicita que el prestatario pueda utilizar la legislación nacional sobre adquisiciones y contrataciones de acuerdo con lo descrito en el ¶ 2.2 y que también pueda llevar a cabo contrataciones directas de acuerdo con lo descrito en el ¶ 2.3. | | | |
| Proyecto calificado para: No aplica. SEQ <input type="checkbox"/> PTI <input type="checkbox"/> Sectorial <input type="checkbox"/> Geográfica <input type="checkbox"/> No. de beneficiarios <input type="checkbox"/> | | | |

* La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de cargas financieras del Banco, de acuerdo con las disposiciones aplicables de la política del Banco sobre la metodología para el cálculo de cargos para préstamos del capital ordinario. En ningún caso la comisión de crédito podrá exceder el 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia exceder, en un semestre determinado, lo que resulte de aplicar el 1% al monto del financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS DEL PROYECTO

A. Antecedentes, retos y justificación

- 1.1 La presente operación forma parte de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO – BR-X1005), aprobada por el Directorio del Banco a través de la Resolución DE-132/08, del 5 de noviembre de 2008.
- 1.2 **Aspectos socio-económicos.** El Estado de Sergipe es una de las 27 unidades federativas de Brasil. Está ubicado en la región nordeste del país, ocupando un área de 21.910,4 km², con una población de aproximadamente 1,9 millón de habitantes. El 72% de la población está ubicada en el área urbana y el 28% en el área rural. La economía del estado está basada en los sectores de servicios (53%), industria (31,4%), comercio (10,7%) y agropecuario (4,9%). En 2006, el estado fue responsable del 0,63% (R\$15,1 mil millones) del total del Producto Interno Bruto (PIB) nacional.
- 1.3 **Aspectos fiscales.** El Estado de Sergipe está cumpliendo sustancialmente con los dictámenes de la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF), manteniendo una posición fiscal equilibrada, aunque el gasto con el personal del poder legislativo sea mayor que el límite del 3% establecido por la ley. Debido al no cumplimiento de esta meta, el Estado de Sergipe tuvo que obtener una medida preliminar del Supremo Tribunal Federal (STF) que le permite recibir recursos externos que provienen de convenios y operaciones de crédito. Todas las demás condiciones necesarias para la contratación de operaciones de crédito exigidas por la LRF están siendo cumplidas. Los resultados fiscales relativos a 2007 y 2008 se presentan en el cuadro 1.1:

Cuadro 1.1: Demostrativo fiscal del Estado de Sergipe (valores en R\$)

| Especificación | Realizado 2007 | Realizado 2008 | Variación | |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------|
| | | | Valor | % |
| I. Ingresos no financieros | 3.655.518.995 | 4.462.555.070 | 807.036.075 | 22,08% |
| II. Gasto no financiero | 3.213.537.905 | 4.053.643.964 | 840.106.059 | 26,14% |
| III. Resultado Primario (I-II) | 441.981.089 | 408.911.106 | (33.069.984) | -7,48 |
| IV. Interés nominal | 90.430.116 | 78.842.590 | (11.587.526) | -12,81% |
| V. Inversiones | 135.254.923 | 241.969.424 | 106.714.501 | 78,90% |
| VI. Ingreso Corriente Neto (RCL) | 3.102.888.852 | 3.799.764.115 | 696.875.264 | 22,46% |
| VII. Gasto de personal | 1.676.405.671 | 1.866.019.786 | 189.614.116 | 11,31% |
| VIII. Personal/RCL | 54,03% | 49,11% | | -9,10% |
| IX. Deuda consolidada | 1.825.257.385 | 1.592.452.806 | (232.804.579) | -12,75% |
| X. Deuda/RCL | 58,82% | 41,91% | | -28,76% |

Fuente: SEFAZ/SE/SUPERFIP/ Informes de gestión fiscal

- 1.4 **Aspectos institucionales.** La gestión fiscal del Estado de Sergipe es realizada a través de las acciones de tres instituciones: (i) Secretaría de de Estado Hacienda

de Sergipe (SEFAZ/SE), cuya finalidad es programar, organizar, ejecutar y gerenciar las finanzas públicas estatales, recaudación, fiscalización y aplicación de sanciones, con miras a maximizar los ingresos y optimizar los gastos para el desarrollo político-económico del estado y del bienestar social; (ii) Secretaría de Estado de Planeamiento del Estado de Sergipe (SEPLAN/SE), la cual planifica y coordina la acción gubernamental; y (iii) Procuraduría General del Estado de Sergipe (PGE/SE), organismo responsable del contencioso judicial.

- 1.5 **Recursos humanos.** Para el cumplimiento de su misión, la SEFAZ/SE posee un cuadro permanente integrado por 1189 funcionarios, distribuidos en 16 carreras, siendo 2 específicas de la administración fiscal: auditor técnico de tributos I (nivel medio) y auditor técnico de tributos II (nivel superior). La SEFAZ/SE cuenta también con 676 funcionarios, distribuidos en 28 cargos temporarios.
- 1.6 **Estructura organizacional.** Para el desempeño de sus funciones, la SEFAZ/SE dispone de las siguientes unidades descentralizadas: 12 Centros de Atención a los Contribuyentes (CEAC); 17 puestos fiscales; 1 Depósito General de Mercancías Confiscadas (DGMA); 2 comandos de fiscalización de tránsito; y 1 archivo central de facturas fiscales.
- 1.7 **Avances logrados.** En el período de 1997 a 2008 se observaron avances en la gestión fiscal derivados de un amplio proceso de desarrollo y fortalecimiento institucional. Este proceso fue parcialmente financiado con recursos del Banco, en el ámbito del Programa Nacional de Apoyo a la Administración Fiscal para los Estados Brasileños (PNAFE). Los principales avances ocurrieron en las siguientes áreas:
 - a. **Organización y gestión estratégica:** (i) realización del ejercicio de planificación estratégica de los períodos de 1999 a 2002, de 2004 a 2007 y de 2007 a 2010; y (ii) implantación del Sistema de Administración Interna de Hacienda (SAIF).
 - b. **Administración tributaria y contencioso fiscal:** (i) implantación de la funcionalidad de recepción de la Factura Fiscal Electrónica (NF-e) y del Registro de Contribuyentes Sincronizado (CSN); (ii) implantación del Sistema de Información del Contribuyentes (SIC), consolidando y administrando los datos del registro de contribuyentes; (iii) revisión y consolidación de la legislación del Impuesto a la Circulación de Mercaderías y Servicios (ICMS); (iv) implantación del Sistema de Recaudación Estatal (SAE), para apoyo a la gestión del proceso de recaudación de los tributos estatales; (v) creación y puesta a disposición vía Internet del Documento de Recaudación Estatal (DAE); (vi) implantación del Sistema de Información de Mercadería en Tránsito (SIT); (vii) implantación del Sistema de Auditoría Fiscal (SAF); e (viii) implantación del Sistema de Seguimiento de los Procesos Administrativo-Fiscal y Judicial (SAP).
 - c. **Gestión de recursos estratégicos:** (i) elaboración del plan director de informática de la SEFAZ/SE; (ii) implantación del Sistema de Atención al Contribuyente (SAC); (iii) puesta a disposición de diversos servicios al

