

BRASIL

PROYECTO DE MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA Y FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD GERENCIAL, NORMATIVA Y OPERACIONAL DE LA SECRETARÍA DE RENTAS FEDERALES [SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL]

(BR-0193)

ÍNDICE

Página

MAPA

DATOS SOCIOECONÓMICOS

RESUMEN EJECUTIVO

I.	MARCO DE REFERENCIA	1
A.	El Plan Real y el papel de la administración tributaria	1
B.	El sistema tributario	3
C.	Administración tributaria y aduanera	5
1.	Marco institucional de la SRF	5
2.	Otros organismos de apoyo de la SRF	7
3.	Principales restricciones de la SRF	8
D.	El programa propuesto: la introducción de un nuevo modelo organizacional y tecnológico para la SRF	10
1.	Antecedentes del programa	10
2.	El programa propuesto	10
E.	Estrategia y experiencia previa del Banco en el país	11
1.	Prioridad del programa	11
2.	Compatibilidad del proyecto con la estrategia del Banco en el país	12
3.	Experiencia previa del Banco en el sector	12
II.	EL PROGRAMA	13
A.	Objetivos y referencias	13
B.	Componentes del programa	14
1.	Gerencia y administración del proyecto	14
2.	Componente de operaciones	15
3.	Componente de desarrollo	16
4.	Componente de capacitación	17
C.	Costos y financiamiento del proyecto	18
1.	Dimensión del proyecto	18
2.	Costo de la operación	18
3.	Financiamiento	19
D.	Reconocimiento de costos	20

III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	21
A.	El organismo ejecutor	21
B.	Supervisión e informes	22
1.	Informes	22
2.	Mecanismo de evaluación	23
3.	Inspección y supervisión	23
C.	Otros aspectos de ejecución	24
D.	Plan de adquisiciones y procedimientos	25
IV.	FACTIBILIDAD Y RIESGOS	27
A.	Justificación	27
B.	Factibilidad institucional	27
C.	Factibilidad técnica	28
D.	Riesgos	28

LISTA DE ANEXOS

Anexo II-1 Principales actividades, resultados e indicadores de la ejecución del proyecto, recursos necesarios y programa de adiestramiento (Matriz)

LISTA DE APÉNDICES

Proyecto de Resolución

BRASIL

**PROYECTO DE MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA Y FORTALECIMIENTO
DE LA CAPACIDAD GERENCIAL, NORMATIVA Y OPERACIONAL
DE LA SECRETARÍA DE RENTAS FEDERALES**

(BR-0193)

Los siguientes documentos están disponibles en los archivos del proyecto:

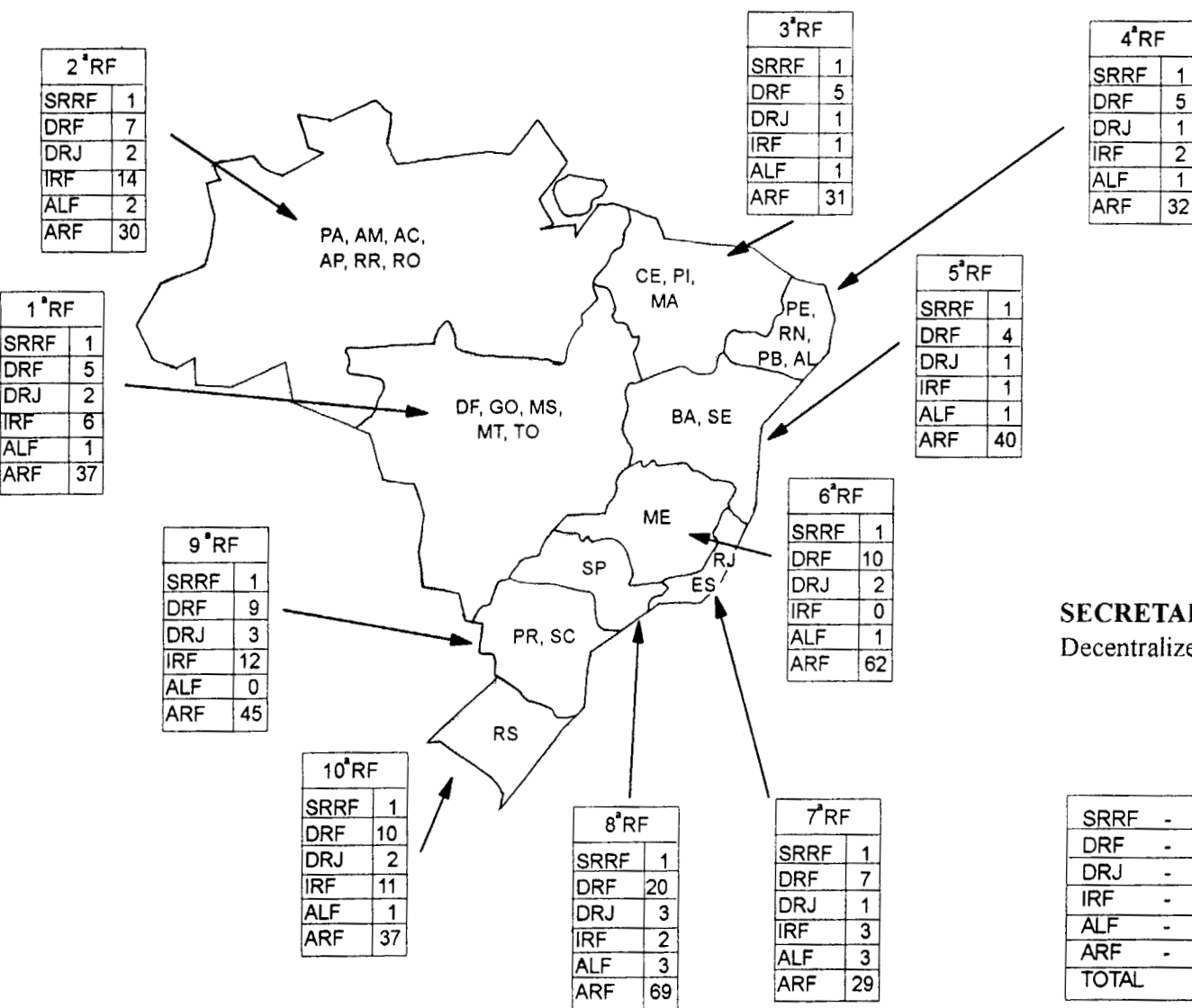
- El sistema tributario del Brasil y los mecanismos de transferencia del Ministerio de Hacienda y la Secretaría de Rentas Federales
- Calendario del plan de trabajo de desarrollo
- Matriz de dimensionamiento para calcular el costo de adquisición de equipos y matriz consolidada de equipos y programas de informática
- Matriz de recursos humanos necesarios
- Costos detallados del proyecto

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ESAF	Escuela de Administración de Hacienda
ICMS	Impuesto a la circulación de mercaderías y servicios
IRS	Administración de Rentas Internas [de los Estados Unidos]
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
PLOT	Plan de Modernización Organizacional y Tecnológica
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SEAIN	Secretaría de Asuntos Internacionales de la Secretaría de Planeamiento, Presupuesto y Coordinación de la Presidencia de la República
SERPRO	Servicio Federal de Procesamiento de Datos
SISCOMEX	Sistema de Comercio Exterior
SRF	Secretaría de Rentas Federales
STN	Secretaría del Tesoro Nacional
URV	Unidad real de valor



Project for Technological Modernization and Strengthening Managerial, Normative and Operating Capability of the Federal Revenue Secretariat



by the Inter-American Development Bank, has not been approved by any competent authority and its inclusion in the loan document has the exclusive object of influence of the project proposed for financing.

BRASIL

Datos Básicos Socioeconómicos
Estadísticas y Análisis Cuantitativo
Departamento de Integración y Programas Regionales

Resumen Ejecutivo

Estadísticas Sociales

Extensión territorial (Km2)	1994	8.456.508
Población (miles)	1994	159.000
Población (tasa media anual de crecimiento)	1985-1994	1,8
Rural (porcentaje)	1994	20,9
Densidad (habitantes por Km2)	1994	18,8
Estadísticas vitales		
Natalidad (tasa por 1.000 habitantes)	1992	23,3
Mortalidad infantil (tasa por 1.000 nacidos vivos)	1993	57,0
Mortalidad (tasa por 1.000 habitantes)	1992	7,4
Esperanza de vida al nacer (años)	1993	66,6
Analfabetismo (porcentaje)	1990	18,9
Tasa de matrícula primaria	1991	105,7

Estadísticas Económicas

Tasa de cambio (Reales/US\$)	6-1995	0,9
PIB per cápita (tasa media anual de crecimiento)	1985-1994	0,8
Fuerza de trabajo (miles)	1992	57.525
Tasa de desempleo (porcentaje)	1994	5,5
Precios al consumidor (variación en doce meses)	4-1995	-96,5
Balance operacional del sector público NF (% del PIB)	1994	0,0
Crédito interno (% del PIB)	1994	40,6
Balanza de pagos (millones de US\$)		
Saldo en cuenta corriente	1994	-1.451
Balanza comercial	1994	10.390
Balanza en cuenta de capital	1994	9.241
Variación de reservas (- aumento)	1994	-7.344
Deuda externa total (millones de US\$)	1994	134.865
Servicio de la deuda total (millones de US\$)	1994	13.498
Deuda como proporción del PIB (porcentaje)	1994	30,2
Relación del servicio de la deuda (porcentaje)	1994	26,6

BRASIL

Datos Básicos Socioeconómicos

1. Tasas de cambio

Reales/US\$, fin de período Índice 1990=100

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Tasa de cambio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,8
Índice efectivo real	148,2	158,0	158,0	146,4	117,4	100,0	124,6	134,9	120,3	101,8

2. Precios

Tasa media anual de crecimiento porcentual

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Índice de precios al consumidor	226,9	145,2	229,7	682,3	1287,0	2937,8	440,9	1008,7	2148,4	2668,7
Índice de precios al por mayor	200,0	766,7	1269,2	2709,0	401,1	997,6	2032,7	...

3. Liquidez internacional

Millones de US\$

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Reservas	11609	6761	7458	8116	8729	9176	8764	23268	31711	38488
Reservas menos oro	10605	5803	6299	6972	7535	7441	8033	22521	30604	37070
Derechos especiales de giro (DEG)	1	0	0	0	...	11	13	1	2	0
Posición de reservas en el FMI
Divisas	10604	5803	6299	6971	7535	7430	8020	22520	30602	37069
Oro (valoración nacional)	1004	958	1159	1144	1194	1735	731	747	1107	1418

4. Cuentas nacionales

Millones de US\$ de 1990 US\$ de 1990

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Producto interno bruto	347099	372850	385271	384460	396150	378424	378932	377311	390786	412747
PIB per cápita	2560	2695	2731	2674	2705	2539	2500	2448	2496	2596

Tasa anual de crecimiento porcentual (precios constantes)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
PIB per cápita	5,6	5,3	1,5	-1,9	1,3	-6,1	-1,4	-2,4	2,5	4,1
PIB por tipo de gasto (pm)	7,8	7,5	3,5	-0,1	3,2	-4,4	0,2	-0,8	4,1	5,7
Consumo	2,8	12,3	1,7	-1,3	3,8	-1,3	0,9	-3,3	5,4	8,2
Inversión interna bruta	30,5	9,6	-1,5	-4,9	1,2	-11,0	-3,2	-9,1	9,8	2,5
Exportaciones de bienes y servicios	7,0	-10,6	19,2	13,1	5,1	-4,9	6,6	23,2	12,1	0,0
Importaciones de bienes y servicios	0,0	28,7	-2,9	-1,1	8,9	10,9	10,0	5,3	35,2	7,5
PIB por sector de origen (cf)										
Agricultura, silvicultura y pesca	9,6	-8,0	15,0	0,8	2,9	-3,7	2,8	5,4	-1,2	7,5
Explotación de minas y canteras	11,6	3,7	-0,8	0,4	4,0	2,7	0,9	0,8	0,5	4,7
Manufacturas	8,3	11,3	1,0	-3,4	2,9	-9,5	-2,4	-4,1	7,9	8,0
Electricidad, gas y agua	10,2	8,3	3,3	5,8	1,6	1,8	4,3	1,6	3,7	2,3
Construcción	6,0	17,8	0,7	-3,1	3,1	-9,7	-3,5	-6,6	4,9	5,9
Comercio al por mayor y al por menor	7,3	7,5	1,9	-2,7	2,7	-7,0	-0,8	-2,4	7,0	5,9
Transportes y comunicaciones	9,1	13,1	6,5	6,3	8,1	1,5	9,5	3,9	6,7	6,8
Servicios financieros	10,0	-1,7	-4,7	0,3	1,4	-3,1	-8,0	-4,6	-2,2	-2,8
Gobierno	2,1	2,0	1,9	1,8	1,8	1,7	1,6	1,6	1,5	1,4
Otros servicios	-10,4	132,3	44,2	12,1	7,9	5,7	18,7	-2,6	18,4	12,2

BRASIL

Datos Básicos Socioeconómicos

4. Cuentas nacionales (cont.)

Composición porcentual (precios corrientes)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
PIB por tipo de gasto (pm)										
Consumo	74,2	77,4	73,4	70,1	69,7	75,3	78,3	76,9	77,4	...
Inversión interna bruta	20,4	20,0	23,2	24,3	26,9	22,9	19,6	19,6	20,4	...
Exportaciones de bienes y servicios	12,9	9,2	9,8	11,7	8,9	7,8	8,9	10,4	9,8	...
Importaciones de bienes y servicios	7,5	6,6	6,4	6,1	5,5	6,1	6,9	6,9	7,6	...
PIB por sector de origen (cf)										
Agricultura, silvicultura y pesca	12,6	12,1	10,8	11,4	9,8	11,5	11,4	12,2	12,5	...
Explotación de minas y canteras	3,4	2,8	2,3	2,1	1,7	1,8	1,8	1,8	1,8	...
Manufacturas	35,9	34,7	33,3	33,4	32,4	29,1	26,4	25,4	24,9	...
Electricidad, gas y agua	2,5	2,5	3,4	3,0	2,7	3,2	3,7	3,9	4,2	...
Construcción	6,2	7,3	8,4	8,3	9,6	8,0	7,0	7,1	7,4	...
Comercio al por mayor y al por menor	9,7	9,1	8,4	8,7	8,5	8,1	7,5	7,5	7,6	...
Transportes y comunicaciones	5,7	5,3	5,5	5,8	6,1	5,8	5,1	5,4	6,2	...
Servicios financieros	3,5	5,3	6,8	4,8	3,7	5,9	12,3	9,9	6,6	...
Gobierno	8,1	8,6	9,0	9,4	11,6	13,1	10,4	11,2	11,0	...
Otros servicios	12,5	12,3	12,0	13,1	14,0	13,4	14,2	15,5	18,0	...