contribuyente vía Internet; (iv) implantación de un sistema de *Helpdesk*; (v) actualización del parque tecnológico e interconexión de las diversas áreas de negocios, permitiendo la utilización de tecnología Web; (vi) creación del Programa Permanente de Desarrollo del Funcionario de la Administración de Hacienda (PDSF); e (vii) implantación del programa de educación fiscal de Sergipe.

1.8 **Retos para el futuro**¹. A pesar de los avances logrados, aún existe necesidad de apoyo en áreas específicas, debido a los siguientes motivos:

- a. **Organización y gestión estratégica.** Deficiencia en la planificación estratégica acarreando el uso ineficiente de los recursos de la SEFAZ/SE, ocasionado principalmente por: (i) cultura organizacional sin valorización en las metas del plan estratégico; (ii) deficiencia en los instrumentos de apoyo a la planificación y al monitoreo de las acciones del plan estratégico; (iii) baja calidad de la información de seguimiento de la gestión operacional para la toma de decisión; y (iv) escaso aprovechamiento de las soluciones presentadas en los foros nacionales de administración de hacienda.
- b. **Administración tributaria y contencioso fiscal.** Bajo aprovechamiento del potencial de recaudación del estado, derivado de: (i) dificultad de gestión de las actividades de fiscalización de tránsito de mercaderías; (ii) vulnerabilidad en la infraestructura y en los instrumentos para la fiscalización de tránsito; (iii) de la carencia de instrumentos de apoyo a las acciones de inteligencia fiscal; (iv) baja integración entre la inteligencia fiscal y la planificación de la acción fiscal; y (v) deficiencia en el cruce y análisis de la información económico fiscal.
- c. **Administración financiera.** Deficiencia en la gestión presupuestal, financiera, contable y patrimonial del estado, teniendo como principal causa: (i) la baja integración de las informaciones de la ejecución presupuestal con las demás informaciones operacionales del estado; (ii) falta de visión integrada de la gestión del patrimonio mueble e inmueble del Estado; (iii) obsolescencia del Sistema Informatizado de Administración Financiera y Contable del Estado (SAFIC); (iv) análisis gerenciales realizadas de forma manual con alta probabilidad de inclusión de errores; y (v) dificultad en la colecta, consolidación, análisis y consulta da información económico fiscal, por ausencia de metodologías y herramientas adecuadas.
- d. **Gestión de recursos corporativos.** Deficiencia en materia de atención al contribuyente del interior del estado, derivada principalmente de: (i) insuficiencia de centros de atención; (ii) baja utilización de los servicios disponibles vía WEB; (iii) dificultad en materia de gestión de los recursos humanos de la SEFAZ/SE, como resultado de la falta de acciones de planeamiento; (iv) disociación entre la planificación estratégica y las acciones

¹ El enlace electrónico [Matriz de problemas - Síntesis diagnóstico de la gestión fiscal](#), detalla cada uno de los cuatro problemas presentados en los retos.

de capacitación; y (v) inexistencia de perfiles de competencias para los cargos hacendarios.

B. Objetivo, componentes y costos del proyecto

1.9 El objetivo general de este proyecto es promover el fortalecimiento de la gestión fiscal del Estado de Sergipe, a través de la mejora de los instrumentos de planificación estratégica, del incremento de los ingresos propios, y de la oferta de mejores servicios a los ciudadanos. El proyecto financiará productos estructurados en cuatro componentes y sus respectivos subcomponentes, de la siguiente manera:

1.10 **Componente I – Integración de la administración de hacienda (US\$539.548).** Este componente contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Perfeccionamiento organizacional e integración de la administración de hacienda.** Este subcomponente financiará la implantación de un nuevo modelo² de planeamiento y gestión estratégica, contemplando herramientas informatizadas de monitoreo de indicadores de desempeño.
- b. **Cooperación interinstitucional nacional e internacional.** Este subcomponente financiará la implantación de un programa de participación de los funcionarios en los foros nacionales, con el objetivo de compartir mejores prácticas, metodologías y sistemas aplicativos entre los fiscos nacionales.

1.11 **Componente II – Administración tributaria y contencioso fiscal (US\$2.640.729).** Este componente contemplará el siguiente subcomponente y respectivos productos:

- a. **Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración tributaria.** Este subcomponente financiará la implantación de modelos de: (i) fiscalización de tránsito de mercaderías, contemplando herramientas de control del tráfico de mercaderías, elección y análisis de riesgo de las empresas proveedoras y transportadores; y (ii) inteligencia fiscal para elección y auditoría de contribuyentes, incluyendo instrumentos y equipos de comparación de datos para fiscalización.

1.12 **Componente III – Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal (US\$3.443.221).** Este componente contemplará el siguiente subcomponente y respectivos productos:

- a. **Mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración financiera.** Este subcomponente financiará la implantación de: (i) nuevo

² Para todos los productos que financien la implantación de un modelo, este proceso contempla las siguientes acciones: diagnóstico de la situación actual, alternativas de modelos de negocios y sus respectivos procedimientos, sistemas informatizados, actualización de la infraestructura física y tecnológica, y la capacitación de funcionarios.

modelo de gestión pública integrando la planificación/preparación/ejecución del presupuesto, la ejecución financiera, la contabilidad y la auditoría, apoyado por un sistema informatizado de gestión; y (ii) modelo de manejo de información tributaria, presupuestaria, financiera y contable, a través de una herramienta de Inteligencia de Negocio (BI), para subsidiar las acciones fiscales.

1.13 **Componente IV – Gestión de recursos corporativos (US\$864.407).** Este componente contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Perfeccionamiento de los mecanismos de transparencia de la gestión fiscal y comunicación con la sociedad.** Este subcomponente financiará el perfeccionamiento del proceso de atención a los ciudadanos del interior del estado, con la utilización de una unidad móvil de atención a los municipios que no cuentan con centros de atención presenciales.
- b. **Perfeccionamiento de la gestión de recursos humanos en el área de hacienda.** Este subcomponente financiará la implantación de un nuevo modelo de gestión de recursos humanos en la SEFAZ/SE, mediante la reestructuración de los perfiles de competencia y el mapeo de sus funcionarios.

1.14 **Presupuesto global.** El valor total del proyecto es de US\$7.959.000, siendo US\$5.788.000 (73%) del financiamiento del BID y US\$2.171.000 (27%) de contrapartida local, de acuerdo con lo demostrado en el presupuesto global presentado en el cuadro 1.2³.

Cuadro 1.2 - Presupuesto global del proyecto BR-L1254 – Por fuente (en US\$)

| CATEGORÍAS | BID | Local | TOTAL | % |
|---|------------------|------------------|------------------|---------------|
| 1. Administración del proyecto | 345.763 | - | 345.763 | 4,34% |
| 1.1 Gestión del proyecto | 188.701 | - | 188.701 | |
| 1.2 Monitoreo | 107.062 | - | 107.062 | |
| 1.3 Evaluación | 50.000 | | 50.000 | |
| 2. Costos directos | 5.364.034 | 2.123.871 | 7.487.905 | 94,08% |
| 2.1 Integración de la administración de hacienda | 322.881 | 216.667 | 539.548 | |
| 2.2 Administración tributaria y contencioso fiscal | 2.132.254 | 508.475 | 2.640.729 | |
| 2.3 Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal | 2.044.492 | 1.398.729 | 3.443.221 | |
| 2.4 Gestión de recursos corporativos | 864.407 | - | 864.407 | |
| 3. Imprevistos | 78.203 | 47.129 | 125.332 | 1,58% |
| TOTAL | 5.788.000 | 2.171.000 | 7.959.000 | 100% |
| PORCENTAJE | 73% | 27% | 100% | |

³ No hay previsión presupuestal para gastos con la Comisión de Inspección y Vigilancia (FIV) y Comisión de Crédito (CC) porque los mismos serán pagados con recursos propios del estado.

- 1.15 **Planeación financiera y desembolsos.** Con la finalidad de obtener una eficiente ejecución, el Banco desembolsará los recursos de financiamiento con base en las necesidades reales de caja del programa. El organismo ejecutor deberá actualizar periódicamente su plan financiero, estimando los recursos de financiamiento necesarios para la ejecución del programa, de acuerdo con su presupuesto, plan operativo y compromisos adquiridos.
- 1.16 **Programación de desembolso.** Los desembolsos serán realizados en el plazo de cinco años a partir de la fecha de entrada en vigor del contrato de préstamo, de acuerdo con la programación de desembolsos presentada en el cuadro 1.3:

Cuadro 1.3: Programación de desembolso
(valores en US\$ millones)

| FUENTE | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | Total | % |
|--------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-----|
| BID | 0,09 | 1,06 | 2,84 | 1,70 | 0,09 | 5,78 | 73 |
| Local | 0,76 | 1,16 | 0,25 | - | - | 2,17 | 27 |
| Total | 0,85 | 2,22 | 3,09 | 1,70 | 0,09 | 7,95 | 100 |
| % | 10,09 | 27,97 | 39,46 | 21,71 | 0,77 | 100 | |

- 1.17 **Análisis financiero.** Tomando en cuenta el reducido monto de la operación, el equipo de proyecto optó por realizar un simple análisis comparativo entre los costos financieros incrementales y los beneficios que provienen de la aplicación del modelo de fiscalización de las mercaderías en tránsito. De esta manera, se estima un aumento de la recaudación proveniente del perfeccionamiento de los criterios de selección de las empresas proveedoras y transportadores, y una economía de recursos derivada de la reducción del tiempo de permanencia de los camiones en los puestos fiscales. El análisis utilizó las siguientes referencias: (i) horizonte de 10 años; (ii) tasa de descuento del 12,5% a.a.; y (iii) tasa de crecimiento de 2.5% a.a.
- 1.18 Teniendo en cuenta el producto analizado⁴ y el período de ejecución del proyecto, y considerando los costos de la operación de crédito, podemos concluir que el proyecto es viable desde el punto de vista de la relación costo-beneficio. Tomando en cuenta los valores acumulados relativos al aumento de ingresos del ICMS y a la reducción de gastos derivados de la implantación del producto analizado, concluimos que para el año 2013 el valor acumulado será mayor que el valor total del préstamo contratado con el Banco.

C. Indicadores clave del marco de resultados del proyecto

- 1.19 **Resultados⁵.** Al final de la ejecución del proyecto, los resultados esperados más relevantes son: (i) un millón de vehículos al año con registro de paso en los puestos fiscales, sometidos a los criterios de selección establecidos en el nuevo

⁴ Enlace electrónico [Análisis financiero del proyecto](#).

⁵ El enlace electrónico [Matriz de problemas - Síntesis diagnóstico de la gestión fiscal](#), presenta una lista de las metas físicas y de resultados de cada uno de los productos de cada componente / subcomponente del proyecto.

modelo de fiscalización de tránsito de mercaderías; (ii) reducción del 50% del tiempo medio de permanencia de los vehículos en los puestos fiscales; (iii) aumento del 1% de la recaudación del ICMS, descontado el crecimiento vegetativo; (iv) reducción de 17 a 7 días en el tiempo medio de cierre de los balances contables mensuales del estado; (v) aumento del 10% de la emisión de Documentos de Recaudación Estatales (DAE) generados vía Web por los contribuyentes localizados en el interior del estado; y (vi) aumento de 20 a 60% del total de capacitaciones orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la SEFAZ/SE.