5. Sector público no financiero

Como porcentaje del PIB

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Necesidades de financiamiento	-30,2	-11,8	24,8	57,9	89,8	32,0	28,4	48,5	65,6	26,4
Balance operacional (- déficit)	-4,7	-3,8	-5,9	-5,1	-7,4	1,4	-0,1	-2,9	-1,2	0,0

6. Panorama monetario

Como porcentaje del PIB

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Crédito interno	33,8	34,9	32,6	24,2	14,9	24,6	21,5	22,5	24,2	40,6
Sector público	9,9	9,8	10,3	6,8	4,2	7,6	6,8	6,4	6,4	9,7
Sector privado	23,9	25,1	22,3	17,4	10,6	17,0	14,7	16,1	21,0	41,6
Dinero (M1)	3,4	9,5	4,3	2,3	1,4	4,0	2,8	2,0	1,2	2,4

7. Comercio exterior

Por destino en porcentaje - valuación de aduana Índice 1980=100

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Exportaciones de bienes (fob)										
Países desarrollados	64,4	66,7	65,9	65,2	67,6	68,1	63,4	60,1	55,6	58,1
Países en desarrollo	35,6	33,3	34,1	34,8	32,4	31,9	36,6	39,9	44,4	41,9
América Latina	9,6	12,3	12,3	11,9	11,8	11,3	16,5	21,6	24,8	21,4
Importaciones de bienes (cif)										
Países desarrollados	45,3	59,2	56,0	57,5	55,7	55,0	59,3	59,9	58,7	61,1
Países en desarrollo	54,7	40,8	44,0	42,5	44,3	45,0	40,7	40,1	41,3	38,9
América Latina	12,3	13,1	12,1	12,8	18,3	17,0	18,0	18,3	18,4	16,9
Índice de los términos de intercambio	81,9	101,9	90,5	101,6	87,3	82,3	86,8	82,8	83,8	86,7

BRASIL

Datos Básicos Socioeconómicos

7. Comercio exterior (cont.)

Millones de US\$ - valuación de aduana Composición porcentual

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Exportaciones de bienes (fob)	25638,7	22382,1	26228,6	33788,5	34378,5	31397,3	31610,4	35955,5	38679,4	...
Productos alimenticios	37,2	34,7	32,5	29,6	27,5	28,0	25,2	25,6	25,4	...
Productos agrícolas no elaborados	2,6	2,8	3,6	3,4	3,5	3,5	3,4	3,3	3,1	...
Combustibles	6,4	3,2	3,6	2,7	2,5	2,2	1,4	1,6	1,7	...
Productos minerales y metales	18,1	19,8	17,9	23,3	25,1	25,3	27,7	23,6	21,6	...
Productos manufacturados	35,7	39,5	42,3	41,0	41,4	41,0	42,3	45,8	48,3	...
Productos químicos	6,6	5,7	6,2	6,5	6,0	6,4	6,3	6,1	6,2	...
Maquinaria y material de transporte	15,4	17,3	20,5	19,0	20,1	18,7	18,7	20,9	21,0	...
Otros productos manufacturados	13,7	16,5	15,7	15,6	15,3	15,9	17,3	18,8	21,1	...
Importaciones de bienes (cif)	14329,2	15555,0	16577,8	16054,3	19857,0	22457,7	22976,3	22338,0	27700,3	...
Bienes de capital	11,2	13,9	16,0	17,6	15,6	17,6	18,2	19,7	20,1	...
Bienes de consumo	4,2	11,8	6,7	5,1	10,4	11,4	11,5	8,9	11,5	...
Bienes intermedios	84,3	74,0	77,3	77,2	73,9	70,7	69,4	69,4	64,6	...
Combustibles	43,2	22,8	24,9	21,9	18,9	21,1	17,7	18,5	15,8	...
Otros	0,3	0,2	0,1	...	0,1	0,3	0,9	2,0	3,7	...

8. Balanza de pagos

Millones de US\$

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Saldo en cuenta corriente	-273	-5304	-1450	4159	1025	-3788	-1408	6143	-637	-1451
Balanza comercial	12466	8304	11158	19168	16112	10747	10578	15239	13072	10390
Exportaciones de bienes (fob)	25634	22348	26210	33773	34375	31408	31619	35793	38783	43558
Importaciones de bienes (fob)	13168	14044	15052	14605	18263	20661	21041	20554	25711	33168
Balanza de servicios	-12894	-13695	-12678	-15103	-15331	-15369	-13542	-11339	-15362	-14437
Fletes y seguros	514	34	152	235	143	-50	-156	-139	-165	-411
Viajes	-375	-509	-184	-588	474	-122	-212	-319	-799	-1212
Renta de inversión	-11192	-11127	-10319	-12084	-12547	-11613	-9652	-8002	-10358	-8960
Otros servicios	-972	-1219	-1357	-1369	-1766	-1944	-1965	-1613	-2440	-2055
Transferencias unilaterales	155	87	70	94	244	834	1556	2243	1653	2596
Privadas	139	89	113	107	226	813	1521	2240	1682	2564
Oficiales	16	-2	-43	-13	18	21	35	3	-29	32
Balanza en cuenta de capital	292	2006	4417	-1621	1495	5330	753	10319	10703	9241
Sector no monetario	3528	4960	6194	493	4201	8317	3724	9189	10703	9241
Sector privado	-2393	-4233	-6840	-6482	-3887	1047	3598	5450	12580	6175
Inversión directa	1267	177	1087	2794	744	236	-42	1443	-292	931
Inversión de cartera	-237	-450	-428	-498	-421	575	3808	7366	12872	11575
Otras a largo plazo	-2421	-4135	-7471	-7272	-3670	-232	-1077	-2435	...	-2367
Otras a corto plazo	-1002	175	-28	-1506	-540	468	909	-924	...	-3964
Sector gobierno	5921	9193	13034	6975	8088	7270	126	3739	-1877	3066
Largo plazo	6325	8818	7995	7947	2737	-3584	-3416	16635	-2469	3066
Corto plazo	-404	375	5039	-972	5351	10854	3542	-12896	592	...
Sector monetario	-3236	-2954	-1777	-2114	-2706	-2987	-2971	1130
Largo plazo	-2643	-3647	-2178	-2520	-2415	-1354	-616	-463
Corto plazo	-593	693	401	406	-291	-1633	-2355	1593
Variación de reservas (- aumento)	511	3232	-2165	-1711	-1701	-1246	-197	-15069	-9213	-7344
Errores y omisiones	-530	66	-802	-827	-819	-296	852	-1393	-853	-446

BRASIL

Datos Básicos Socioeconómicos

9. Deuda externa

Millones de US\$ Relaciones porcentuales

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Deuda total	106121	113705	123837	115712	111373	116417	117350	121063	132749	134865
Deuda a largo plazo	91885	99519	106200	101463	90369	90432	89130	99200	105283	110098
Pública y garantiz. por el gobierno	74708	84878	91765	89949	84362	83761	81477	86204	86650	90538
Bilateral	8176	10542	12867	13028	13353	15470	14779	16393	16843	16952
Multilateral	7328	9996	12284	11398	11083	11386	11068	10062	9374	9066
Tenedores de bonos	1816	1787	1516	1546	2183	2339	3147	10766	11532	57755
Bancos	50107	54000	55839	55833	49949	46185	44045	43843	44686	2445
Proveedores	3117	3614	3684	3028	2605	2586	2745	1667	1395	1570
Otros acreedores	4164	4939	5576	5115	5189	5796	5693	3473	2819	2750
Privada no garantizada	17177	14641	14434	11514	6008	6671	7653	12996	18634	19560
Uso de crédito del FMI	4619	4501	3976	3333	2423	1821	1238	799	304	175
Deuda a corto plazo	9617	9684	13661	10915	18581	24165	26983	21064	27162	24592
Atrasos en los pagos de la deuda	348	398	3431	593	3755	9240	11188	4874	6619	2483
Servicio de la deuda total	11306	11799	12031	17387	15492	8809	8755	9502	10743	13498
Pública y garantiz. por el gobierno	7038	7558	7878	13048	10818	6345	5604	6254	4978	6837
Bilateral	684	1122	955	591	1320	1079	1533	1229	605	1171
Multilateral	1079	1513	1970	2121	1901	2488	2451	2454	2392	1753
Privada no garantizada	2427	2172	1860	2225	2504	1468	1089	1879	4253	5176
FMI recompras y cargos	403	979	1455	1180	1069	996	718	669	542	141
Deuda a corto plazo (sólo intereses)	1438	1091	839	934	1100	0	1344	700	970	1344
Deuda como proporción del PIB	35	34	35	32	29	31	30	31	32	30
Relación del servicio de la deuda	39	47	42	47	40	24	24	23	24	27

... No disponible

0,0 Indica que el monto es cero o no significativo

BRASIL

Datos Básicos Socioeconómicos

Fuentes y notas

Resumen Ejecutivo

Estadísticas sociales:

Extensión territorial: Organización de los Estados Americanos (OEA), América en Cifras 1974.

Población: estimaciones del BID basadas en datos del Centro Latinoamericano de Demografía (CELADE) y la División de Población de las Naciones Unidas.

Estadísticas vitales:

Banco Mundial, Social Indicators of Development - 1995 Edition y la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL), Anuario Estadístico - edición 1994.

Estadísticas económicas:

Fuerza de trabajo: Banco Mundial, Social Indicators of Development - 1995 Edition.

Desempleo: Programa Regional del Empleo para América Latina y El Caribe (PREALC).

1. Tasas de cambio:

Fondo Monetario Internacional (FMI), Estadísticas Financieras Internacionales (EFI). Tasa oficial.

Índice efectivo real: estimaciones del BID basadas en datos del FMI.

2. Precios:

FMI, EFI. Los datos anuales son tasas de crecimiento de promedios anuales; los mensuales corresponden a la variación en doce meses.

3. Liquidez internacional:

FMI, EFI.

4. Cuentas nacionales:

PIB en US dólares de 1990: estimaciones del BID.

PIB por tipo de gasto y por sector de origen: Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Departamento de Contas Nacionais. A partir de 1985, los cambios de inventarios están incluidos en el consumo.

5. Sector público no financiero:

Banco Central do Brasil, Departamento Econômico. Balance operacional excluye correcciones monetaria y cambiaria de la deuda interna.

6. Panorama monetario:

Banco Central do Brasil, Relatório Anual, varios números (datos a junio de cada año).

7. Comercio Exterior:

Comercio por destino y origen: FMI, Direction of Trade Statistics (cintas magnéticas).

Términos de intercambio: CEPAL, Balance Preliminar de la Economía de América Latina y el Caribe, 1994.

Composición de exportaciones: División de Estadística de las Naciones Unidas (UNSTAT), Commodity Trade (COMTRADE) Data Base; exportaciones incluyen reexportaciones.

Composición de importaciones: CEPAL. Carburantes y automóviles están incluidos en otros.

8. Balanza de pagos:

Banco Central do Brasil y FMI, Balance of Payments Statistics (cintas magnéticas).

9. Deuda externa:

Banco Mundial, World Debt Tables (cintas magnéticas) y estimaciones.

BRASIL

SERVICIOS DE APOYO REGIONAL

RSS/ITC/IRO

PRESTAMOS BID

APROBADOS AL 30 DE JUNIO DE 1995

	US\$ Miles	Porcentaje
TOTAL APROBADO *	11.802.622	100,0%
DESEMBOLSADO	8.576.991	72,7%
CANCELADO	1.157.388	9,8%
POR DESEMBOLSAR	3.225.631	27,3%
AMORTIZADO	4.602.214	39,0%
APROBADO POR FONDO		
CAPITAL ORDINARIO	10.135.866	85,9%
FONDO PARA OPERACIONES ESPECIALES	1.536.216	13,0%
OTROS FONDOS	130.540	1,1%
SALDO DE LA DEUDA	3.974.777	
CAPITAL ORDINARIO	3.525.319	88,7%
FONDO PARA OPERACIONES ESPECIALES	446.349	11,2%
OTROS FONDOS	3.109	0,1%
APROBADO POR SECTOR		
AGRICULTURA Y PESCA	1.038.789	8,8%
INDUSTRIA, MINERIA Y TURISMO	2.178.987	18,5%
ENERGIA	2.168.274	18,4%
TRANSPORTACION Y COMUNICACION	2.226.455	18,9%
EDUCACION, CIENCIA Y TECNOLOGIA	560.143	4,7%
SALUD Y SANEAMIENTO	1.831.725	15,5%
MEDIO AMBIENTE	504.166	4,3%
DESARROLLO URBANO	941.503	8,0%
INVERSION SOCIAL Y MICROEMPRESA	0	0,0%
REFORMA Y MODERNIZ. DEL SECTOR PUBLICO	10.000	0,1%
FINANCIAMIENTO A EXPORTACIONES	266.477	2,3%
PREINVERSION Y OTROS	76.103	0,6%

* Cifras netas de cancelaciones con ajustes monetarios y recuperaciones en préstamos para financiamiento de exportaciones.

BRAZIL

SERVICIOS DE APOYO REGIONAL ITC/IRO

PROGRAMA TENTATIVO DE PRESTAMOS

US\$ Millones

1995

BR0183	ADMIN.MUN DRENAJE URBANO R.JANEIRO(GUAN)	30.0
BR0209	TRANSPORTE URBANO CURITIBA	120.0
BR0203	SNEAM. AMBIENT. BAHIA TODOS OS SANTOS	264.0
BR0164	PROGRAMA CIENCIA Y TECNOLOGIA, FINEP II	160.0
BR0193	ADMINISTRACION TRIBUTARIA	78.0
BR0182	PROG MEJORAMIENTO URBANO RIO JANEIRO	180.0
BR0150	MODERNIZAC. CARRET/ S.PAULO-FLORIANOPOLS	400.0
BR0155	CREDITO PEQUENOS Y MEDIANA EMPRESAS	300.0
TOTAL A		1,532.0
BR0234	PROG. CONTROL INUNDACIONES CAMPINAS	30.0
TOTAL B		30.0
TOTAL YEAR		1,562.0

1996

BR0235	CONCESION RUTA "LINEA AMARELA"	14.0
BR0212	DESARROLLO URBANO PARANA	249.0
BR0167	MEJORAMIENTO ENSEÑANZA MEDIA - PARANA	100.0
BR0175	CTR RED IPEA,IBGE,FGV Y OTROS	15.0
BR0210	PROGRAMA MEJORAMIENTO FAVELAS SAO PAULO	150.0
BR0177	PROG.DE APOYO A REFORMA SOCIAL-CEARA	78.0
BR0211	PROGRAMA SANEAMIENTO MUNICIPALIDADES I	275.0
BR0169	SANEAM.BASIC. Y MEJORAMIENTO FISCAL GOIAS	175.0
BR0220	CTR MODERNIZ. DEL ESTADO-FEDERAL	100.0
BR0213	SANEAMIENTO ESTADO DO RIO JANEIRO	144.0
BR0171	CTR MODER. TRIBUTARIA Y FISCAL NORDESTE	50.0
BR0208	CTR DESARROLLO Y PREPARACION ECOTUR	30.0
BR0216	CARRETERA FERNAO DIAS II	150.0
BR0195	PROGRAMA DECENTRALIZ. RODOVIAS FEDERALES	500.0
TOTAL A		2,030.0
BR0199	REFORMA E INVERSIONES EN EL SECTOR SALUD	350.0
BR0240	CTR MODERN.ADMIN.TRIBUTARIA SAO PAULO	30.0
BR0241	PROG.SANEAMIENTO DISTRITO FEDERAL	250.0
BR0247	PROG. EXPANSION Y MEJORAM.EDUC.SECUNDARI	100.0
BR0246	PROGRAMA ZONA DE MATA PERNAMBUCO	120.0
TOTAL B		850.0
TOTAL YEAR		2,880.0

**PROYECTO DE MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA Y FORTALECIMIENTO
DE LA CAPACIDAD GERENCIAL, NORMATIVA Y OPERACIONAL
DE LA SECRETARÍA DE RENTAS FEDERALES**

(BR-0193)

(Cooperación técnica reembolsable)

RESUMEN EJECUTIVO

PRESTATARIO Y GARANTE:	La República Federativa del Brasil
ORGANISMO EJECUTOR:	Ministerio de Hacienda por medio de la Secretaría de Rentas Federales [Secretaria da Receita Federal] (SRF)
MONTO Y FUENTE:	BID: US\$ 78.000.000(CO) Fondos de contrapartida locales: US\$ 80.300.000 Total: US\$158.300.000
PLAZOS Y CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO:	Período de amortización: 20 años Período de desembolso: 4 años Tipo de interés: Variable Inspección y vigilancia: 1% Comisión de crédito: 0,75%
OBJETIVOS:	El principal objetivo del proyecto es incrementar la eficiencia y mejorar la eficacia de la SRF para controlar el cumplimiento tributario, dar mejor asistencia a los contribuyentes y reducir las diversas formas de evasión fiscal. El programa apoyará actividades destinadas a mejorar la capacidad gerencial, normativa, tecnológica y operacional de la SRF.
DESCRIPCIÓN:	El proyecto tiene los siguientes componentes: i) <u>Gerencia y administración del proyecto</u> , que incluye dirección y coordinación de las diversas fases y actividades y orientación estratégica del proyecto. ii) <u>El componente de operaciones</u> , que incluye la ejecución de medidas a corto y mediano plazos que ayudarían a realizar el proyecto y a encontrar soluciones para atender las necesidades urgentes de la SRF, como el establecimiento de: i) una red de comunicación de datos de la SRF, que comprende instalación de conexiones locales y de larga distancia, y ii) nuevas unidades de la SRF, por medio de ajustes de la infraestructura física y lógica.