- 1.20 Los impactos esperados derivados de la ejecución del proyecto son: (i) mayor efectividad en el combate a la evasión fiscal, especialmente en las operaciones de tránsito de mercaderías; (ii) mejoramiento del planeamiento y ejecución presupuestal y financiera del estado; (iii) fortalecimiento de la relación entre el fisco y el contribuyente; (iv) mejoramiento de la calidad del proceso de toma de decisión; y (v) mejoramiento del planeamiento de las acciones de recursos humanos.

II. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS DEL PROYECTO

A. Financiamiento, adquisiciones y condiciones contractuales

- 2.1 **Adquisiciones.** Las adquisiciones de bienes y obras y la contratación de servicios de consultoría del proyecto serán realizadas en conformidad con las políticas del Banco, de acuerdo con los documentos GN-2349-7 y GN-2350-7, respectivamente, ambas de julio de 2006. Cuando la adquisición de bienes y servicios conexos tenga un costo estimado igual o mayor de US\$5.000.000, se utilizará la Licitación Pública Internacional. La adquisición de bienes y servicios conexos cuyo costo estimado sea igual o mayor de US\$100.000 y menor de US\$5.000.000 se realizará por Licitación Pública Nacional (LPN) y las que están por debajo de US\$100.000 podrán realizarse por comparación de precios. Será requerida publicidad internacional para la selección de servicios de consultoría cuyo costo estimado sea igual o mayor de US\$200.000. Las listas cortas de empresas consultoras para trabajos cuyo costo estimado esté por debajo de US\$1.000.000 podrán estar compuestas completamente por consultores nacionales. Para la realización de las contrataciones del proyecto fue creada una comisión especial de licitación dentro la SEFAZ/SE, que será responsable de todos los temas relacionados con adquisiciones.
- 2.2 **Legislación nacional.** El prestatario podrá utilizar la legislación nacional para obras cuyo monto no exceda los US\$25 millones por contrato, y los bienes y servicios que no sean de consultoría cuyo monto no exceda los US\$5 millones por contrato, siempre y cuando sean respetadas las exigencias establecidas en las disposiciones de las políticas de adquisiciones del Banco, especialmente las que se refieren a: (i) origen de los bienes; (ii) nacionalidad de los proveedores; (iii) alteración de órdenes de compra; (iv) prohibición de franja de precios; y (v) publicación en periódico de gran circulación nacional. Además, el prestatario

deberá indicar en el correspondiente Plan de Adquisiciones (PA) su opción por la aplicación de la legislación nacional.

- 2.3 **Contratación directa.** En el ámbito del proyecto estatal será permitida la contratación directa de los servicios prestados por la Escuela de Administración de Hacienda del Ministerio de Hacienda (ESAF)⁶. El prestatario también podrá contratar directamente la escuela de gobierno o de hacienda del estado para la provisión de servicios de capacitación, siempre y cuando el Banco determine que la respectiva escuela tenga capacidad instalada para proporcionar los servicios mencionados. En cuanto a la escuela de gobierno o hacendaria del prestatario, cuando ésta tenga personalidad jurídica propia, así como la ESAF, el prestatario presentará al Banco, antes de la transferencia de recursos del financiamiento a estas entidades, un instrumento jurídico apropiado en la cual la respectiva escuela se comprometa a: (i) utilizar las políticas de adquisiciones y contrataciones establecidas en el respectivo contrato de préstamo entre el Estado de Sergipe y el Banco en el caso que se adquieran bienes o se subcontrate consultores para la ejecución de los mencionados servicios; y (ii) permitir que el Banco y los auditores del proyecto tengan acceso a la documentación que respalda estas adquisiciones y contrataciones.
- 2.4 **Revisión del Banco.** El equipo de proyecto realizó un análisis de la capacidad del organismo ejecutor para administrar las adquisiciones y, con base en dicho análisis, fue establecido que durante los primeros 18 meses de la ejecución del proyecto, todos los procesos de contratación de servicios de consultoría, independientemente de sus montos, serán revisados por el Banco de forma ex ante. Basándose en las revisiones así efectuadas, el Banco podrá establecer que los demás procesos de contratación de consultoría por montos inferiores al equivalente a US\$200.000 sean revisados en forma ex post. Los procesos de adquisiciones de bienes por montos inferiores al equivalente a US\$5.000.000, sean revisados por el Banco de forma ex post.
- 2.5 **Contratación anticipada y financiamiento retroactivo.** El Banco podrá reconocer la suma de hasta US\$1 millón a cuenta de los fondos de contrapartida local, para reembolsar los gastos en que haya incurrido el prestatario en la preparación del programa. Únicamente serán reconocidos los gastos realizados hasta 18 meses antes de la fecha de aprobación de esta operación por el Directorio Ejecutivo del Banco, y no anteriores a la fecha de aprobación del Perfil de Proyecto de esta operación por la Administración del Banco (1 de diciembre de 2009)⁷. Los gastos retroactivos realizados por el estado tienen el objetivo de asegurar una calidad superior al proyecto y adelantar su avance antes de su aprobación. En este sentido fueron realizadas actividades de pre-inversión, tales como consultorías preliminares y órdenes de compra de equipos, con miras a compatibilizar su disponibilidad con el calendario de ejecución del proyecto y

⁶ La concordancia del Banco sobre la contratación directa de la ESAF ocurrió en ocasión de la aprobación de la Línea de Crédito Condicional CCLIP-PROFISCO, beneficiando a todos los proyectos que la utilicen.

⁷ Las adquisiciones que serán consideradas para este propósito están detalladas en los enlaces electrónicos del Plan de Adquisiciones ([PA](#)) y del Plan Operativo Anual ([POA](#)) para los 18 primeros meses del proyecto.

posibilitar la obtención de una ventaja económica significativa. Estos procedimientos son consistentes con las disposiciones de la política que regula los gastos retroactivos (OP-504).

- 2.6 **Difusión y cooperación técnica.** El prestatario podrá realizar acciones de integración y cooperación nacional e internacional en el área fiscal, en especial, en lo que se refiere a la difusión de soluciones técnicas, intercambio de informaciones, transferencia de conocimientos, formación de redes temáticas y cooperación interinstitucional.

B. Riesgos ambientales y de salvaguardia social

- 2.7 En relación a cuestiones ambientales, el proyecto obtuvo una clasificación “C”, de acuerdo con los criterios del “*Sustainable Finance Toolkit*” del Banco, que es coherente con la evaluación del equipo de proyecto porque se trata de una operación de modernización institucional de una secretaría de finanzas. Consecuentemente, no se considera necesaria la preparación de una estrategia ambiental para el proyecto.

C. Riesgos fiduciarios

- 2.8 **Falta de experiencia en adquisiciones y contrataciones utilizándose las políticas del Banco.** Este riesgo será mitigado mediante la capacitación del equipo de la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP), así como de los funcionarios responsables de procesos de licitación en la SEFAZ/SE.
- 2.9 **Baja capacidad en la gestión de proyectos.** Este riesgo será mitigado por medio del sistema de monitoreo y evaluación, desarrollado para las operaciones individuales de la CCLIP-PROFISCO, por la capacitación de la UCP en gestión de proyectos, y por la utilización de indicadores de resultado y de ejecución. Con esta misma finalidad, se previó en la UCP una posición permanente para asesoramiento en monitoreo y evaluación.

D. Otros temas y riesgos críticos

- 2.10 **Baja integración de la gestión fiscal en el ámbito nacional.** Este riesgo será mitigado por medio de la firma de un convenio para que el estado participe de la Comisión de Administración de Hacienda, especialmente creada ante el Consejo Nacional de Política de Hacienda (CONFAZ) con el fin de promover el intercambio de experiencias y difusión de soluciones técnicas en el ámbito del PROFISCO.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO

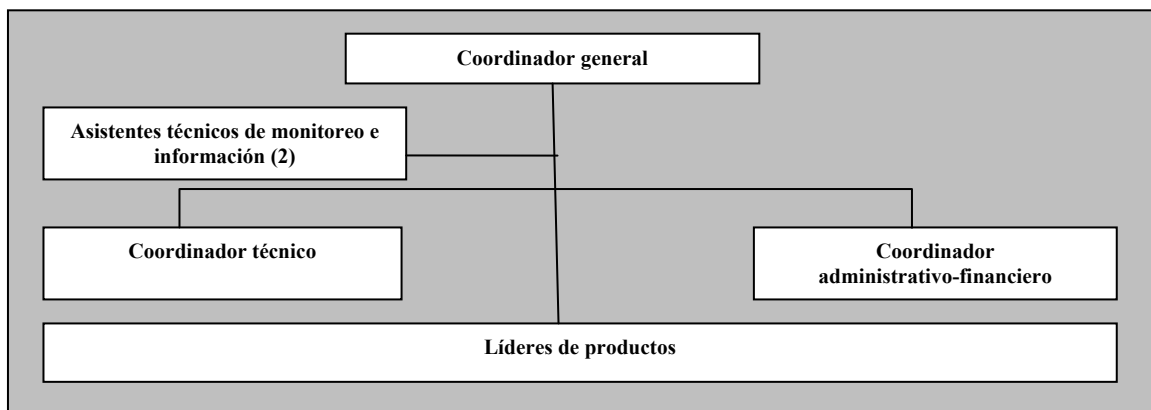
A. Resumen del acuerdo institucional de implementación

- 3.1 El prestatario de la operación será el Estado de Sergipe y el garante de las obligaciones financieras del préstamo será la República Federativa de Brasil. El

ejecutor del proyecto será el Gobierno del Estado de Sergipe, a través de la Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ/SE), donde fue constituida la UCP, vinculada al Gabinete del Secretario.

- 3.2 La estructura básica de la UCP está integrada por funcionarios del cuadro permanente del Estado de Sergipe y está integrada por: (i) coordinador general; (ii) coordinador técnico; (iii) coordinador administrativo-financiero; y (iv) asistentes técnicos de monitoreo e información.

Gráfico 3.1: Estructura de la UCP



- 3.3 Además de la estructura básica, la UCP contará también con líderes de productos⁸.

B. Resumen de los acuerdos para el seguimiento de los resultados

- 3.4 El monitoreo del proyecto será efectuado por dos funcionarios de la UCP, que ejecutarán sus funciones basándose en la programación de actividades y en la descripción detallada física y financiera de los productos que constan en el POA y en las descripciones de adquisiciones y contrataciones que constan en el PA.
- 3.5 El seguimiento del proyecto será ejecutado por un funcionario de la UCP que llevará a cabo sus funciones sobre la base de la programación de actividades y los datos físicos y financieros de los productos contenidos en el POA, así como en las descripciones de las adquisiciones y contrataciones incluidas en el PA.
- 3.6 En la planificación, monitoreo y evaluación del proyecto serán utilizados los siguientes instrumentos:
- 3.7 **Reglamento Operativo del Programa (ROP).** Este instrumento tiene la finalidad de establecer las reglas generales de la ejecución del programa PROFISCO, incluyendo la coordinación de las actividades entre las diversas áreas

⁸ El enlace electrónico [Arreglo institucional y mecanismo de ejecución del proyecto](#), presenta los detalles de esa sesión.

involucradas. **Presentar para verificación del Banco evidencia de la entrada en vigor del ROP, será condición previa para el primer desembolso de los recursos del financiamiento.**