- iii) El componente de desarrollo, que incluye la plena materialización de las aspiraciones de la organización para el futuro, de una manera integrada; la realización de las transformaciones orgánicas necesarias de los sistemas, procesos y métodos de trabajo; el establecimiento de sistemas de información; y la definición y adopción de la arquitectura y plataforma del sistema de computación, y
- iv) El componente de capacitación, que incluye el establecimiento y la ejecución del programa de capacitación para el proyecto que ofrecerá 9.000 oportunidades de instrucción en los siguientes campos: desarrollo y administración institucionales, sistemas de tecnología e información, información tributaria, auditoría, administración de aduanas, tributación/legislación tributaria y recaudación de ingresos tributarios.

**CLASIFICACIÓN
AMBIENTAL:**

El Comité del Medio Ambiente, en la reunión del 24 de enero de 1995, clasificó esta operación en la Categoría II.

BENEFICIOS:

Los principales beneficios de la operación serán: i) reducción de la evasión fiscal en sus diferentes formas, tales como encubrimiento, fraude tributario y aduanero y pagos en mora y, como consecuencia, aumento de los ingresos tributarios; ii) mayor cumplimiento voluntario de los contribuyentes por causa de la mejora de los servicios prestados y la simplificación de los procedimientos, y iii) menor costo y tiempo de tramitación de las operaciones de comercio exterior.

RIESGOS:

Los riesgos correspondientes guardan relación con el amplio alcance del proyecto, la brecha tecnológica y la capacidad institucional para absorber y aceptar cambios orgánicos radicales.

**ESTRATEGIA DEL
BANCO EN EL PAÍS
Y EN EL SECTOR:**

El proyecto propuesto se ciñe a la estrategia general acordada por el Banco y el Gobierno del Brasil durante la misión de programación cumplida en 1995, que asigna prioridad a la reforma del sector público y a la modernización del Estado, tanto en el plano federal como en el subfederal.

**CONDICIONES
CONTRACTUALES
ESPECIALES:**

- a. Condiciones previas para el primer desembolso:
 - i) presentar documentación que demuestre que se ha creado el Comité de Coordinación y Revisión, que se ha nombrado el director de

proyecto y que se ha asignado personal administrativo dedicado exclusivamente al proyecto (véase 3.4-7); y

ii) elevar el informe inicial (véase 3.12);

- b. Condiciones relacionadas con la ejecución del proyecto: el plan de trabajo para los primeros 12 meses de ejecución deberá someterse a la aprobación del Banco dentro de los seis meses siguientes a la fecha de efectividad del contrato (véase 3.13); y
- c. Otras condiciones especiales: el Banco reconocerá como contraparte local gastos hasta US\$2 millones realizados antes de la fecha de aprobación, pero después del 1 de enero de 1995 (véase 2.23).

**LA FUNCIÓN DEL
BANCO EN LA
REDUCCIÓN DE
LA POBREZA:**

Este proyecto no se destina a reducir la pobreza.

Nota: El proyecto de contrato de cooperación técnica reembolsable estará a disposición de los integrantes de la Comisión General que lo soliciten.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. El Plan Real y el papel de la administración tributaria

- 1.1 El fortalecimiento de la administración tributaria, que es el objetivo básico del proyecto propuesto, representa un importante apoyo para el programa de estabilización actual del Brasil, el Plan Real, adoptado en varias etapas a partir de finales de 1993 para detener las tasas de inflación cada vez más inmanejables.
- 1.2 La primera etapa del Plan Real, el sexto intento importante de estabilización en ocho años, se destinó a eliminar el cuantioso déficit potencial previsto en el presupuesto federal de 1994. Eso era imprescindible por reconocerse que el financiamiento de cualquier desequilibrio fiscal, con expansión monetaria o emisión de deuda interna adicional por medio del mercado abierto, afectaría mucho las ya acentuadas expectativas inflacionarias. Para resolver ese problema se adoptaron iniciativas de reducción de los gastos y aumento de los ingresos. Las relacionadas con estos últimos incluyeron nuevas medidas tributarias para incrementar las recaudaciones y otras para tener una administración tributaria más estricta en el ámbito federal con objeto de reducir la evasión generalizada.
- 1.3 Los datos preliminares indican que las medidas fiscales adoptadas para apoyar el Plan Real tuvieron éxito en su mayoría y que se logró un pequeño superávit primario en la esfera del gobierno federal. En parte, eso reflejó el elevado rendimiento de los ingresos recaudados por la Secretaría de Rentas Federales, que se amplió 2,6 puntos porcentuales a una cifra estimada de 13,3% del PIB (véase el análisis del sistema tributario presentado en la sección B *infra*). A su vez, ese aumento se atribuyó a la continua recuperación económica y a la menor erosión de las entradas que acompañó a la baja de la inflación después de julio y también a una aplicación más estricta de la ley, sobre todo en el caso del impuesto sobre la renta. La recaudación de impuestos en el ámbito federal también se benefició de la enmienda constitucional, que redujo las transferencias de ingresos públicos a los gobiernos estatales y municipales hasta el final de 1995. Al mismo tiempo, las demoras en la aprobación de un presupuesto federal permitieron que las autoridades limitaran, por ley, casi todas las clases de gastos al monto real del año precedente.
- 1.4 La segunda parte del Plan, iniciada en marzo de 1994, tuvo que ver con la introducción de una nueva moneda. Con ese fin, se introdujo una nueva unidad provisional de contabilidad, la unidad real de valor (URV), a los precios que podían expresarse a diario. Al vincular las alzas de todos los precios internos a la URV, los agentes podían observar que, pese a la continua alza diaria de precios (incluso del tipo de cambio), el patrón de incremento convergía gradualmente en una sola tasa en términos de URV. Se esperaba que, una vez reconocido el ajuste de los precios relativos

y su fluctuación a un mismo ritmo, desapareciera la continua necesidad de realizar procedimientos de indexación para recuperar las pérdidas pasadas de ingreso real o lucros.

- 1.5 La transición a URV comenzó inmediatamente con los salarios, que a partir del 1 de marzo de 1994 pasaron a convertirse sobre la base de su valor medio en los cuatro meses precedentes. A mediados de marzo se suscribieron nuevos contratos en URV y, ya a fines de junio, casi todos los precios se expresaban en URV, aunque las transacciones reales todavía ocurrían en cruzeiros reales (la moneda existente). Luego, el 1 de julio de 1994, todos los precios se convirtieron a la nueva moneda (el real) a la tasa de un real por 2.750 cruzeiros reales. Al mismo tiempo, el real se vinculó al dólar de los Estados Unidos indefinidamente.
- 1.6 En el caso del tipo de cambio, el vínculo con el dólar se consideró solo como un límite superior, en un principio. Específicamente, si hubiera una desvalorización del real, el Banco Central intervendría para mantener el tipo de 1 por 1 en relación con el dólar. En cambio, si la nueva moneda se valorizara con respecto al dólar, se le permitiría reflejar las fuerzas del mercado. Sin embargo, durante los primeros meses del Plan Real, fue obvio que el nuevo régimen cambiario, además de tener un límite superior explícito, tenía también uno inferior implícito, ya que las autoridades intervinieron varias veces antes de finales de 1994 para evitar la valorización del tipo de cambio más allá del monto de 85 centavos de dólar por un real. A su vez, la valorización imprevista del real reflejó en gran medida las cuantiosas entradas continuas de capital durante este período.
- 1.7 La considerable valorización de la nueva moneda ayudó a obtener resultados sumamente favorables con el Plan Real en la reducción de la inflación, que cayó verticalmente de casi 50% en junio a 6% en julio y a menos de 2% en diciembre. Además, se esperaba que la nueva política cambiaria siguiera manteniendo baja la inflación hasta comienzos de 1995, sobre todo dadas las cuantiosas tenencias de reservas del Brasil (estimadas en unos US\$40.000 millones en diciembre de 1994). Las perspectivas de menor inflación fueron alimentadas también por la sensible rebaja de los derechos de importación decretada en septiembre de 1994 y la imposición de una política monetaria restrictiva y de altas tasas de interés para limitar las presiones del exceso de demanda.
- 1.8 No obstante, a pesar de los resultados favorables, era obvio que el sostenimiento del éxito del Plan Real a plazo más largo podía asegurarse únicamente por medio de: a) la continua administración macroeconómica prudente para mantener baja la inflación (sobre todo evitando una nueva indexación y permitiendo el libre movimiento de las fuerzas del mercado), y b) la adopción de reformas estructurales complementarias para consolidar y ampliar los adelantos logrados hasta entonces.

- 1.9 Con ese fin, el gobierno que asumió sus funciones el 1 de enero de 1995 ha señalado varias otras medidas de estabilización y reforma para ejecución en 1995 y los años venideros. Se presta particular atención a la modernización del sector público, la reforma tributaria y otras mejoras de la administración tributaria, la reforma del sistema de previsión social, la privatización y la responsabilidad por los gastos hechos en las diferentes dependencias gubernamentales. Estos asuntos comprenden algunos de los principales temas que deben abordarse para que el Brasil pueda lograr un progreso duradero en cuanto a modernización del estado y, más particularmente, un ajuste fiscal permanente de la escala necesaria para garantizar el éxito del Plan Real a largo plazo.
- 1.10 Desde el punto de vista macroeconómico, un sólido ajuste fiscal es particularmente vital para aumentar el ahorro del sector público, que en los últimos años ha sido insignificante en relación con el PIB. El campo fiscal reviste particular urgencia, ya que el Brasil se ha quedado atrás de la mayoría de los demás países de la región en la solución de problemas profundamente arraigados en su sector público, problemas que por mucho tiempo se han reconocido como la fuente básica del desequilibrio socioeconómico de la Nación. Además, cabe recalcar que las medidas fiscales adoptadas bajo los auspicios del Plan Real fueron esencialmente soluciones paliativas provisionales más bien que fundamentales permanentes.

B. El sistema tributario

- 1.11 El actual sistema tributario del Brasil ha estado vigente desde 1966, aunque la nueva Constitución, promulgada en 1988, introdujo reformas para realinear la competencia de cada dependencia pública en cuestiones tributarias. Por lo general, el sistema tributario brasileño puede clasificarse como de naturaleza compleja. Eso se debe sobre todo a los varios ajustes acumulativos y fragmentarios que se le han hecho con el correr del tiempo en el empeño por sostener determinados niveles de ingresos en un medio de elevada inflación.
- 1.12 Cada esfera del gobierno (federal, estatal y municipal) tiene su propio campo de acción tributaria, actualmente distribuido de la manera siguiente:
- (i) **Unión Federal. Impuestos federales y sociales:** renta, importaciones y exportaciones, productos industriales, transacciones de crédito, cambio de moneda, valores, propiedad de terrenos en el sector rural, transacciones financieras y pagos sociales.
 - (ii) **Estados. Impuestos estatales:** operaciones relacionadas con el tráfico de bienes y el funcionamiento de los servicios de transporte y comunicaciones interestatales e intermunicipales; el traspaso y la concesión de todos

los activos o derechos; y la propiedad de vehículos de motor.

- (iii) **Municipios. Impuestos municipales:** propiedad de terrenos y edificaciones en el sector urbano; traspaso de esos bienes inmobiliarios; ventas de combustible líquido y gaseoso, excepto diesel, al por menor; e impuestos a los servicios de cualquier clase.

- 1.13 Independientemente de la competencia tributaria inherente a cada dependencia pública, la Constitución Federal determina que las rentas fiscales se dividan entre los miembros de la federación. De conformidad con ello, hay transferencia de recursos dentro de los tres niveles de gobierno.
- 1.14 La composición de la carga impositiva media 1/ de 1982 a 1991 muestra 16,8% en pagos y entradas en el ámbito federal, 5,2% en el estatal y 0,7% en el municipal. El cuadro siguiente indica la carga impositiva y la proporción de los principales impuestos.

CARGA IMPOSITIVA DEL GOBIERNO GENERAL (expresada como porcentaje del PIB)				
	Promedio (82-91)	1992	1993	1994*
1. GOBIERNO FEDERAL	16,8	15,1	16,6	19,2
a. SRF	10,9	8,8	10,7	13,3
Impuesto sobre la renta	4,7	3,7	4,2	5,6
Impuesto al consumo	2,6	2,3	2,4	2,8
Otros**	3,6	2,8	4,1	4,9
b. Previsión social	5,9	5,3	5,9	5,9
2. GOBIERNO ESTATAL	5,2	6,8	5,2	5,8
a. IVA (impuesto a la circulación de mercaderías y servicios)	5,1	6,5	5,1	5,6
b. Otros	0,1	0,3	0,1	0,2
3. GOBIERNO MUNICIPAL	0,7	1,1	1,0	1,1
T O T A L	22,7	22,9	22,8	26,1

* Preliminar.

** Incluye impuestos al comercio exterior y a las transacciones financieras, además de pagos de impuestos sociales, etc.

- 1.15 Como indica el cuadro, el volumen de impuestos federales recaudados ha crecido continuamente en los últimos dos años. Los impuestos recaudados por la Secretaría de Rentas Federales (SRF) en 1993 fueron 25,5% mayores que en 1992, lo que eleva ese monto de US\$36.800 millones a US\$46.300 millones.

1/ La "carga impositiva" se define como los impuestos recaudados, expresados como porcentaje del PIB.

fueron 25,5% mayores que en 1992, lo que eleva ese monto de US\$36.800 millones a US\$46.300 millones.

- 1.16 Se estima que los impuestos recaudados por la SRF en 1994 llegaron a US\$62.000 millones, es decir, un aumento de 34% en relación con el monto recaudado en 1993. Esta cifra, equivalente a 13,3% del PIB, elevaría la carga impositiva total del gobierno general a 26,1% del PIB. La carga impositiva media en América Latina es de 16%.
- 1.17 Una de las razones más importantes del aumento de los impuestos recaudados por la SRF en los últimos dos años es una estrategia de concentración selectiva de actividades de recaudación e inspección y el efecto expansivo de la divulgación de actividades de esa índole. Sin embargo, éstas se han realizado a corto plazo y no abordan específicamente las restricciones institucionales inherentes, según se explica en los párrafos 1:33 a 1:43 *infra*. En el sistema predominan altas tasas de evasión fiscal.
- 1.18 La dificultad de medir la magnitud de la evasión fiscal es obvia, ya que las tácticas seguidas son secretas por naturaleza. Los indicadores existentes no proporcionan suficientes datos para evaluación precisa; sin embargo, la mayoría de los índices citados en varios estudios de evasión fiscal pasan de 50%. En otras palabras, por cada real de recaudación tributaria, hay por lo menos otro que se debe pero no se paga. Estas cifras indican el enorme aumento potencial de los ingresos que se puede lograr al combatir la evasión fiscal.

C. Administración tributaria y aduanera

- 1.19 En las esferas municipal y estatal, la responsabilidad de la administración y recaudación de impuestos dentro de sus jurisdicciones compete a las respectivas secretarías del tesoro nacional.
- 1.20 En el ámbito federal, la SRF, que es parte del Ministerio de Hacienda, se encarga de administrar todos los impuestos excepto los aportes de la nómina de remuneraciones (lo que compete al Instituto Nacional de Previsión Social, una rama del Ministerio de Previsión Social).
- 1.21 Las funciones de la SRF incluyen planificación, ejecución, control, supervisión y evaluación de la administración tributaria y aduanera y otras funciones que se le puedan delegar en leyes específicas.

1. Marco institucional de la SRF

- 1.22 La estructura de la SRF está formada por unidades centrales y descentralizadas. Las centrales realizan actividades de reglamentación, coordinación y planificación, y las descentralizadas de supervisión en la esfera regional y ejecución en los ámbitos subregional y local.