- 3.8 **POA de los primeros 18 meses.** El prestatario presentó, y el Banco validó, un borrador del POA para los primeros dieciocho meses, contados desde la firma del contrato de préstamo.
- 3.9 **PA de los primeros 18 meses.** Este instrumento tiene la finalidad de presentar al Banco una propuesta de plan anual y hacer pública la descripción detallada de todas las adquisiciones y contrataciones que serán efectuadas en determinado período de ejecución del proyecto, de acuerdo con las políticas GN-2349-7 y GN-2350-7.
- 3.10 **Informes semestrales de progreso.** Estos informes tienen la finalidad de presentar al Banco los resultados logrados en la ejecución del POA y del PA, relativos al seguimiento de los procesos de ejecución y de solicitud y liberación de desembolsos. El prestatario deberá presentar al Banco los informes semestrales descritos en la Cláusula 7.03(a)(i) de las Normas Generales del Banco y deberá enviar copia de los mismos a la Secretaría Ejecutiva del Ministerio de Hacienda de la República Federativa de Brasil. Los informes deberán presentar información sobre el avance de la implantación de las acciones de integración nacional independiente del origen de sus recursos de financiamiento, descritos a continuación: Registro Nacional Sincronizado (CadSin) y Sistema Público de Contabilidad Digital (SPED), integrado por la Factura Fiscal Electrónica (NF-e), Registro Contable Digital (ECD) y Registro Fiscal Digital (EFD).
- 3.11 **Estados Financieros Auditados (EFA) e informes semestrales de revisión ex post de adquisiciones y de desembolsos.** El organismo ejecutor presentará al Banco estados financieros anuales del programa dentro de los 120 días del cierre de cada año fiscal, dictaminados por una firma independiente de contadores públicos certificados.

**Matriz de Efectividad en el Desarrollo
Resumen**

| Criterio | Puntaje | Puntaje máximo |
|---|----------------------|----------------|
| I. Relevancia Estratégica | Bajo | |
| Sección 1. Objetivos estratégicos del BID en materia de desarrollo | 0,7 | 10 |
| Diversificación de países | 0,7 | 2 |
| Iniciativas corporativas | 0,0 | 2,5 |
| Armonización y alineación | 0,0 | 3,5 |
| Focalización de la población beneficiaria | 0,0 | 2 |
| Sección 2. Objetivos de desarrollo de la Estrategia de País | 0,4 | 10 |
| Diagnóstico del sector en la Estrategia de País | 0,0 | 6 |
| Objetivo e indicador del sector en la Estrategia de País | 0,4 | 4 |
| II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad | Satisfactorio | |
| 3. Evaluación basada en pruebas y solución | 6,1 | 10 |
| 4. Plan de evaluación y seguimiento | 5,1 | 10 |
| 5. Costo-beneficio o eficacia en función del costo | 7,0 | 10 |
| 6. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación | 7,5 | 10 |
| III. Función del BID - Adicionalidad | | |
| Sección 7. Adicionalidad | 4,0 | 10 |
| Asistencia técnica proporcionada antes del proyecto | 0,0 | 3 |
| Mejoras en la gestión de controles internos en los ámbitos financiero, estadístico, de adquisiciones o de seguimiento | 4,0 | 4 |
| Mejoras en el desempeño ambiental, laboral y de salud | 0,0 | 3 |

I. Relevancia Estratégica: Esta operación se ejecuta en Brasil, considerado grupo-país A, a través del instrumento CCLIP. Su objetivo no está vinculado a las actuales iniciativas corporativas del Banco. Asimismo, no se establece claramente si se utilizaran o no los sistemas nacionales. La estrategia de país no está vigente al periodo de aprobación del proyecto.

II. Evaluabilidad: El programa tiene un buen diagnóstico con identificación de las deficiencias encontradas con magnitudes. La debilidad radica en la definición de productos en algunos componentes lo cual genera un corte en la lógica vertical del programa. Los indicadores son todos SMART, y el programa tiene una buena identificación de resultados medibles. Se han definido mecanismos de monitoreo y asignado presupuesto para dicha actividad. Sin embargo, no se cuenta con un plan preciso de evaluación con las principales actividades a llevar a cabo y los responsables en cada una de ellas. Se cuenta con un análisis costo-efectividad únicamente para el componente financiero. El proyecto está clasificado C. Se han identificado los principales riesgos ambientales y sociales, así como las medidas de mitigación requeridas. No se presentan indicadores que permitan dar seguimiento a la implementación de dichas medidas de mitigación.

III. Adicionalidad: Con el proyecto se espera una mejora en el sistema integrado de administración financiera de Sergipe y la generación de capacidad para planificar y gestionar sobre la base de resultados.

MATRIZ DE RESULTADOS

| | | | | | | | | |
|---|---|----------|---------------------|--|--|--|---|-----------------|
| Objetivo del Proyecto | El objetivo general de este proyecto es promover el fortalecimiento de la gestión fiscal del Estado de Sergipe, a través de la mejora de los instrumentos de planificación estratégica; del incremento de los ingresos propios; y de la oferta de los mejores servicios a los ciudadanos. | | | | | | | |
| COMPONENTE I: INTEGRACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE HACIENDA | | | | | | | | |
| Descripción | Base 2008 | Año 1/10 | Año 2/11 | Año 3/12 | Año 4/13 | Año 5/14 | Meta | Observación |
| Subcomponente 1 PERFECCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL E INTEGRACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE HACIENDA | | | | | | | | |
| Productos | | | | | | | | |
| Nuevo Modelo de Planeamiento y Gestión Estratégica implantado | 0 | 0 | 3 Superintendencias | 3 Superintendencias y 15 gerencias/asesorías | 3 Superintendencias y 15 gerencias/asesorías | 3 Superintendencias y 15 gerencias/asesorías | 3 Superintendencias y 15 gerencias/asesorías de la SEFAZ con planes de metas evaluados anualmente | |
| Resultados | | | | | | | | |
| Aumento del porcentaje de cumplimiento del plan anual de metas de la SEFAZ | 0% | 0% | 60% | 65% | 70% | 80% | 80% de las metas establecidas en el plan cumplidas | Solamente el PE |
| Subcomponente 2 COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL NACIONAL E INTERNACIONAL | | | | | | | | |
| Productos | | | | | | | | |
| Participación de los funcionarios en los foros nacionales integradores | 0 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | Participación anual de 30 técnicos | |
| Resultados | | | | | | | | |
| Compartir entre los Estados las soluciones técnicas exitosas | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | Divulgación de al menos 2 soluciones de gestión de hacienda | |