- 1.23 Las unidades centrales (Coordinaciones) incluyen estudios económicos y tributarios, tributación, recaudación de impuestos, fiscalización, control aduanero, sistemas de tecnología e información, programación y logística, relaciones internacionales, divulgación y relaciones externas, auditoría y corrección.
- 1.24 Las unidades descentralizadas están formadas por instituciones regionales, subregionales y locales. Las actividades de competencia regional están a cargo de 10 Superintendencias de Rentas Federales, subordinadas a la Secretaría de Rentas Federales. Cada una de las Superintendencias ejerce supervisión jurisdiccional de su respectiva región fiscal. Las unidades subregionales están formadas por 82 Oficinas de Rentas Federales, subordinadas al Superintendente de la respectiva región fiscal, y 18 Unidades de Juicio subordinadas a la Secretaría de Rentas Federales. Las unidades locales incluyen 14 Oficinas de Aduanas, 52 Inspecciones de Rentas Federales y 412 Organismos de Rentas Federales (véase el mapa).
- 1.25 Hasta mayo de 1994, la SRF tenía una plantilla de 17.661 funcionarios, de los cuales 32,5% eran auditores fiscales (de nivel superior) y 33,8% técnicos (de nivel intermedio) de la Secretaría del Tesoro Nacional. Además de esas dos categorías importantes, hay varias clases de empleados, incluso técnicos del Servicio Federal de Procesamiento de Datos (SERPRO) y personal administrativo y auxiliar que representan 33,7% de todos los empleados de la SRF.
- 1.26 La SRF se ocupa de la recolección de datos más voluminosa existente en el Brasil. El Registro de Personas Naturales y Jurídicas contiene los nombres de más de 100 millones de contribuyentes y, cada año, la SRF recibe aproximadamente 10 millones de declaraciones de impuestos sobre la renta, 60 millones de documentos de recaudación de impuestos, 2 millones de declaraciones de derechos de aduana, 2 millones de declaraciones de importación y exportación, 600.000 declaraciones de impuestos sobre la renta en la fuente y 150.000 declaraciones de impuestos a productos industriales.
- 1.27 En 1965 se adoptaron procedimientos de recaudación por medio del sistema bancario. En la actualidad, la SRF se encarga de administrar y controlar la actuación de 18.000 agencias de 128 instituciones bancarias, vigilar la precisión del monto diario recaudado en nombre del Tesoro Nacional e imponer multas por cualquier desviación o evasión. El monto recaudado por los bancos se consigna a la cuenta del Tesoro Nacional el día siguiente a la recaudación. Los documentos pertinentes son transcritos por los bancos y enviados el cuarto día hábil después de la recaudación.
- 1.28 La SRF realiza diversas actividades de inspección tributaria. Consisten en inspección externa e interna, exámenes de declaraciones de impuestos y medidas específicas tomadas por agentes de recaudación tributaria y expertos en la materia, y actividades de

información fiscal realizadas por medio de una nueva unidad especial establecida para descubrir y combatir infracciones del reglamento tributario.

- 1.29 La SRF tiene la responsabilidad de interpretar las leyes tributarias federales, establecer reglamentos y publicar pautas normativas para esa interpretación. En 1993, comenzó a establecer Unidades de Juicio para celebrar vistas de los procesos administrativos y fiscales relacionados con los impuestos federales. Estas unidades, que se especializan en la revisión de asuntos contenciosos, deben ayudar a reducir la acumulación de casos en la lista pertinente.
- 1.30 La SRF, por medio de su servicio de aduanas, se encarga de controlar los bienes importados y exportados, imponer derechos y otros gravámenes a esos bienes, combatir el contrabando y otras formas de evasión fiscal y recopilar estadísticas sobre comercio exterior. El actual campo de acción de los servicios de aduana comprende 16.000 km de fronteras terrestres, 8.000 km de litoral y 330 puertos, aeropuertos, puntos de control fronterizos y otras oficinas de aduanas.

2. Otros organismos de apoyo de la SRF

a. SERPRO

- 1.31 La mayor parte del trabajo de procesamiento de datos de la SRF está a cargo del Servicio Federal de Procesamiento de Datos (SERPRO), una empresa pública del Ministerio de Hacienda, creada con el objetivo de apoyar al gobierno federal en las labores de ese campo y de aplicación de sistemas. La estructura del SERPRO incluye su sede de Brasilia y 10 unidades descentralizadas, localizadas en las respectivas regiones fiscales. Los principales usuarios del SERPRO son la Secretaría del Tesoro Nacional, la Presidencia de la República, la SRF y la Caja Económica Federal. En julio de 1994, el SERPRO tenía una plantilla de unas 9.500 personas, de las cuales 80% eran especialistas en sistemas de información. Se estima que 30% de los recursos del SERPRO se utilizan actualmente para atender las necesidades de procesamiento de datos de la SRF.

b. ESAF

- 1.32 La Escuela de Administración de Hacienda [Escola de Administração Fazendaria] (ESAF) es un organismo del Ministerio de Hacienda, creado para apoyar al ministerio en la ejecución de programas de adiestramiento. Su director está subordinado al Ministerio de Hacienda. La sede de la ESAF, localizada en Brasilia, tiene un campus con espacio para 288 estudiantes, 21 salas de clase, dos auditorios y otras instalaciones educativas. Hay también centros regionales en cada una de las 10 regiones fiscales, dotados de un total de 67 salas de clase. Los cursos de adiestramiento necesarios para los auditores que ingresan a la SRF y otra capacitación

especializada ofrecida a técnicos de esa institución se realizan en sucursales de la ESAF en todo el país.

3. Principales restricciones de la SRF

- 1.33 Las principales dificultades de la SRF en el desempeño de sus funciones son: a) la falta de información precisa y oportuna necesaria para realizar las funciones básicas de control tributario; b) la escasez de recursos humanos, particularmente en el campo de auditoría; c) el atraso tecnológico como consecuencia de la inversión insuficiente en el campo de sistemas de información; d) la capacidad limitada para emprender nuevas iniciativas para el control de la evasión fiscal, como el trabajo de información fiscal; e) la imposibilidad de descentralizar y vigilar a cabalidad el desempeño de las unidades descentralizadas, y f) la imposibilidad de determinar el monto de los ingresos tributarios potenciales por recaudarse en los ámbitos subregional y local.
- 1.34 Los ejemplos siguientes muestran las dificultades que tiene actualmente la SRF para realizar sus actividades básicas de control tributario: i) la lista de contribuyentes está bastante desactualizada, lo que impide que la SRF tome cualquier medida necesaria para localizar al contribuyente o examinar los datos pertinentes; ii) hay un atraso de más de un año entre la fecha en que el contribuyente presenta la declaración de impuestos sobre la renta y la fecha de disponibilidad de la información en el banco de datos de la SRF, y iii) no hay información sobre cuentas corrientes ni actualizadas, lo que dificulta la recaudación, los análisis minuciosos, la comprobación de datos y el control de los pagos en mora.
- 1.35 En lo que respecta a la administración de aduanas, los cambios radicales de la estructura del comercio exterior del Brasil (el volumen total de operaciones de comercio exterior fue de US\$5.200, US\$40.000 y US\$65.000 millones en 1970, 1980 y 1993, respectivamente) exigen la creación de nuevos sistemas de información. Hace poco se estableció, en la esfera nacional, el Sistema de Comercio Exterior (SISCOMEX), que controla las exportaciones automáticamente. Sin embargo, se necesita un sistema más eficaz de observación de las importaciones, que han aumentado mucho desde que el Brasil abrió su economía.
- 1.36 En materia de recursos humanos, pese a que en 1993 se aprobaron y capacitaron 1.067 nuevos auditores, la SRF sigue sufriendo de escasez general de personal. En la actualidad, tiene menos de la mitad del número de auditores empleados en los años ochenta. La proporción de funcionarios de administración tributaria en el Brasil es de 0,13 por 1.000 habitantes, en comparación con 0,52 en España, 0,92 en los Estados Unidos, 1,41 en el Canadá, 1,79 en Francia y 2,36 en el Reino Unido.
- 1.37 En 1993 los gastos de la SRF ascendieron a US\$673 millones, cifra que constituye el 1,5% de la recaudación que realizó ese organismo.

Según los datos de organizaciones internacionales (FMI, CIAT, Asociación Internacional de Tributación y BID) el costo medio de la recaudación tributaria en América Latina, en proceso de modernización, asciende a 2% por lo menos, y la cifra es aún mayor en otras partes del mundo (2,75% en Francia y 3,5% en Alemania). Además, aproximadamente el 61% de los gastos totales correspondieron a costos sociales y de administración de personal, 36% a costos externos y el 3% restante a gastos de capital, caudal que no es suficiente para realizar las inversiones necesarias a fin de apoyar la modernización de la SRF.

- 1.38 En 1993, se realizaron 94.114 actuaciones (internas y externas) de inspección tributaria. Aunque eso representa un aumento superior a 40% en relación con el año anterior, el número de intervenciones fiscales realizadas cada año sigue siendo mínimo. El número de auditores fiscales asignados a actividades de inspección en todo el país es de unos 1.700 (según las cifras de 1993). Se necesitaría por lo menos el triple de ese número para atender la demanda en ese campo.
- 1.39 El SERPRO, que actualmente apoya a la SRF en procesamiento de datos, emplea sobre todo equipo en gran escala, que es costoso de mantener, con el inconveniente de que no permite aplicación de esos datos a todo el medio institucional de la SRF. Los sistemas del SERPRO disponibles para servicio a la SRF son los establecidos en los años setenta, anticuados y difíciles de manejar. Esta situación es el resultado de un atraso tecnológico causado por la inversión insuficiente en sistemas de información en los últimos 10 años. El aporte básico, es decir la información, para el trabajo de la SRF se obtiene con tecnología anticuada y sistemas de naturaleza fragmentaria. Como resultado, los datos existentes están desactualizados y los producidos, una vez sistematizados, son poco fidedignos.
- 1.40 Aunque la SRF registra el recibo de algunos de los documentos de impuestos en cinta magnética, la información se guarda en bancos de datos sin integrar, lo que causa un gran atraso entre la fecha de los acontecimientos y la de disponibilidad real de los registros. Esto le dificulta a la SRF la utilización de los datos para medidas gerenciales y operacionales prontas y eficaces, en particular, en el ámbito descentralizado.
- 1.41 La Unidad de Información Fiscal, recientemente instalada, necesita amplio apoyo en materia de información para poder realizar sus actividades a escala nacional. Actualmente consta de casi 100 auditores fiscales asignados a las diversas regiones del país y administrados por la oficina central en Brasilia y las oficinas regionales en Río de Janeiro y Sao Paulo. Los auditores que forman este grupo fueron adiestrados en técnicas de información en la Secretaría de Asuntos Estratégicos en Brasilia y en investigación criminal en el Centro de Adiestramiento en Aplicación de la Ley Federal de los Estados Unidos en Brunswick, Georgia. También

asistieron al curso sobre fraude financiero internacional dictado por la Administración de Rentas Internas de los Estados Unidos.

- 1.42 Otro problema de la SRF en materia de recaudación es el atraso de más de 50.000 procesos administrativos y fiscales por resolver, que representan más de US\$5.000 millones. Para reducir el número de casos acumulados, la institución ha dado prioridad al establecimiento de 18 Unidades de Juicio. Esas unidades necesitarán apoyo tecnológico para obtener la información necesaria para que puedan llegar a ser plenamente funcionales.
- 1.43 Las restricciones de la SRF son la base de la conceptualización del programa. La SRF ha iniciado varias actividades de búsqueda de soluciones para muchos de estos problemas, como se indica en los párrafos siguientes.

D. El programa propuesto: la introducción de un nuevo modelo organizacional y tecnológico para la SRF

1. Antecedentes del programa

- 1.44 En 1990, varias autoridades del Ministerio de Hacienda, la SRF y el SERPRO determinaron que se necesitaba con urgencia un examen del modelo tecnológico empleado en ese entonces. Como resultado del examen hecho en 1991, se llegó al consenso de que no solo había que redefinir el modelo tecnológico sino que, a todas luces, se necesitaba modificar los campos de administración, operaciones y organización de la SRF. Eso llevó a incluirlos al redactar la propuesta de un nuevo modelo organizacional y tecnológico para la SRF.
- 1.45 En 1992, la SRF diseñó y aprobó el Plan de Modernización Organizacional y Tecnológica (PLOT). Este plan confirmó las directrices generales del nuevo modelo - autonomía operativa en las unidades descentralizadas y asistencia inmediata y definitiva a los contribuyentes - y definió las actividades necesarias para la puesta en práctica del modelo.
- 1.46 En 1993, la SRF modificó parcialmente su estructura, con lo que lanzó un proceso de descentralización administrativa. Los principales cambios fueron la creación de 22 Centros de Asistencia a los Contribuyentes, un Centro Nacional de Procesamiento y una Unidad de Información Fiscal, de carácter central. Esas medidas, una vez introducidas, revelaron que el cambio era de una magnitud mayor de la prevista y que se necesitaba un enfoque integrado que permitiera seguir un estricto proceso de actualización para apoyar debidamente las diversas etapas de ejecución del PLOT.

2. El programa propuesto

- 1.47 Con esta base y habida cuenta de las nuevas dificultades de la SRF, la operación propuesta se ha diseñado como una amplia respuesta para asegurarse de que las soluciones propuestas se pongan en

práctica de manera integrada, con lo que se resolverán las principales limitaciones de la Secretaría. Al elaborar los componentes, se examinaron cuidadosamente todas las propuestas y los programas de modernización preparados por la SRF y para esa institución desde 1990. La premisa de la conceptualización del programa era, que para la debida ejecución de éste, el proyecto tenía que ser de propiedad de la SRF, con pleno apoyo del Ministerio de Hacienda. A esos efectos, el programa fue diseñado por ocho grupos de trabajo especializados dentro de la SRF, coordinados por el Secretario Adjunto de ésta y con apoyo técnico del Banco. Además, el Banco contrató consultores para examinar el PLOT y dar apoyo particularmente en esos aspectos de formulación del programa.

- 1.48 El programa propuesto apoyará la introducción de un modelo organizacional y tecnológico a la SRF, basado en descentralización administrativa, distribución de bancos de datos, autonomía operativa y sistematización de información por el usuario final. Por ende, los datos se incorporarán, validarán, sistematizarán y utilizarán en los centros regionales y subregionales de procesamiento de la SRF, que se establecerán con ese objetivo.
- 1.49 Para facilitar la ejecución con la debida supervisión y garantizar el mantenimiento de los sistemas de este proceso, las Superintendencias, Delegaciones, Oficinas de Aduanas e Inspecciones tendrán Centros de Servicios de Información interconectados a una red que se establecerá en el ámbito nacional.
- 1.50 Como resultado de la introducción del PLOT, cada administrador regional tendrá la responsabilidad del trabajo de planificación y manejo de su respectiva unidad y del cumplimiento con los objetivos generales, definidos por la unidad central.

E. Estrategia y experiencia previa del Banco en el país

1. Prioridad del programa

- 1.51 En mayo de 1994, el Banco respondió a una solicitud del Ministerio de Hacienda enviando una misión de identificación para determinar los campos en que el BID podría prestar apoyo a la SRF. Como resultado de esa misión, el 9 de junio de 1994 el Banco recibió del Gobierno del Brasil una solicitud oficial de cooperación técnica para la modernización tecnológica y el fortalecimiento de la capacidad gerencial, normativa y operacional de la Secretaría de Rentas Federales.
- 1.52 En julio de 1994, el Banco autorizó una misión de corta duración para ayudar a preparar el proyecto y la incluyó en su programa de operaciones.

2. Compatibilidad del proyecto con la estrategia del Banco en el país

- 1.53 El proyecto propuesto refleja la estrategia general acordada por el Banco y el Gobierno del Brasil durante la misión de programación de 1995, que asigna prioridad a la reforma del sector público y a la modernización del Estado, tanto en el plano federal como en el subfederal.
- 1.54 Este proyecto es compatible con la estrategia del Banco de mejorar la eficiencia del sector público. Con respecto a ello, el Banco insta a sus países prestatarios a concentrarse en la modernización del Estado, sus instituciones y las prácticas gerenciales y administrativas. En junio de 1994, el Banco autorizó una cooperación técnica por un importe de US\$10 millones para el fortalecimiento institucional del Ministerio de Relaciones Exteriores del Brasil.