| COMPONENTE II: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y CONTENCIOSO FISCAL | | | | | | | | |
|--|--------------------|----------|----------|-----------|----------|--------------------|---|-------------|
| Descripción | Base 2008 | Año 1/10 | Año 2/11 | Año 3/12 | Año 4/13 | Año 5/14 | Meta | Observación |
| Subcomponente 3 MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA | | | | | | | | |
| Productos | | | | | | | | |
| Nuevo Modelo de Fiscalización de Tránsito de Mercaderías implantado | 0% | 0% | 0% | 50% | 80% | 100% | 100% de los vehículos con registro de paso en los puestos fiscales sometidos a los criterios de selección establecidos en el Nuevo Modelo de Fiscalización de Tránsito de Mercaderías | |
| Nuevo Modelo de Inteligencia Fiscal implantado | 47 | | | 50 | 53 | 56 | Aumento del 20% de la cantidad de informes generados por el grupo de Inteligencia Fiscal | |
| Resultados | | | | | | | | |
| Reducción del tiempo medio de permanencia de los vehículos en los puestos fiscales | 4 horas | 4 horas | 4 horas | 3,5 horas | 3 horas | 2 horas | Reducción del 50% del tiempo medio de permanencia de los vehículos en los puestos fiscales | |
| Incremento de la Recaudación Total de ICMS | R\$ 1.327 millones | | | | | R\$ 1.340 millones | Aumento del 1% de la recaudación del ICMS descontado el crecimiento vegetativo | |
| COMPONENTE III: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, PATRIMONIAL Y CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN FISCAL | | | | | | | | |
| Descripción | Base 2008 | Año 1/10 | Año 2/11 | Año 3/12 | Año 4/13 | Año 5/14 | Meta | Observación |
| Subcomponente 6 MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y DE LA EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA | | | | | | | | |
| Productos | | | | | | | | |
| Nuevo Modelo Integrado de Gestión Pública implantado | 0% | 0% | 0% | 100% | 100% | 100% | 100% de las unidades gestoras del Poder Ejecutivo utilizando el SIGEP para ejecutar sus respectivos presupuestos | |
| Modelo de Tratamiento de Informaciones Económico-fiscales implantado | 0% | 0% | 80% | 100% | 100% | 100% | 100% de las consultas al sistema presupuestario-financiero del Estado realizadas a través de la herramienta de gestión de informaciones económico-fiscales (BI) | |

| | | | | | | | | |
|---|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---|--------------------|
| Resultados | | | | | | | | |
| Reducción del plazo de emisión de los informes contables-financieros del Estado | 17 | 17 | 17 | 10 | 07 | 07 | Reducción de 17 a 07 días del plazo de cierre mensual de la contabilidad del Estado | |
| Reducción del plazo de elaboración de las consultas financieras al Sistema Contable del Estado | 80 | 80 | 60 | 50 | 30 | 30 | Reducción de 80 a 30 días del plazo medio de elaboración de la propuesta de la Ley Presupuestaria Anual | |
| COMPONENTE IV: GESTIÓN DE RECURSOS CORPORATIVOS | | | | | | | | |
| Descripción | Base 2008 | Año 1/10 | Año 2/11 | Año 3/12 | Año 4/13 | Año 5/14 | Meta | Observación |
| Subcomponente 9 PERFECCIONAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA DE LA GESTIÓN FISCAL Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD | | | | | | | | |
| Productos | | | | | | | | |
| Atención al Ciudadano en el interior del Estado ampliado | 11 | 11 | 11 | 11 | 24 | 37 | Ampliación a 37 municipios con atención presencial | |
| Resultados | | | | | | | | |
| Aumento del n° de atenciones presenciales realizadas en el interior | 0 | | | | 13 | 26 | Atender pelo menos 26 municipios por meio de CEAC móvil. | |
| Productos | | | | | | | | |
| Subcomponente 11 PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL ÁREA DE HACIENDA | | | | | | | | |
| Productos | | | | | | | | |
| Nuevo Modelo de Desarrollo de Recursos Humanos de la SEFAZ implantado | 0% | 0% | 0% | 50% | 100% | 100% | 100% de los gestores con perfiles de competencias mapeados y plan de desarrollo elaborado | |
| Resultados | | | | | | | | |
| Capacitaciones más directamente orientadas a los objetivos estratégicos de la SEFAZ | 20% | | | 40% | 50% | 60% | Aumento al 60% del total de capacitaciones orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la SEFAZ | |

PLAN DE ADQUISICIONES – CUADRO RESUMEN

| Nº de Referencia | Descripción del Contrato y Costo Estimado de la Adquisición | Método de Adquisición ¹ | Revisión (“ex ante” o “ex post”) | Fuente de Financiamiento y Porcentaje | | Pre-calificación (Sí/No) | Fechas estimadas | | Situación (Pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado) | Comentarios |
|------------------|--|-------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------------|---|------------------|--|-------------|
| | | | | BID % | Local / Otro % | | Publicación Anuncio Específico de Adquisición | Término Contrato | | |
| 1. BIENES | | | | | | | | | | |
| 1.1 | Kit de equipos de TI de apoyo a la Fiscalización de Tránsito (netbooks e impresoras) Costo Estimado (US\$57.062) | Subasta electrónica (SE-Comprasnet) | Ex post | 100% | | | III Trim de 2011 | IV Trim de 2012 | Pendiente | |
| 1.2 | Kit de Pesaje Dinámico de Cargas de acuerdo con lo detallado en la planilla 25D_Det EqApoyo Costo Estimado (US\$849.153) | Subasta electrónica SE-Comprasnet) | Ex ante | 100% | | | III Trim de 2011 | II Trim de 2012 | Pendiente | |
| 1.3 | Kit de apoyo a la implantación del Nuevo Modelo de Fiscalización de Tránsito de acuerdo con lo detallado en la planilla 25D_Det EqApoyo Costo Estimado (US\$34.232) | Comparación de Precios (CP) | Ex post | 100% | | | IV Trim de 2011 | III Trim de 2012 | Pendiente | |

¹ **LPI:** Licitación Pública Internacional; **LIL:** Licitación Internacional Limitada; **LPN:** Licitación Pública Nacional; **CP:** Comparación de Precios; **CD:** Contratación Directa; **AD:** Administración Directa; **CAE:** Contrataciones a través de Agencias Especializadas; **AC:** Agencias de Contrataciones; **AI:** Agencias de Inspección; **CEIF:** Contrataciones en Préstamos a Intermediarios Financieros; **CPO/COT/CPOT:** Construcción-propiedad-operación/ Construcción-operación- transferencia/ Construcción-propiedad-operación-transferencia (del inglés BOO/BOT/BOOT); **CBD:** Contratación Basada en el Desempeño; **CEGB:** Contrataciones con Préstamos Garantizados por el Banco; **PSC:** Participación de la Comunidad en las Contrataciones; **SBQC:** Selección Basada en la Calidad y el Costo; **SBC:** Selección Basada en la Calidad; **SBPF:** Selección Basada en Presupuesto Fijo; **SBMC:** Selección Basada en el Menor Costo; **SCC:** Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores; **SD:** Selección Directa; **SE:** Subasta Electrónica

| Nº de Referencia | Descripción del Contrato y Costo Estimado de la Adquisición | Método de Adquisición ¹ | Revisión (“ex ante” o “ex post”) | Fuente de Financiamiento y Porcentaje | | Pre-calificación (Sí/No) | Fechas estimadas | | Situación (Pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado) | Comentarios |
|---|---|--|----------------------------------|---------------------------------------|----------------|--------------------------|---|------------------|--|-------------|
| | | | | BID % | Local / Otro % | | Publicación Anuncio Específico de Adquisición | Término Contrato | | |
| 1.4 | Vehículos para fiscalización de tránsito de acuerdo con lo detallado en la planilla 25D_Det EqApoyo Costo Estimado (US\$1.203.390) | Subasta electrónica (SE-Comprasnet) | Ex post | 58% | 42% | | IV Trim de 2011 | I Trim de 2012 | Pendiente | |
| 1.5 | Kit de equipos de apoyo a la administración del proyecto. (notebook, impresora y proyector multimedios) Costo Estimado (US\$10.169) | Comparación de Precios (CP) | Ex post | 100% | | | III Trim de 2011 | III Trim de 2014 | Pendiente | |
| 1.6 | Software de gestión y seguimiento de proyecto Costo Estimado (US\$45.198) | Comparación de Precios (CP) | Ex post | 100% | | | II Trim de 2011 | II Trim de 2014 | Pendiente | |
| <u>2. SERVICIOS DE CONSULTORÍA</u> | | | | | | | | | | |
| 2.1 | Desarrollo e Implantación del Nuevo Modelo de Planificación y Gestión Estratégica Costo Estimado (US\$254.237) | – Contratación Directa | No aplicable | | 100% | | II Trim de 2011 | II Trim de 2012 | Pendiente | |
| 2.2 | Adaptación del Sistema de Información de Mercaderías en Tránsito (SIT) y del software de integración de los equipos Costo Estimado (US\$140.678) | Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores; (SCC) | Ex ante | 100% | | | III Trim de 2011 | IV Trim de 2012 | Pendiente | |

| Nº de Referencia | Descripción del Contrato y Costo Estimado de la Adquisición | Método de Adquisición ¹ | Revisión (“ex ante” o “ex post”) | Fuente de Financiamiento y Porcentaje | | Pre-calificación (Sí/No) | Fechas estimadas | | Situación (Pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado) | Comentarios |
|------------------|--|--|----------------------------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------------|---|------------------|--|-------------|
| | | | | BID % | Local / Otro % | | Publicación Anuncio Específico de Adquisición | Término Contrato | | |
| 2.3 | Adecuación del modelo de negocio del Estado de Pernambuco para el Estado de Sergipe y planificación y seguimiento de la Implantación del SIGEP Costo Estimado (US\$1.033.898) | Contratación Directa | No aplicable | | 100% | | ITrim de 2010 | II Trim de 2012 | En ejecución | |
| 2.4 | Adaptación del e-Fisco (PE) para el SIGEP. Costo Estimado (US\$2.118.644) | Ley 8666 – Contratación Directa | No aplicable | | 100% | | II Trim de 2011 | II Trim de 2012 | Pendiente |) |
| 2.5 | Adecuación de los instrumentos de Gestión Pública - planificación, presupuesto, contabilidad y finanzas públicas Costo Estimado (US\$33.898) | Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC) | Ex post | 100% | | | IV Trim de 2011 | II Trim de 2012 | Pendiente | |
| 2.6 | Certificación Digital del SIGEP Costo Estimado (US\$12.712) | Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC)) | Ex post | 100% | | | IV Trim de 2011 | III Trim de 2012 | Pendiente | |
| 2.7 | Implantación de visitas on-line de Business Intelligence (BI) Costo Estimado (US\$ 169.492) | Subasta electrónica (SE-Comprasnet) | No aplicable | | 100% | | III Trim de 2011 | II Trim de 2012 | Pendiente | |

| Nº de Referencia | Descripción del Contrato y Costo Estimado de la Adquisición | Método de Adquisición ¹ | Revisión (“ex ante” o “ex post”) | Fuente de Financiamiento y Porcentaje | | Pre-calificación (Sí/No) | Fechas estimadas | | Situación (Pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado) | Comentarios |
|------------------|---|---|----------------------------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------------|---|------------------|--|-------------|
| | | | | BID % | Local / Otro % | | Publicación Anuncio Específico de Adquisición | Término Contrato | | |
| 2.8 | Apoyo para la elaboración de TdR y para la especificación de soluciones técnicas Costo Estimado (US\$27.119) | Consultor Individual (CI) | Ex post | 100% | | | II Trim de 2011 | I Trim de 2012 | Pendiente | |
| 2.9 | Auditoría externa Costo Estimado (US\$84.746) | Selección Basada en la Calidad y el Costo; (SBCC) | Ex ante | 100% | | | II Trim de 2011 | II Trim de 2014 | Pendiente | |