3. Experiencia previa del Banco en el sector

- 1.55 El Banco realiza programas de asistencia técnica (reembolsable y no reembolsable) en administración fiscal en 18 países de la región. En los últimos 10 años ha financiado más de 65 programas de esa índole, que se han ejecutado a satisfacción.
- 1.56 Las lecciones aprendidas de la experiencia del Banco y de otras instituciones indican que la amplia naturaleza de la reforma de la administración tributaria exige liderazgo en materia de ejecución, estricta supervisión y apoyo gubernamental del más alto nivel, junto con asistencia considerable del Banco. El alcance de los cambios que se deben introducir y asimilar por completo en las instituciones del tamaño de la SRF llevan tiempo. Además, como la recaudación de ingresos tributarios reviste máxima prioridad, existe también una tendencia a acentuar más de lo debido la sistematización frente a otros campos de importancia como organización, administración, adiestramiento y auditoría.
- 1.57 También hay que dar alta prioridad al estímulo del cumplimiento voluntario. Se parte de la premisa básica de que solo se puede controlar directamente una pequeña cantidad de las recaudaciones. Por ende, una gran parte del cumplimiento depende de la idea que tenga el contribuyente de la justicia del sistema, la eficiencia y eficacia de las entidades administradoras y los riesgos y costos del incumplimiento. Por tanto, es de suma importancia mejorar la calidad de los servicios y velar por la transparencia y responsabilidad de la administración tributaria.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos y referencias

- 2.1 El principal objetivo del proyecto es incrementar la eficiencia y mejorar la eficacia de la SRF para controlar el cumplimiento tributario, dar mejor asistencia a los contribuyentes y reducir las diversas formas de evasión fiscal. El programa apoyará actividades de mejoramiento de la capacidad gerencial, normativa, tecnológica y operacional de la SRF.
- 2.2 Los principales puntos de referencia para el proyecto propuesto son los siguientes:
 - a. duplicar la capacidad para controlar el cumplimiento tributario y los atrasos en los pagos con técnicas que cubran a 50.000 contribuyentes al año por medio de métodos de notificación personal y a unos tres millones de contribuyentes al año mediante notificación postal;
 - b. cuadruplicar la capacidad de realizar programas de fiscalización, información fiscal y auditoría, sostenidos por sistemas de información automatizados para cubrir a 500.000 contribuyentes al año;
 - c. ofrecer soluciones inmediatas y definitivas a las solicitudes de información y reclamaciones para cubrir a más de 60% de los contribuyentes activos;
 - d. ampliar la capacidad de análisis económico y tributario para establecer indicadores de actuación de las unidades operativas de la SRF con objeto de medir la productividad y los índices de evasión fiscal en los ámbitos regional y subregional, y
 - e. por último, se espera que la ejecución de este programa reduzca la evasión de los impuestos que le compete controlar a la SRF y, como consecuencia, aumente los ingresos tributarios del gobierno federal. Una estimación conservadora sería una recuperación de más de US\$8.000 millones en ingresos tributarios, durante el período de ejecución, basándose en el monto de la recaudación de impuestos administrada por la SRF en 1994.
- 2.3 El proyecto comprende los siguientes objetivos concretos que han de alcanzarse durante el período de ejecución:
 - a. el establecimiento de 82 Centros de Asistencia a los Contribuyentes (Oficinas de Rentas Públicas de nivel subregional) y 478 Puestos Integrados de Asistencia a los Contribuyentes (Organismos e Inspecciones Locales), con procedimientos

normales que cubran a todas las oficinas de tributación subregionales y locales;

- b. la creación de un Centro Nacional de Procesamiento (Brasilia), 10 Centros de Servicios Regionales (Superintendencias) y 109 Centros de Servicios Locales (82 Oficinas de Rentas Públicas, 14 Oficinas de Aduanas y 13 Inspecciones), basándose en el nuevo modelo tecnológico;
- c. a manera de apoyo al proceso de cambio, el ofrecimiento de 9.015 oportunidades de capacitación, a saber, 1.960 en sistemas de tecnología e información, 250 en información fiscal, 2.300 en auditoría y fiscalización, 400 en administración de aduanas y técnicas afines, 1.350 en legislación tributaria y 1.375 en recaudación de ingresos;
- d. la instalación de nuevos sistemas de información, a nivel central, y en 10 Superintendencias, 82 Oficinas de Rentas Públicas, 14 Oficinas de Aduanas y 13 Inspecciones;
- e. la organización de sistemas de control para conseguir información fidedigna sobre importaciones antes de la llegada de la mercancía a las bodegas de la aduana;
- f. la configuración de nuevos modelos de administración y de organización de la SRF.

B. Componentes del programa

- 2.4 Los componentes y actividades de este proyecto se describen en matrices (la matriz), que formarán parte del informe inicial (véase 3.12). La matriz (véase el Anexo II-1) fue preparada por los grupos de trabajo especializados de la SRF, con apoyo técnico del Banco, y especifica los componentes y actividades del proyecto, resultados previstos, indicadores de verificación de los logros y recursos necesarios para realizar las actividades. Se incluyen los siguientes componentes:

1. Gerencia y administración del proyecto (US\$8.840.000)

- 2.5 Este componente incluye organización y administración para ejecución del proyecto. Su objetivo es definir las medidas estratégicas que se deben seguir durante la ejecución del proyecto. Las principales actividades son las siguientes:

- a. organización y administración del proyecto;
- b. definición de las estrategias del proyecto relacionadas con:
 - (i) los asuntos de organización, operativos y tecnológicos y la viabilidad y divulgación del proyecto;

- (ii) la minimización de los riesgos, la garantía de la plena ejecución del proyecto propuesto y la consideración del efecto de las reformas tributarias que pueden ocurrir durante su realización, y
 - (iii) las necesidades y expectativas de la organización en el proceso de modernización para que el proyecto se desarrolle a un ritmo rápido e ininterrumpido.
- 2.6 La administración estará encabezada por el director del proyecto (véase 3.6) y compuesta por representantes de las Coordinaciones, Superintendencias y Oficinas de Rentas Públicas de la SRF, que se asignarán de tiempo completo a la administración del proyecto, y técnicos que serán contratados por la SRF expresamente para trabajar en este componente. Para fortalecer la administración, se contratarán consultores/una firma consultora (152 meses-persona) especializados en administración, funcionamiento y mantenimiento, información, capacitación y comunicación. La ESAF y otras entidades auxiliares prestarán asistencia técnica para la ejecución de este proyecto. En este componente, el Banco financiará servicios de consulta y todos los demás costos, incluida la comisión de servicio de asistencia técnica, se cubrirán con recursos de contrapartida.
2. Componente de operaciones (US\$5.100.000)
- 2.7 El objetivo de este componente es asignar recursos para las necesidades a corto y mediano plazos, de conformidad con la estrategia general del proyecto. Este componente apoyará la ejecución del proyecto, producirá soluciones a las necesidades inminentes de la SRF y dará credibilidad al proceso de modernización. Los costos que entrañe este componente se financiarán con recursos de contrapartida locales.
- 2.8 Las actividades previstas con arreglo a este componente son:
- a. identificación y ejecución de las medidas técnicas a corto plazo para acción inmediata con el fin de facilitar la ejecución del proyecto. Esta será una actividad continua durante todo el período de ejecución, realizada por un grupo de 20 técnicos expertos en sistemas y procesos de información;
 - b. un examen de los sistemas de información existentes para determinar el grado de utilización y los problemas principales y definir prioridades y alternativas de uso óptimo para reducir los costos de operación, sobre todo los relacionados con el procesamiento de datos, los bancos de datos y el espacio en los discos. Esta actividad será realizada por el mismo grupo de trabajo citado en el inciso (a) *supra*;
 - c. el establecimiento de una red de comunicación de datos en la SRF, incluida la instalación de conexiones locales y de larga

distancia. La selección e instalación de un sistema de correo electrónico y la interconexión de las unidades centrales con las descentralizadas. Esta actividad será realizada por otro grupo de 20 especialistas, y

- d. la puesta en marcha de las unidades de la SRF por medio de ajustes de la infraestructura física y lógica. Esta actividad será realizada por un grupo de 10 funcionarios de la SRF especializados en administración y organización.

3. Componente de desarrollo (US\$110.940.000)

- 2.9 El objetivo de este componente es la plena materialización de las aspiraciones de la organización para el futuro, de una forma integrada, incluida la realización de las transformaciones orgánicas necesarias en los campos de sistemas, procesos y rutinas de trabajo. Incluye el establecimiento de sistemas de información y la definición y adopción de la arquitectura y plataforma del sistema de computación.

- 2.10 Las actividades previstas con arreglo a este componente son:

- a. análisis de los datos económicos y tributarios, incluso un estudio de evasión fiscal y de posibles recaudaciones de impuestos y la creación de metodologías para evaluación de la eficiencia dentro de las unidades descentralizadas de la SRF;
- b. revisión de los procesos de organización, las estaciones de trabajo y el modelo de datos y procesos de la SRF;
- c. revisión del modelo de procesamiento de datos colectivo;
- d. definición del nuevo plan de sistemas;
- e. introducción de la plataforma tecnológica;
- f. desarrollo y aplicación de sistemas;
- g. redefinición y conocimiento del modelo de administración basado en la autonomía operativa al nivel descentralizado;
- h. redefinición y conocimiento del modelo operativo, y
- i. redefinición y aplicación del nuevo modelo de organización, el cual, una vez adoptado, contendrá cada uno de los distintos procesos y puestos de trabajo y proporcionará medios indicativos que permitirán que la SRF controle y evalúe debidamente las unidades descentralizadas.

- 2.11 Este componente incluye la adquisición de equipo y programas de computación para cerca de 10.000 estaciones de trabajo,

150 sistemas de bancos de datos, 700 sistemas de redes y 700 sistemas de comunicación.

- 2.12 Las actividades se ejecutarán por medio de servicios de consulta (447 meses-persona) y de especialistas de la SRF (88 personas) que serán asignadas a este componente en régimen de dedicación total o parcial y otros especialistas nacionales (75 personas), que se asignarán de tiempo completo. La responsabilidad de cada actividad y fase de ejecución dentro de la SRF se definirá en el plan de trabajo (véase 3.13). Los consultores cuya contratación se prevé incluirán especialistas en los siguientes campos: estudios económicos y tributarios, análisis de datos, metodologías de evaluación y estadística, procesos de reingeniería, estaciones de trabajo, modelización de datos, desarrollo de sistemas, registros de contribuyentes, auditoría fiscal, información tributaria, documentación tributaria y sistemas de administración de aduanas.

4. Componente de capacitación (US\$19.420.000)

- 2.13 El objetivo de este componente es hacer que todo el personal de la SRF afectado por los nuevos modelos de organización y tecnológicos se capacite en las nuevas técnicas y métodos de administración que se pretende introducir. Se estima que durante la ejecución del proyecto se ofrecerán, exclusivamente para éste, más de 9.000 oportunidades de capacitación en los siguientes campos: tributación/legislación tributaria, desarrollo y administración institucionales, sistemas de tecnología e información, información tributaria y auditoría.
- 2.14 Las actividades de capacitación se realizarán por medio de: i) instrucción en el empleo; ii) programas de capacitación interna en la ESAF; iii) programas de capacitación externa en otras instituciones educativas del Brasil; iv) participación en cursos y seminarios en el exterior; v) programas de estudio a distancia, y vi) ofrecimiento de visitas de instrucción y oportunidades de aprendizaje a otras administraciones tributarias.
- 2.15 Los costos que se sufragarán con arreglo a este componente son los correspondientes a contratación de profesores, seminarios, derechos de matrícula en el Brasil y en el exterior y viajes y viáticos para participantes en seminarios y visitas a otras administraciones tributarias. Del monto que financiará el Banco, US\$12.300.000 corresponden a costos de programas de capacitación, becas y seminarios.
- 2.16 Este componente será administrado por un equipo de (10 funcionarios) de dedicación exclusiva de la Unidad de Adiestramiento de la SRF complementado por consultores externos (26 meses-persona) especializados en organización de unidades de capacitación, diagnóstico de necesidades de capacitación y establecimiento de programas pertinentes, técnicas audiovisuales y evaluación de actividades de capacitación. Este equipo examinará, estructurará y

coordinará todas las actividades de capacitación que se realizarán con arreglo al proyecto.

- 2.17 Otro producto de este componente será el fortalecimiento de la Unidad de Adiestramiento de la SRF en general. Eso permitirá que ésta tenga un programa de instrucción continuo de alta calidad para atender sus necesidades después de la ejecución del proyecto.

C. Costos y financiamiento del proyecto

1. Dimensión del proyecto

- 2.18 Las necesidades de equipo de la SRF en el plano nacional (alrededor de 580 unidades descentralizadas) se determinaron empleando el PLOT propuesto junto con estimaciones del volumen de documentos, procesos fiscales y de otra índole y tráfico de información en la red. El costo del equipo se determinó a partir de las adquisiciones previas de la SRF y de una encuesta de mercado sobre compras al por mayor.
- 2.19 Las necesidades del programa de capacitación fueron determinadas por las dependencias centrales de la SRF en coordinación con los grupos de trabajo especializados. La unidad de adiestramiento de la SRF consolidó y ajustó la propuesta del programa de capacitación. El costo se determinó usando los parámetros establecidos por la ESAF y otras instituciones de capacitación externas. Los costos de la capacitación en el exterior se basaron en una encuesta de mercado del costo medio de esos servicios.

2. Costo de la operación

- 2.20 El costo total de esta operación se ha estimado en US\$158,3 millones. El aporte del Banco ascenderá a US\$78 millones y el del Gobierno del Brasil al equivalente de US\$80,3 millones, como se indica en el resumen siguiente:

COSTO TOTAL Y FINANCIAMIENTO
(en miles de US\$)

COMPONENTES/CATEGORÍAS	BID	LOCAL	TOTAL	(%)
I. ADMINISTRACIÓN	<u>3.040</u>	<u>5.800</u>	<u>8.840</u>	5,6
Gerencia y administración del proyecto				
- Asistencia técnica		5.800	5.800	
- Consultores	3.040		3.040	
II. COSTOS DIRECTOS	<u>69.360</u>	<u>66.100</u>	<u>135.460</u>	85,5
Componente de operaciones		<u>5.100</u>	<u>5.100</u>	(3,2)
- Personal		5.000	5.000	
- Gastos corrientes		100	100	
Componente de desarrollo	<u>56.540</u>	<u>54.400</u>	<u>110.940</u>	(70,0)
- Equipo (de computación y programación)	47.600	18.000	65.600	(41,0)
- Infraestructura		12.200	12.200	
- Consultores	8.940		8.940	
- Personal		23.800	23.800	
- Gastos corrientes		400	400	
Componente de capacitación	<u>12.820</u>	<u>6.600</u>	<u>19.420</u>	(12,3)
- Cursos, seminarios, becas	12.300	5.300	17.600	
- Consultores	520		520	
- Personal SRF		1.000	1.000	
- Gastos corrientes		300	300	
III. IMPREVISTOS	<u>4.820</u>	<u>980</u>	<u>5.800</u>	3,7
IV. COSTOS FINANCIEROS	<u>780</u>	<u>7.420</u>	<u>8.200</u>	5,2
- Interés		6.320	6.320	
- Comisión de crédito		1.100	1.100	
- Inspección y supervisión	780		780	
TOTAL	78.000	80.300	158.300	100%

3. Financiamiento

a. Recursos del Banco

2.21 El aporte del Banco provendrá de los recursos de capital ordinario que se desembolsarán en moneda convertible. Los plazos y condiciones de esta operación serán los siguientes:

Tasa de interés:	Variable
Comisión de crédito:	0,75%
Inspección/supervisión:	1,0%
Desembolso:	4 años
Período de amortización:	20 años

b. Aporte local

- 2.22 Los recursos para el aporte local, que representan 50,7% del costo total, serán proporcionados por el gobierno federal. La cantidad necesaria para el primer año de ejecución del programa se ha incluido en el presupuesto de la SRF para el año 1995.

D. Reconocimiento de costos

- 2.23 La SRF solicitó al Banco que reconozca como parte de la contribución de contrapartida gastos efectuados a partir del 1 de enero de 1995, por valor de hasta US\$2.000.000, dentro del componente de desarrollo, para adquirir equipos y programas a fin de instalar la red y para capacitar al nuevo personal de la SRF asignado al proyecto. Esos costos se contabilizarán de acuerdo con las normas del Banco para los gastos de esta índole. El Banco estudió las actividades propuestas y comprobó que son elegibles para el reconocimiento de sus costos.

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. El organismo ejecutor

- 3.1 La SRF tendrá la responsabilidad general de la ejecución del programa. El proyecto comprenderá el territorio nacional del Brasil en la esfera federal y será realizado por la unidad central de la SRF, y algunas actividades específicas podrán descentralizarse a unidades o centros regionales y subregionales.
- 3.2 La SRF tendrá apoyo técnico de consultores especializados en administración, organización y métodos, información, capacitación y comunicación. Además, la SRF recibirá también apoyo de la ESAF y de otras instituciones especializadas y empresas consultoras.
- 3.3 El programa estará plenamente integrado a la estructura de la SRF con grupos de consultores y empleados de la SRF y de otros técnicos de dedicación exclusiva, durante el período de ejecución total de 42 meses.
- 3.4 Para coordinar la ejecución general del programa, incluidas las medidas estratégicas que se tomarán durante el período de ejecución, la Secretaría de la SRF establecerá, por medio del decreto correspondiente, la estructura siguiente:

a. El comité de coordinación y revisión

- 3.5 Este comité será presidido por el Secretario de Rentas Federales y estará formado por miembros que él nombre como Secretarios Adjuntos, Coordinadores y Representantes Regionales en las Superintendencias y Oficinas de Rentas Públicas. El Comité se reunirá, como mínimo, cada tres meses y también durante las misiones de supervisión del Banco. El principal fin del Comité será:

- (i) aprobar el plan de trabajo y los informes del proyecto;
- (ii) adoptar decisiones sobre asuntos técnicos que traspasen los límites de actuación de las Coordinaciones y sean de alcance nacional, y
- (iii) coordinar el proyecto y sus productos con las actividades en marcha de la SRF y otros programas de cooperación técnica.

b. El Director del Proyecto

- 3.6 El Director del Proyecto, nombrado por el Secretario, se dedicará plenamente al proyecto y se encargará de todos los aspectos administrativos y técnicos y de su ejecución diaria.

- 3.7 Se ha acordado con la SRF que, como condición previa para el primer desembolso, se necesitará lo siguiente: la documentación oficial comprobatoria del nombramiento del director del proyecto, el establecimiento del Comité de Coordinación y Revisión y una lista del personal de administración del proyecto asignado durante todo el período de ejecución.
- 3.8 La responsabilidad de coordinar las actividades de capacitación competará a la Unidad de Adiestramiento de la SRF, con apoyo de la ESAF y de otras instituciones de capacitación que contrate la SRF.
- 3.9 La responsabilidad de coordinar las actividades de desarrollo de los sistemas de tecnología e información competará a la Unidad Central del Sistema de Tecnología e Información de la SRF.

B. Supervisión e informes

1. Informes

- 3.10 La ejecución del proyecto será seguida por el Comité de Coordinación y Revisión por medio de la preparación de informes semestrales de la ejecución física y financiera. Esos informes presentarán pruebas para evaluación del desempeño y posibles correcciones.
- 3.11 En el acuerdo próximo que se suscribirá entre el Banco y el Gobierno del Brasil se estipulará que el organismo ejecutor debe preparar ciertos informes y presentarlos por medio de su Comité de Coordinación y Revisión a la Representación del Banco en el Brasil, que tendrá la principal responsabilidad de supervisar el proyecto. Se exigirán los siguientes informes, de los que se enviarán copias a las unidades de apoyo en la sede del Banco:

a. Informe inicial

- 3.12 Como condición previa al primer desembolso deberá presentarse la siguiente información: i) un diagnóstico cuantitativo de la situación real de la SRF, con datos específicos sobre recursos humanos, equipo instalado, productividad de las unidades operativas y los programas fiscales, grado de recaudación de impuestos y otros indicadores que permitirán medir los futuros objetivos y metas del proyecto; ii) la matriz adoptada por la SRF; iii) los términos de referencia del plan de contratación de consultores y firmas consultoras; iv) el personal de la SRF y otro asignado al programa, y v) un plan de contratación de nuevos funcionarios de la SRF en los primeros dos años del período de ejecución del proyecto.

b. Plan de trabajo

- 3.13 Dentro de los seis meses siguientes a la fecha de efectividad del contrato, deberá presentarse al Banco un plan detallado de trabajo para llevar a cabo las actividades establecidas en la matriz (parte del informe inicial) para los 12 meses subsiguientes.

c. Informes de avance y revisiones periódicas

- 3.14 En todo el período de ejecución se debe presentar un informe de avance cada semestre, contado a partir de la fecha de presentación del plan de trabajo, en los 30 días siguientes a la terminación del período. El informe debe incluir una descripción de los progresos alcanzados en relación con el plan de trabajo, el grado de cumplimiento de los puntos de referencia establecidos, las desviaciones y el plan de operaciones para el próximo semestre. Como anexos, los informes de avance deben incluir listas revisadas de los programas de adiestramiento, adquisiciones y contratación de consultores para ese período.

d. Informes financieros

- 3.15 En los 90 días siguientes al cierre de cada año civil durante el período de ejecución del proyecto y en la fecha del último desembolso, la unidad ejecutora debe presentar estados financieros sobre el uso de los recursos del Banco y de contrapartida locales. Todos los informes financieros deben ser verificados por la Secretaría del Tesoro Nacional (STN).

2. Mecanismo de evaluación

- 3.16 Con el apoyo de este proyecto, la Coordinación de Estudios Económicos y Tributarios de la SRF pondrá en práctica una metodología para evaluar la productividad y eficiencia de las unidades descentralizadas de la SRF (véase 2.10.a). Esta metodología será el mecanismo empleado por la SRF para establecer un sistema de supervisión eficaz del proceso de administración tributaria y su rendimiento, durante la ejecución del proyecto y después.
- 3.17 Con el fin de evaluar el grado de aplicación de esta metodología y la productividad y eficiencia de diferentes unidades descentralizadas en todo el Brasil, en los informes enviados al Banco la SRF presentará indicadores que midan los resultados obtenidos.

3. Inspección y supervisión

- 3.18 La supervisión del proyecto será un proceso realizado constantemente por medio de los informes descritos en los incisos 3.10 a 3.15 *supra*. La Representación del Banco tendrá la responsabilidad de inspección y supervisión a nombre de éste, con apoyo del equipo del proyecto, cuando sea necesario.
- 3.19 Se evaluarán los logros alcanzados con los componentes y actividades programados, los objetivos y, por ende, los beneficios del proyecto.
- 3.20 Sobre la base de los informes la SRF, con la participación del Comité de Coordinación y Revisión y el Banco, revisará y evaluará el programa al iniciarse y al menos anualmente. La segunda

revisión anual será una evaluación de mitad de período. Durante esas revisiones, se analizará el grado de cumplimiento con los indicadores de desempeño establecidos para el período, se aprobará el plan de trabajo para el período siguiente y se hará una evaluación de cualquier dificultad encontrada, con sus correspondientes recomendaciones. Los resultados se presentarán en las reuniones del Comité de Coordinación y Revisión, para definir acciones de seguimiento.

C. Otros aspectos de ejecución

- 3.21 Período de ejecución: El período de ejecución del proyecto se ha estimado en 42 meses, a partir de la fecha de la firma del contrato de préstamo.
- 3.22 Programa de desembolsos: El período de desembolso se ha estimado en 48 meses. El cronograma de desembolso estimado del programa por fuente de financiamiento se resume a continuación.

PROGRAMA DE DESEMBOLSOS (US\$000 o su equivalente)					
FUENTES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	TOTAL
Financiamiento del Banco	5.100	18.500	32.200	22.200	78.000
Fondos de contrapartida	9.200	22.500	31.300	17.300	80.300
TOTAL	14.300	41.000	63.500	39.500	158.300
Porcentaje	9,1%	25,9%	40,1%	24,9%	100%

- 3.23 Efectos para el medio ambiente: En su reunión del 24 de enero de 1995, el Comité de Medio Ambiente del Banco asignó a esta operación la Categoría II.
- 3.24 Evaluación ex post: Dos años después de terminar la operación, el Banco realizará una evaluación ex post. Para ese fin, se utilizarán todos los informes de avance, informes de misión y evaluación presentados durante la ejecución del programa. La evaluación ex post determinará los resultados alcanzados, en términos de sostenibilidad, en particular en lo que se refiere a lo siguiente: a) el grado de evasión fiscal de varias formas; b) el grado de eficiencia operativa logrado por la SRF con el uso de los nuevos procedimientos y sistemas establecidos por la puesta en práctica del PLOT; c) el grado de uso y eficiencia logrado en materia de auditoría y recaudación; d) el grado de cumplimiento voluntario; e) la situación profesional de los funcionarios de la SRF que recibieron varias clases de capacitación durante la ejecución del programa; f) el volumen y la oportunidad de la información sobre comercio exterior de que se dispone en el sistema de aduanas, y g) el grado de aumento de varias clases de ingresos tributarios.

D. Plan de adquisiciones y procedimientos

- 3.25 Las adquisiciones con arreglo al programa se realizarán siguiendo los procedimientos normales de licitación del Banco. La adquisición de bienes por el equivalente de más de US\$350.000 se hará por medio de licitación pública internacional (LPI). La adquisición de bienes por cantidades menores se hará por medio de licitación pública nacional, sin restricciones en cuanto a la participación de licitadores de los países miembros del Banco. El procedimiento de licitación nacional (Ley 8666) dispone que la licitación se extienda por todo el país y se adjudique a la oferta más barata; los procedimientos también coinciden con los del Banco.

PRINCIPALES ARTÍCULOS POR ADQUIRIRSE	FINANCIAMIENTO (%)		MÉTODO (*)	AVISOS PARTICULARES DE ADQUISICIONES
	BID	Local		
ESTACIÓN DE TRABAJO (7.635) No. de lotes: 10 Total: US\$19,8 millones	75%	25%	LPI	3 lotes / 1996 3 lotes / 1997 4 lotes / 1998
IMPRESORAS (2.502) No. de lotes: 8 Total: US\$3,2 millones		100%	LPI	2 lotes / 1996 4 lotes / 1997 2 lotes / 1998
SERVIDOR DE BANCO DE DATOS (131) No. de lotes: 5 Total: US\$18,6 millones	100%		LPI	1 lote / 1995 2 lotes / 1996 2 lotes / 1997
SERVIDOR DE REDES (685) No. de lotes: 5 Total: US\$1,7 millones	100%		LPI	2 lotes / 1996 3 lotes / 1997
SERVIDOR DE COMUNICACIÓN (685) No. de lotes: 5 Total: US\$1,6 millones	100%		LPI	2 lotes / 1996 3 lotes / 1997
MINICOMPUTADOR DE APUNTES (1.308) No. de lotes: 5 Total: US\$4,5 millones	50%	50%	LPI	1 lote / 1996 2 lotes / 1997 2 lotes / 1998
SISTEMA ÓPTICO (703) No. de lotes: 10 Total: US\$6,1 millones	50%	50%	LPI	2 lotes / 1996 3 lotes / 1997 5 lotes / 1998
GESTIÓN DE BASE DE DATOS No. de lotes: 1 Total: US\$8,2 millones	85%	15%	LPI	1 lote / 1996
SISTEMA DE REDES No. de lotes: 1 Total: US\$3,5 millones	87%	13%	LPI	1 lote / 1996

(*) LPI = Licitación pública internacional

- 3.26 La SRF seleccionará y contratará consultores particulares o firmas consultoras, de conformidad con las directrices normales del Banco. Los términos de referencia generales para cada persona o firma consultora se establecerán de acuerdo con las especificaciones incluidas en la matriz previamente aprobada por el Banco.

CALENDARIO PARA LA CONTRATACIÓN DE CONSULTORES (Cantidades en US\$ millones)						
Campos	No. meses- persona	Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Administración tributaria	61	1,22	0,50	0,30	0,20	0,20
Desarrollo institucional	144	2,88	0,72	0,72	0,72	0,72
Sistema de tecnología e información	310	6,20	1,00	3,20	1,00	1,00
Capacitación	38	0,76	0,30	0,30	0,16	
Otros campos (administración, comunicación, etc.)	72	1,44	0,35	0,35	0,49	0,25
TOTAL	625	12,50	2,87	4,87	2,57	2,19

IV. FACTIBILIDAD Y RIESGOS

A. Justificación

4.1 Los principales beneficiarios del proyecto serán:

- a. el gobierno, debido a la reducción de la evasión fiscal en sus diversas formas, como retención ilegal de impuestos, fraude en el pago de impuestos y derechos de aduana, y pagos atrasados;
- b. los contribuyentes, debido a la mejora de los servicios prestados y la simplificación de los procedimientos relacionados con: i) el pago de gravámenes e impuestos controlados por la SRF; ii) declaraciones anuales de activos y bienes de las personas naturales; iii) declaración de información y deudas de las personas jurídicas, y iv) procesos administrativos y fiscales del registro de créditos tributarios;
- c. todos los usuarios de los servicios de aduanas (exportadores, importadores, transportadores, compañías navieras, depositarios y despachadores), ya que los bienes se liberarán más rápido debido a la simplificación del despacho de aduana, y
- d. los países miembros del MERCOSUR, habida cuenta de sus necesidades de tener sistemas de administración de aduanas integrados en su aspecto operacional.

B. Factibilidad institucional

- ###### 4.2
- El factor clave que podría limitar la ejecución de este proceso de modernización es la capacidad de la SRF para absorber y asimilar esta reforma. La calidad del capital humano de la SRF fue el principal factor determinante de la factibilidad institucional del organismo executor para realizar el programa. En ese sentido, cabe señalar que la selección y el ingreso de personal de la SRF al nivel de auditor profesional o técnico están sujetos a un riguroso proceso que permite tener personal de máxima idoneidad. Este proceso entraña dos etapas obligatorias: i) un concurso público nacional (con un promedio de 125 aspirantes por cada vacante), que incluye exámenes de derecho tributario, civil y constitucional, sistemas y legislación tributarios, contabilidad, matemáticas, economía, portugués e inglés, y ii) una segunda etapa en que los evaluados y aprobados en la primera se someten a un régimen de capacitación. Este consiste en un curso de tres meses de duración (360 horas de clase) que trata específicamente de los impuestos administrados por la SRF y actividades relacionadas con los sistemas de inspección, recaudación y tributación. Este es un curso eliminatorio. Con este estricto proceso, se considera que la SRF tiene personal capaz de instituir los cambios organizacionales

y técnicos y realizar el programa de adiestramiento para el proyecto.

- 4.3 Las pruebas competitivas públicas administradas para ingreso a la SRF y los cursos de capacitación ofrecidos en la actualidad a sus técnicos constituyen una responsabilidad de la ESAF. Ésta tiene la capacidad institucional de realizar el programa de capacitación que se les asignará en esta operación.

C. Factibilidad técnica

- 4.4 El programa incorpora el modelo del Plan de Modernización Organizacional y Tecnológica (PLOT) que fue propuesto por el grupo de trabajo especializado de la SRF y del SERPRO. Por medio del análisis del Banco, que incluye la utilización de los servicios de consultores a corto plazo de máxima idoneidad, se confirmó la factibilidad técnica de utilizar el modelo propuesto. Esto ha cimentado el acuerdo del Banco con este modelo y asegura la realización de inversiones en tecnología moderna de computación y comunicación de datos.

D. Riesgos

- 4.5 El éxito de esta operación depende del grado de compromiso y liderazgo del Gobierno del Brasil en sus esferas más altas y en sus niveles operativos. El nuevo gobierno ha indicado que dará máxima prioridad a la reforma del sistema tributario.
- 4.6 Esta operación es vulnerable a varias clases de riesgos interrelacionados: estructura, dimensión y alcance del proyecto, brecha tecnológica y capacidad de absorber y aceptar grandes cambios organizacionales. Este es otro riesgo debido a la forma en que se ejecuta el programa en el sentido de que su administración debe ser intensa hasta que termine la transición a la nueva estructura orgánica y técnica.
- 4.7 Para minimizar esos riesgos, el programa ha sido diseñado directamente por grupos de trabajo dentro de la SRF (con apoyo del Banco y de consultores). La dirección y la administración central de la organización están plenamente conscientes de que éste es un **programa suyo** e incluye una estrategia para que toda la organización participe en las reformas y las apoye gradualmente. La provisión de resultados a corto plazo y su articulación a las metas a largo plazo durante la ejecución fomentarán la participación del personal desde el principio y ampliarán el apoyo para el cambio durante el proceso de reforma en todas las dependencias de esta vasta organización.
- 4.8 El alto grado de precisión o especificación por zona, con armonización de la actividad con los resultados esperados, proporcionará la base para revisión y evaluación periódicas de la ejecución del

programa y pondrá de manifiesto cualquier embotellamiento o problema desde el principio. Se han establecido puntos de referencia para evaluar debidamente la ejecución del programa en diferentes momentos. Además, el uso de prototipos en las nuevas aplicaciones de los sistemas de computación será un mecanismo que asegurará asimilación en toda la organización y permitirá hacer los ajustes necesarios antes de poner en marcha todo el sistema.

- 4.9 En particular, en lo que respecta a minimización del factor de riesgo de la estructura, la dimensión y el alcance, que guarda relación con los cambios en los procesos de trabajo y la infraestructura, se ha formulado una estrategia de supervisión de las actividades de la ruta crítica relacionadas con estos cambios de los indicadores de productos para asegurarse de abordar los problemas y restricciones a su debido tiempo. Un programa de ejecución cuidadosamente diseñado permitirá introducir cambios y ponerlos en práctica de una forma simultánea con el fortalecimiento institucional.
- 4.10 Al establecer el alcance del proyecto, se ha tenido en cuenta la interrelación de los diferentes campos de actividad. Los planes de acción establecen puntos de referencia limitados por un marco cronológico con respecto a decisiones, actividades y productos particulares con el fin de que la supervisión sea apropiada.
- 4.11 Se ha diseñado específicamente un componente de operaciones para asegurarse de que el funcionamiento de la organización no se vea gravemente impedido durante este proceso y de que los productos o los nuevos sistemas, una vez listos para empleo, no se demoren en llegar a ser plenamente funcionales. Además, al tener un Comité de Coordinación y Revisión al más alto nivel de la SRF, se mantiene la integridad de la reforma de modernización.
- 4.12 Por último, para controlar el riesgo tecnológico, se han incluido dos campos de actividad complementarios en el diseño del proyecto: i) la capacitación simultánea de varios elementos de la organización, y ii) la provisión de apoyo temporal mediante la contratación de consultores para la utilización de nuevas tecnologías determinadas.

ANEXO III
PRINCIPALES ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES DE EJECUCION DEL PROYECTO,
RECURSOS NECESARIOS Y PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO

CUADRO DE ADMINISTRACION/MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO	A1. Definir y estructurar los equipos de trabajo.	1. Administración del proyecto instalado.	1. Publicación de los documentos de nombramiento del personal asignado.	Encargado: Director del Proyecto.
	A2. Asignar los recursos necesarios.	2. Firma de convenios, contratación de consultores externos y asignación de recursos humanos, materiales y logísticos.	2. Planificación general y aprobación de los programas de trabajo por la SFR y el BID.	1. Espacio físico para instalar los equipos del proyecto.
	A3. Definir los procedimientos de administración, considerando el control de la calidad, la revisión de los trabajos y el cumplimiento de los plazos.	3. Planificación general y elaboración de los programas de trabajo.	3. Divulgación de la información sobre el proyecto en el ámbito de la SRF.	2. Funcionarios de nivel administrativo de la SRF y otros (14)
	A4. Realizar evaluaciones de los resultados de los cambios efectivos.		4. Presentación periódica de los informes solicitados por el BID.	3. Personal de apoyo administrativo y financiero (8 de la SRF)
	A5. Apoyar las misiones del BID durante las evaluaciones del proyecto.		5. Cumplimiento de las etapas del proyecto.	4. Consultoría externa en gestión de proyectos (40 meses/hombre)
				5. Consultoría externa en funcionamiento y mantenimiento a nivel de administración de proyectos pertinentes (40 meses/hombre)
DEFINICION DE LAS ESTRATEGIAS DE EJECUCION DEL PROYECTO	B1. Evaluar la situación actual de la SRF y el efecto de las reformas tributarias en el proyecto y definir las estrategias relativas a los aspectos:	1. Documento que contenga las estrategias de ejecución del proyecto.	1. Aprobación de las estrategias de ejecución del proyecto por el Comité Coordinador.	6. Consultoría externa en informática, a nivel de administración de proyectos pertinentes (40 meses/hombre)
	. organizacional, . tecnológico, . de capacitación, . de transición, . de divulgación del proyecto.			7. Consultoría en adiestramiento, a nivel de administración (12 meses/hombre)
				8. Consultoría externa en comunicación y divulgación (20 meses/hombre)

MATRIZ DE RECURSOS

MODULO DE ADMINISTRACION

TIPO	CAMPOS Y CARACTERISTICAS	CANTIDAD
CONTRAPARTIDA NACIONAL	A1. FUNCIONARIOS DE LA SRF	
	. Director del Proyecto: Secretario Adjunto de la Secretaría de Rentas Federales.	1
	. Representantes de las Coordinaciones de Recaudación, Fiscalización, Tributación, Aduanas, Tecnología, Divulgación, Logística, Modernización, de las Superintendencias y de las Delegaciones.	10
	. Personal de apoyo (administrativo y financiero)	8
	A2. OTROS FUNCIONARIOS	
CONSULTORIAS	. Técnicos de nivel administrativo, con experiencia en realización de trabajos para la SRF.	3
	B1. GESTION DE PROYECTOS: Especialistas en coordinación de grandes proyectos.	40 meses/hor
	B2. ORGANIZACION Y METODOS: Especialistas en gestión de grandes proyectos de desarrollo institucional y reingeniería.	40 meses/hor
	B3. INFORMATICA: Especialistas en gestión de grandes proyectos de informática.	40 meses/hor
	B4. ADIESTRAMIENTO: Especialistas en organización de programas de adiestramiento.	12 meses/hor
	B5. COMUNICACION: Especialistas en actividades de comunicación y divulgación.	20 meses/hor

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

DULO DE OPERACIONES

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
IDENTIFICACION, DESCRIPCION E IMPLANTACION DE MEDIDAS A CORTO PLAZO	<p>A1. Especificar las oportunidades de implantación inmediatas.</p> <p>A2. Especificar las oportunidades que necesitan ajustes y/o establecimiento de sistemas y procesos.</p> <p>A3. Formular una estrategia y un plan de trabajo para implantar los cambios a corto plazo.</p>	<p>1. Propuestas de medidas a corto plazo.</p>		<p>1. Equipo de trabajo formado por técnico de la SRF y otros con gran experiencia en los sistemas y procesos implantados (20)</p> <p>2. Equipo de funcionarios de la SRF y otros para implantar la red de comunicación (20)</p>
REVISION DE LOS SISTEMAS ACTUALES	<p>B1. Obtener datos para determinar el grado de utilización y los problemas principales de los sistemas y procedimientos implantados.</p> <p>B2. Definir prioridades y posibilidades de optimización.</p>	<p>1. Propuesta de medidas a corto plazo, que reduzcan el costo de operaciones de la SRF, especialmente el de procesamiento de datos: desactivación de sistemas, optimización de bases de datos y reducción del espacio en disco y del costo de operaciones.</p>	<p>1. Aprobación e implantación de medidas a corto plazo, comprendida aquí la reducción del costo del servicio de procesamiento de datos de la SRF en relación con la infraestructura de informática del SERPRO a disposición de la SRF.</p>	<p>3. Equipo de computación y comunicación de datos.</p> <p>4. Programas de computación para las redes, el servicio de correo electrónico y los sistemas de administración de bancos de datos.</p> <p>5. Contratación de circuitos de comunicación de datos.</p>
IMPLANTACION DE LA RED DE COMUNICACION DE DATOS DE LA SRF	<p>C1. Elaboración del proyecto para la instalación de las redes locales y de larga distancia de la SRF.</p> <p>C2. Selección del sistema de correo electrónico.</p> <p>C3. Dar acceso a los sistemas actuales a un mayor número de usuarios.</p>	<p>1. Implantación de la red de la SRF en el ámbito nacional.</p> <p>2. Implantación de un sistema de correo electrónico que conecte las unidades centrales con las descentralizadas.</p>	<p>1. Vinculación de las unidades de la SRF entre sí y con la red del SERPRO.</p> <p>2. Realización de procedimientos de comunicación por medio del sistema de correo electrónico implantado.</p>	

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

MÓDULO DE OPERACIONES

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
IMPLANTACION DE LAS UNIDADES CREADAS	<p>D1. Adecuar la infraestructura física y lógica.</p> <p>D2. Capacitar los recursos humanos en cuanto a nuevas técnicas operativas y cambios de comportamiento.</p>	<p>1. Implantación de las Centrales de Atención al Contribuyente.</p> <p>2. Implantación de los Centros de Servicios de Informática.</p> <p>3. Implantación de las Delegaciones de Juicio.</p> <p>4. Implantación de las Unidades de Información Fiscal.</p> <p>5. Implantación de la Coordinación de Valoración Aduanera y sus oficinas en Río de Janeiro y Sao Paulo.</p> <p>6. Implantación de la Coordinación de Nomenclatura y Clasificación y sus oficinas en Río de Janeiro y Sao Paulo.</p> <p>7. Implantación de la Coordinación de Modernización.</p>	<p>1. Implantación del reglamento actual de la SRF en el ámbito nacional.</p>	<p>6. Equipo de funcionarios de la SRF de los campos administración y organización (10 SRF)</p>

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

LO DE OPERACIONES

TIPO	CAMPOS Y CARACTERISTICAS	CANTIDAD
CONTRAPARTIDA NACIONAL	A1. FUNCIONARIOS DE LA SRF	
	. Representantes de las Coordinaciones de Recaudación, Fiscalización, Tributación, Aduanas y Tecnología a nivel nacional, con experiencia en los sistemas actualmente implantados en la SRF.	10
	. Representantes de las regiones fiscales con experiencia en redes y administración.	10
	. Funcionarios de las regiones fiscales y de administración y modernización.	10
	A2. OTROS FUNCIONARIOS	
	. Analistas y programadores de sistemas, con experiencia en los sistemas de la SRF, a niveles administrativo y operativo.	10
	. Técnicos del campo de teleprocesamiento y administración de redes.	10

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICARES

ULO DE DESARROLLO

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
ANALISIS DE LOS DATOS ECONOMICO-TRIBUTARIOS	A1. Realizar un diagnóstico de la actual red de Unidades de la SRF.	1. Elaboración de un mapa económico-tributario del Brasil.	1. Aprobación y autorización de la SRF para implantar la metodología de evaluación de sus Unidades a nivel nacional.	1. Funcionarios de la SRF, con experiencia en estudios económico-tributarios (3)
	A2. Elaborar una estimación del potencial de recaudación y de atención de contribuyentes, para las Unidades.	2. Metodología de dimensionamiento y evaluación de las Unidades de la SRF.	2. Estudios económico-tributarios.	2. Consultoría externa, especialistas en métodos cuantitativos (6 meses/hombre)
	A3. Establecer una metodología para determinar la importancia y las características de los puestos de trabajo de la SRF.			3. Consultoría externa en estudios económico-tributarios (6 meses/hombre)
	A4. Realizar estudios económico-tributarios y evaluaciones de las reformas tributarias.			4. Funcionarios de la SRF y otros, especialistas en funcionamiento y mantenimiento, modelización de datos y definición de sistemas (25)
REVISION DE LOS PROCESOS DE LA SRF	B1. Revisar todos los procesos de la SRF, en particular los relacionados con los campos de recaudación, fiscalización, tributación y aduana.	1. Diagrama de procesos. 2. Plan de Implantación.		5. Consultoría externa especializada en desarrollo institucional, modelos de datos, definición de sistemas (104 meses/hombre)
	B2. Elaborar el diagrama completo de los procesos.			6. Consultoría externa especializada en administración tributaria (61 meses/hombre)
	B3. Definir las transacciones necesarias para el funcionamiento de los nuevos procesos en el banco institucional de datos.			
	B4. Definir la estrategia de implantación de los nuevos procesos.			

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

ULO DE DESARROLLO

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
REVISION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO	<p>C1. Definir la relación y dependencia entre los puestos.</p> <p>C2. Definir las actividades a ser realizadas por el puesto.</p> <p>C3. Definir las medidas de desempeño correspondientes a cada puesto.</p> <p>C4. Definir los recursos necesarios para el trabajo.</p> <p>C5. Definir la habilidad y experiencia necesarias para que un funcionario ocupe el puesto.</p> <p>C6. Definir el adiestramiento necesario para la formación de profesionales para el puesto.</p>	<p>1. Revisión de la definición, por lo menos, de los puestos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Atención al contribuyente. . Cobros. . Acción Fiscal. . Restitución. . Control de la gestión tributaria y de la red de recaudación. . Juicio de los contencioso. . Asuntos relacionados con la aduana. . Procesos judiciales. . Recursos humanos y de informática. . Orientación técnica interna y externa. . Auditoría técnica administrativa. 	<p>1. Todos los puestos de trabajo de la SRF completamente definidos.</p>	
REVISION DEL MODELO INSTITUCIONAL DE DATOS Y PROCESOS DE LA SRF	<p>D1. Crear el modelo institucional de datos y procesos.</p> <p>D2. Definir el proyecto físico del banco de datos.</p> <p>D3. Crear módulos, procesos y reglas para asegurar el acceso a la red y las bases de datos.</p>	<p>1. Modelo institucional que incorpore todos los datos y procesos, en particular, de los campos de recaudación, fiscalización, tributación, información fiscal y aduana y datos económico-tributarios, administrativos y de gestión.</p>	<p>1. Modelo institucional de datos y procesos de la SRF completamente definido (lógico y físico)</p>	

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

ULO DE DESARROLLO

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
DEFINICION DEL PLAN DE NUEVOS SISTEMAS	<p>E1. Revisar los sistemas piloto establecidos en la SRF, que utilizan nuevas tecnologías.</p> <p>E2. Identificar los sistemas de información por establecerse.</p> <p>E3. Determinar las necesidades de equipo y programas de computación y comunicación de datos para el desarrollo de sistemas.</p> <p>E4. Elaboración de los cronogramas de desarrollo e implantación.</p>	<p>1. Plan de desarrollo de sistemas, que detalle los equipos de trabajo, las responsabilidades y los cronogramas de desarrollo e implantación.</p> <p>2. Determinación detallada de las condiciones de todo el medio para el desarrollo de sistemas y su utilización por los usuarios.</p>	<p>1. Aprobación del plan de desarrollo de sistemas.</p>	<p>1. Funcionarios de la SRF y otros, especialistas en informática (135)</p> <p>2. Consultoría externa en diversas especialidades de informática (270 meses/hombre)</p>
IMPLANTACION DE LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA	<p>F1. Implantar la infraestructura física y lógica.</p> <p>F2. Implantar las funciones de apoyo.</p> <p>F3. Implantar las funciones de producción.</p> <p>F4. Determinar, especificar, adquirir e instalar los recursos de equipo y programas de computación y de comunicación de datos.</p>	<p>1. Instalación de Centros de Servicios de Informática:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Centro Nacional (CNS), . 10 Centros Regionales (CRS), . 109 Centros Locales (CLS), . 18 Delegaciones de Jucio, . 82 Centrales de Atención al Contribuyente. 		

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

ULO DE DESARROLLO

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
DESARROLLO DE SISTEMAS	<p>G1. Definir metodologías y patrones para el desarrollo y la documentación de los sistemas.</p> <p>G2. Definir criterios para el control de la calidad de los siguientes aspectos de construcción: desempeño, reutilización, confiabilidad, seguridad y flexibilidad.</p> <p>G3. Definir la prioridad de los sistemas y sus aplicaciones junto con los usuarios.</p> <p>G4. Especificar la funcionalidad de los sistemas.</p> <p>G5. Establecer la interfaz de los sistemas y sus aplicaciones junto con los usuarios.</p> <p>G6. Establecer los elementos de aplicación.</p>	<p>1. Implantación de las metodologías y patrones.</p> <p>2. Establecimiento y ensayo de los sistemas para su implantación:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Registro de contribuyentes. . Declaración de impuestos. . Recaudación. . Cobro. . Fiscalización. . Aduana. . Información fiscal. . Tributación. 	<p>1. Sistemas en fase de ensayo con los usuarios.</p>	

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

ULO DE DESARROLLO

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
IMPLANTACION DE SISTEMAS	H1. Definición de la estrategia de implantación. H2. Definición de los proyectos piloto por implantarse. H3. Definición del programa de adiestramiento a nivel nacional. H4. Aprobación de los proyectos piloto. H5. Implantación del programa de adiestramiento de usuarios. H6. Implantación de los sistemas a nivel nacional.	1. Definición de las estrategias de implantación y sus aprobación por el Comité de Coordinación. 2. Implantación de sistemas a nivel cnetral, de Superintendencias, aduanas y algunas inspecciones y agencias.	1. Implantación de nuevos sistemas de proceidmientos a nivel nacional y desactivación de los sistemas antiguos.	
DEFINICION DEL MODELO DE GESTION	I1. Definición de la misión básica de la SRF. I2. Definición del perfil de la SRF. I3. Definición de las funciones determinanes de la SRF.	1. Definición del modelo de gestión.	1. Aprobación del modelo de gestión por la SRF.	

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

CICLO DE DESARROLLO

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
DEFINICION DEL MODELO ORGANIZACIONAL	<p>J1. Especificar los criterios para el rediseño organizacional.</p> <p>J2. Analizar el costo, los beneficios y los riesgos.</p> <p>J3. Elaborar la estructura básica, conforme a la revisión de los procesos y la redefinición de los puestos de trabajo.</p>	<p>1. Redefinición del modelo organizacional.</p> <p>2. Ajuste del reglamento interno.</p>	<p>1. Aprobación del modelo organizacional por la SRF.</p> <p>2. Aprobación del reglamento interno por el Ministro.</p>	
IMPLANTACION DEL MODELO ORGANIZACIONAL	<p>K1. Definir las necesidades para la implantación del nuevo modelo.</p> <p>K2. Elaborar el plan de adiestramiento.</p> <p>K3. Evaluar los resultados.</p>			

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

ULO DE DESARROLLO

TIPO	CAMPOS Y CARACTERISTICAS	CANTIDAD
CONTRAPARTIDA NACIONAL	A1. FUNCIONARIOS DE LA SRF	
	. Técnicos de la Coordinación de Estudios Económico-Tributarios, con experiencia en análisis de datos.	3
	. Técnicos de la SRF, seleccionados a nivel nacional y con especialización en funcionamiento y mantenimiento, modelización de datos y metodologías de definición y desarrollo de sistemas, y especialistas en registro de contribuyentes, declaraciones de impuestos, recaudación, fiscalización, tributación, aduanas e información tributaria.	15
	. Técnicos de la SRF con conocimientos de informática seleccionados a nivel nacional.	70
	A2. OTROS FUNCIONARIOS	
	. Técnicos con experiencia en establecimiento de modelos de datos y desarrollo de sistemas.	6
	. Técnicos con experiencia en sistemas creados para la SRF.	4
	. Técnicos del campo de tecnología de la información.	10
	. Analistas y programadores de sistemas.	40
	. Técnicos en planeamiento y control de la producción.	5
	. Técnicos de apoyo a equipos de nivel nacional.	10
CONSULTORIAS	B1. Métodos cuantitativos de estudios económico-tributarios: especialistas en análisis de datos, metodologías de evaluación y estadística.	12 meses/hombre
	B2. Desarrollo institucional: especialistas en metodologías de reingeniería de procesos, con experiencia en aplicación en grandes empresas y en establecimiento de puestos de trabajo.	80 meses/hombre
	B3. Modelización de datos: especialistas en creación de modelos de datos, con experiencia en el uso de instrumentos CASE.	12 meses/hombre
	B4. Definición de sistemas: especialistas en metodologías de desarrollo de sistemas, con experiencia en establecimiento de sistemas de medios relacionados y distribuidos.	12 meses/hombre

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

ULO DE DESARROLLO

TIPO	CAMPOS Y CARACTERISTICAS	CANTIDAD
CONSULTORIAS	<p>B5. Administración tributaria y aduanera.</p> <ul style="list-style-type: none"> Especialistas en establecer e implantar programas de modernización y actualización del registro de contribuyentes. Especialistas en fiscalización y auditoría: <ul style="list-style-type: none"> Programas de selección de contribuyentes. Legislación comparada como instrumento de fiscalización. Fiscalización del contribuyente con medios magnéticos. Instalación y montaje de laboratorios estratégicos de auditoría tributaria. Especialistas en información tributaria de la Administración de Rentas Internas de los EE.UU., con experiencia en investigaciones fiscales. Tributación: especialistas en documentación, con experiencia en elaboración de diccionarios, indización y recuperación de documentos y textos. Aduanas, especialistas en: <ul style="list-style-type: none"> legislación aduanera, sistemas de información aduanaera. 	<p>6 meses/hombre</p> <p>3 meses/hombre</p> <p>3 meses/hombre</p> <p>4 meses/hombre</p> <p>4 meses/hombre</p> <p>6 meses/hombre</p> <p>6 meses/hombre</p> <p>6 meses/hombre</p> <p>23 meses/hombre</p>

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

MODULO DE DESARROLLO

TIPO	CAMPOS Y CARACTERÍSTICAS	CANTIDAD
CONSULTORIAS	B6. Metodología de desarrollo de sistemas.	40 meses/hombre
	B7. Seguridad de sistemas y datos.	20 meses/hombre
	B8. Auditoría de sistemas.	6 meses/hombre
	B9. Proyecto, implantación y administración de redes de computadores.	20 meses/hombre
	B10. Proyecto y administración de bancos de datos.	20 meses/hombre
	B11. Administración de servicios de informática.	6 meses/hombre
	B12. Paso de medios centralizados a descentralizados.	6 meses/hombre
	B13. Exploración tecnológica (equipo y programas de computación)	6 meses/hombre
	B14. Consultoría específica sobre los programas de computación seleccionados.	140 meses/hombre
	B15. Consultoría específica sobre el equipo de computación seleccionado.	6 meses/hombre

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

MODULO DE CAPACITACION

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
REVISION Y ESTRUCTURACION DEL CAMPO DE CAPACITACION DE LA SRF	<p>A1. Analizar la infraestructura de apoyo de las actividades de capacitación.</p> <p>A2. Identificar las necesidades y deficiencias de los recursos de la Unidad de Capacitación.</p> <p>A3. Elaborar una propuesta para modernizar y fortalecer la Unidad de Capacitación de la SRF.</p>	<p>1. Fortalecimiento de la Unidad de Capacitación de la SRF con los recursos humanos y físicos que permitan apoyar la ejecución del programa de capacitación del proyecto y, con carácter permanente, de la SRF.</p>	<p>1. Reestructuración y habilitación de la Unidad de Capacitación para realizar el programa de capacitación del proyecto.</p> <p>1A. Implantación del proceso de análisis de necesidades de capacitación.</p>	<p>1. Espacio físico para organizar la Unidad de Capacitación.</p> <p>2. Equipos de apoyo en el campo de adiestramiento.</p> <p>3. Funcionarios de la SRF que trabajan en la Unidad de Adiestramiento (10)</p> <p>4. Consultoría externa en fortalecimiento las Unidades de Adiestramiento (4 meses/hombre)</p> <p>5. Consultoría externa en elaboración de planes de adiestramiento (4 meses/hombre)</p> <p>6. Consultoría externa en técnicas audiovisuales (12 meses/hombre)</p> <p>7. Consultoría externa en evaluación de programas de adiestramiento (6 meses/hombre)</p>
ANALISIS DETALLADO DE LAS NECESIDADES DEL CAMPO DE CAPACITACION	<p>B1. Definir una metodología para analizar las necesidades de capacitación.</p> <p>B2. Elaborar una propuesta para analizar las necesidades de capacitación.</p> <p>B3. Implantar un proceso de análisis de necesidades de capacitación en los diversos campos de la SRF y para la implantación del proyecto.</p>	<p>1. Capacitación de técnicos de la Unidad de Adiestramiento de la SRF en metodologías de análisis de necesidades.</p>		

MATRIZ DE ACTIVIDADES, RESULTADOS E INDICADORES

MÓDULO DE CAPACITACION

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE EJECUCION	RECURSOS NECESARIOS
DESARROLLO E IMPLANTACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION DEL PROYECTO	<p>C1. Identificar las necesidades de capacitación a corto y largo plazos para implantación del proyecto.</p> <p>C2. Elaborar la estructura y el contenido de los cursos necesarios.</p> <p>C3. Identificar los cursos y seminarios que se realizarán en el exterior y preparar un programa de viajes.</p> <p>C4. Elaborar programas de capacitación para los 40 meses de ejecución del proyecto.</p> <p>C5. Establecer un convenio con la ESAF y otras instituciones.</p> <p>C6. Implantar programas de Capacitación del proyecto.</p> <p>C7. Implantar el sistema de seguimiento y evaluación de la ejecución y de los resultados de los programas de capacitación.</p>	<p>1. Programas específicos de capacitación para atender las demandas identificadas.</p> <p>2. Realización de las actividades de capacitación conforme a lo previsto.</p> <p>Nota: Se anexa la lista preliminar de los cursos ya identificados, con una estimación de la carga horario y del número de pasantes.</p>	<p>1. Aprobación de los programas de capacitación del proyecto por la SRF.</p> <p>2. El número de funcionarios adiestrados durante el período de ejecución del proyecto es igual al número de pasantes definidos en las metas del proyecto.</p> <p>3. Grado de atención de las necesidades de capacitación.</p>	
DEFINICION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION PERMANENTE	<p>D1. Identificar las necesidades de capacitación por medio de los procesos y puestos de trabajo definidos por el proyecto.</p> <p>D2. Elaborar la estructura y el contenido de los diferentes cursos.</p>	<p>1. Un programa permanente de capacitación que le permita a la SRF mantener el grado de capacitación de los funcionarios alcanzado durante la ejecución del proyecto.</p>	<p>1. Aprobación del programa de capacitación permanente por la SRF.</p>	

MATRIZ DE RECURSOS

MODULO DE CAPACITACION

TIPO	CAMPOS Y CARACTERISTICAS	CANTIDAD
CONTRAPARTIDA NACIONAL	<p>A1. FUNCIONARIOS DE LA SRF</p> <p>Funcionarios con especialización en adiestramiento asignados a la Unidad de Adiestramiento de la SRF.</p>	10
CONSULTORIAS	<p>B1. ORGANIZACION DE UNIDADES DE ADIESTRAMIENTO</p> <p>B2. ELABORACION DE PLANES DE ADIESTRAMIENTO Y APLICACION DE METODOLOGIAS DE DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE ADIESTRAMIENTO</p> <p>B3. TECNICAS AUDIOVISUALES</p> <p>B4. EVALUACION DE PROGRAMAS DE ADIESTRAMIENTO</p>	<p>4 meses/hombre</p> <p>4 meses/hombre</p> <p>12 meses/hombre</p> <p>6 meses/hombre</p>

PROGRAMAS DE CAPACITACION EN EL BRASIL Y EL EXTERIOR

CAPACITACION	LOCAL	GRUPOS	PASANTES		CARGA HORARIA		DOLARES	
			UNIT.	TOTAL	UNIT.	TOTAL	SRF	
INFORMÁTICA		98	-	1,960	-	20,610	1,126,000	
desarrollo de sistemas	Externa	10	20	200	300	3,000	0	
ción de datos	Externa	15	20	300	300	4,500	0	
ción del banco de datos	Externa	20	20	400	300	7,200	0	
ón de datos	Externa	3	20	60	60	180	0	
los usuarios	ESAF	15	20	300	200	3,000	750,000	
ico	Externa	10	20	200	210	2,100	0	
a para usuarios de sistemas	ESAF	10	20	200	18	180	136,000	
ento en los sistemas establecidos por el proyecto	ESAF	15	20	300	30	450	240,000	
DESARROLLO ORGANICO/ADMINISTRATIVO		56	-	1,380	-	3,360	240,000	
ía de procesos, técnicas y tecnologías	Externa	2	20		30	60	0	
ón de datos, técnicas y metodología	Externa	2	15	30	120	240	0	
ón en nuevos procedimientos y procesos	ESAF	10	30	300	30	300	240,000	
administrativo	Externa	25	20	500	90	2,250	0	
ión estratégica	Externa	2	30	60	30	60	0	
y trabajo en equipo	Externa	15	30	450	30	450	0	
INFORMACION FISCAL		11	-	250	-	2,250	0	
Adiestramiento en Aplicación de la Ley Federal/FLETC-	EE.UU.	2	25	50	300	600	0	
ción de Rentas Internas/IRS-EE.UU.	EE.UU.	2	25	50	300	600	0	
n fiscal de aduanas	EE.UU.	2	25	50	300	600	0	
ón de datos y utilización de medios de seguridad								
FISCALIZACION		95	-	2,300	-	6,900	1,650,000	
de minicomputadores de apuntes para fiscalización externa	ESAF	30	20	600	60	1,800	660,000	
avanzadas de auditoría fiscal	Externa	25	20	500	120	3,000	0	
e entrevista	ESAF	10	30	300	60	600	330,000	

PROGRAMAS DE CAPACITACION EN EL BRASIL Y EL EXTERIOR

CAPACITACION	LOCAL	GRUPOS	PASANTES		CARGA HORARIA		DOLARES	
			UNIT.	TOTAL	UNIT.	TOTAL	SRF	
procesales	ESAF	10	30	300	60	600	330,000	
n tributaria aplicada y auditoría y contabilidad fiscal	ESAF	10	30	300	60	600	330,000	
administr. en actividades de fiscalización (supervisor)	Externa	10	30	300	30	300	0	
ADUANA		22	-	400	-	2,184	824,800	
exterior y legislación aduanera	ESAF	4	15	60	30	120	48,000	
internacionales	ESAF	4	15	60	30	120	48,000	
aduaneros especiales	ESAF	6	20	120	300	1,600	420,000	
de mercaderías	ESAF	8	20	160	18	144	108,800	
TRIBUTACION		45	-	1,360	-	2,400	900,000	
tribut. y legislación tributaria (interna e internacional)	ESAF	10	30	300	30	300	240,000	
n de pareceres y legislación	ESAF	10	30	300	60	600	330,000	
onómico	ESAF	10	30	300	60	600	330,000	
nanciero y de capiatales	Externa	15	30	450	60	900	0	
RECAUDACION		55	-	1,375	-	1,440	762,500	
e auditoría bancaria	ESAF	5	25	125	24	120	92,500	
e negociación	Externa	10	25	250	24	240	0	
resupuestarias de cobro	ESAF	10	25	250	24	240	185,000	
n de medios de informática para recaudación y cobro	ESAF	10	25	250	30	300	200,000	
de normas tributarias a operac. de recaudación y cobro	ESAF	5	25	125	24	120	92,500	
e previsión y análisis de recaudación	ESAF	5	25	125	24	120	92,500	
e control de tasación y cobro de impuestos	ESAF	5	25	125	30	150	100,000	
e recopilación y tratamiento de datos	Externa	5	25	125	30	150	0	
		202	-	4,900	-	12,264	5,303,300	
(INICIATIVA PRIVADA)		174	-	3,965	-	25,080	0	
		6	-	150	-	1,800	0	
TOTAL		382	-	9,015	-	39,144	5,303,300	

TALLERES Y BECAS

	LOCAL	No. SEM. /VISITAS		No. SEM. /VISITAS		COSTO (US\$)		PASAJE (US\$)	VIATICOS (US\$)
		ANUAL	TOTAL	ANUAL	TOTAL	ANUAL	TOTAL		
SEMINARIOS		6	18	24	72	1,500	108,000	144,000	72,000
Informática	Exterior	2	6	8	24	1,500	36,000	48,000	24,000
Impuesto-tributario	Exterior	2	6	8	24	1,500	36,000	48,000	24,000
Financiero	Exterior	2	6	8	24	1,500	36,000	48,000	24,000
VIAJES		15	0	45	135	0	0	270,000	135,000
Reunión	Exterior	3	9	9	27	0	0	54,000	27,000
Reunión	Exterior	3	9	9	27	0	0	54,000	27,000
Reunión	Exterior	3	9	9	27	0	0	54,000	27,000
Reunión	Exterior	3	9	9	27	0	0	54,000	27,000
Reunión	Exterior	3	9	9	27	0	0	54,000	27,000

PROYECTO DE RESOLUCIÓN

BRASIL.COOPERACION TECNICA REEMBOLSABLE /OC-BR PARA LA
MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA Y FORTALECIMIENTO DE LA
CAPACIDAD GERENCIAL, NORMATIVA Y OPERACIONAL
DE LA SECRETARIA DE LA RECEITA FEDERAL

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, proceda a suscribir los acuerdos que sean necesarios con la República Federativa de Brasil y adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones referido en el Documento _____ sobre una cooperación técnica, para la ejecución de un proyecto para la Modernización Tecnológica y Fortalecimiento de la Capacidad Gerencial, Normativa y Operacional de la Secretaria de la Receita Federal.
2. Destinar para los fines de esta resolución una suma de hasta US\$78.000.000, o su equivalente en otras monedas, excepto la de la República Federativa del Brasil, que formen parte de los recursos del capital ordinario del Banco.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter reembolsable, de acuerdo con a las condiciones pertinentes especificadas en el Convenio de Cooperación Técnica.